

Marek Matejun

METODA DELFICKA W NAUKACH O ZARZĄDZANIU

[Po więcej publikacji zapraszam na www.matejun.pl]

Wstęp

Dynamiczny rozwój i specyficzny charakter nauk o zarządzaniu stanowią podstawę do głębszej dyskusji na temat metodologicznych podstaw tej dyscypliny. Odzwierciedleniem tego zainteresowania są określone postulaty metodologiczne oraz rozszerzanie instrumentarium badawczego. Jedną z metod, która może być z powodzeniem wykorzystywana nie tylko do opisu i interpretacji rzeczywistości organizacyjnej, ale może również spełniać funkcję prognostyczną jest metoda delficka. Biorąc to pod uwagę, **jako cel rozdziału** wyznaczono prezentację możliwości wykorzystania metody delfickiej, jako metody naukowej w naukach o zarządzaniu. Realizacji celu pracy poświęcono przegląd literatury oraz opisy dwóch przypadków wykorzystania metody delfickiej w polskiej praktyce badawczej.

16.1. Podstawowe zasady wykorzystania metody delfickiej w naukach o zarządzaniu

Nauki o zarządzaniu w polskiej klasyfikacji nauk są dyscypliną w dziedzinie nauk ekonomicznych, co implikuje zastosowanie w nich charakterystycznych dla nauk społecznych metod badań empirycznych. Według J. Niemczyka zasadne staje się jednak traktowanie nauk o zarządzaniu jako polimorficznego zbioru różnych dyscyplin oraz specjalności co zmusza do zwrócenia szczególnej uwagi na ustalenie właściwej dla analizowanego problemu metody badawczej¹. Prace empiryczne powinny realizować przy tym podstawowe funkcje poznania

¹ J. Niemczyk, Metodologia nauk o zarządzaniu, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 19-27.

naukowego, a więc funkcję opisową, wyjaśniającą oraz prognostyczną². Realizacja tych zadań wymaga uwzględnienia pewnej specyfiki nauk o zarządzaniu, do której można zaliczyć:

- stosunkowo niski poziom uniwersalizmu i trwałości praw naukowych, przy jednoczesnej konieczności uwzględniania czynników niemierzalnych oraz przewadze funkcji projekcyjnej i zapewnienia użyteczności praktycznej³,
- szeroki zakres wykorzystania metod jakościowych, pozwalających na bardziej precyzyjne uchwycenie specyfiki zjawisk i uwzględniające wpływ zmiennych niemierzalnych lub trudno mierzalnych na procesy zarządzania zachodzące w organizacjach⁴,
- specyficzny charakter teorii z dominacją, pod względem zakresu, teorii średniego zasięgu oraz mikroteorii, pod względem przebiegu – analizy procesów dynamicznych, a z punktu widzenia struktury – luźno powiązanych systemów myślowych⁵.

Odpowiedzią na złożony charakter i dynamikę rozwoju nauk o zarządzaniu stają się postulaty eklektyzmu metodologicznego i związanej z nim polimetodyczności zarządzania⁶, a także triangulacji metodologicznej⁷, zakładającej konieczność stosowania różnych, wzajemnie korygujących się i weryfikujących metod badawczych⁸. Jedną z takich metod, rozumianych jako zasadny, typowy i powtarzalny sposób zbierania, opracowywania, analizy i interpretacji danych empirycznych, służący do uzyskiwania maksymalnie i optymalnie uzasadnionych odpowiedzi na stawiane pytania badawcze⁹ może być metoda delficka.

Nazwa metody **pochodzi od wyroczni delfickiej**, znajdującej się w Delfach w starożytnej Grecji. Była ona częścią świątyni Apolla i znajdowała się w miejscu, w którym zgodnie z legendą wydobywały się tajemnicze opary rozjaśniające umysł. Dzięki nim wieszczka, kapłanka – Pytia przepowiadała

² J. Brzeziński, Metodologia badań psychologicznych, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 30-33.

³ zob. szerzej: S. Sudoł, Nauki o zarządzaniu. Węzłowe problemy i kontrowersje, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2007, s. 10-13.

⁴ R. Bansal, K. Corley, The Coming of Age for Qualitative Research: Embracing the Diversity of Qualitative Methods, “Academy of Management Journal”, Vol. 54, nr 2/2011; M. Matejun, Metoda studium przypadku w pracach badawczych młodych naukowców z zakresu nauk o zarządzaniu, “Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 666” pt. “Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 19/2011, s. 203;

⁵ Ł. Sułkowski, Struktura teorii naukowej w zarządzaniu, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 176.

⁶ Ł. Sułkowski, Rozwój metodologii w naukach o zarządzaniu, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 33-37.

⁷ S. Stańczyk, Triangulacja – łączenie metod badawczych i urzetelnienie badań, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 79-84.

⁸ N. Denzin, The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods, Transaction Publishers, 2009, s. 297-300.

⁹ S. Nowak, Metodologia badań społecznych, PWN, Warszawa 2008, s. 22.

przyszłość i udzielała rad od przemawiającego przez nią Apolla. Obecnie stosowana metoda, mimo, że opiera się na bardziej racjonalnych, naukowych podstawach, wciąż jest mocno związana z predykcją przyszłości¹⁰.

Metoda delficka we współczesnej formie została wypracowana na początku lat 50. XX wieku w amerykańskiej organizacji badawczej RAND Corporation. Jej nazwa została zaproponowana przez filozofa A. Kaplana, natomiast podstawy zostały opracowane przez matematyków: N. Dalkeya oraz O. Helmera w celu długookresowego prognozowania przyszłości. Określili oni trzy podstawowe fundamenty, na których można oprzeć przewidywanie. Na jednym krańcu znajduje się wiedza, która jest potwierdzona niezaprzeczalnymi dowodami, na drugim spekulacja, na której uzasadnienie nie ma dowodów. Między nimi **jest miejsce na opinie**, na których prawdziwość wskazują niektóre tylko dowody. Kiedy brakuje pewnej wiedzy, co najczęściej ma miejsce w procesie przewidywania, metoda delficka stara się wydobyć opinie ekspertów i na ich konsensusie zbudować szanse na rozwiązanie problemów i określenie prawdopodobnej przyszłości¹¹.

Na podstawie eksperymentów prowadzonych w organizacji RAND N. Dalkey zauważył, że dyskusje mające na celu wyłonienie opinii w których występuje osobisty kontakt uczestników, były mniej skuteczne, niż opinie wydawane indywidualnie, bez udziału w debacie. W bezpośrednich dyskusjach zaobserwował on występowanie następujących **negatywnych zjawisk**: wpływu dominujących jednostek, zakłóceń związanych z utrzymaniem porządku w grupie (harmider, hałas i inne odgłosy) oraz presji grupy, w przypadku której nieśmiałe jednostki, bez względu na ich kompetencje, mają żaden lub bardzo ograniczony wpływ na rozwiązanie problemu¹². Metoda delficka została opracowana w celu ograniczenia tych niepożądanych cech bezpośredniej komunikacji i charakteryzuje się **czterema podstawowymi elementami**¹³: niezależnością opinii ekspertów, anonimowością wypowiedzianych sądów, wieloetapowością postępowania oraz dążeniem do uzgadniania i sumowania opinii uczestników.

H. Linstone i M. Turoff definiują ją jako metodę (określając ją również zamiennie mianem techniki) ustrukturalizowania procesu komunikacji grupowej w celu zapewnienia skuteczności działania zbiorowości niezależnych osób, którzy jako całość dążą do rozwiązania złożonego problemu¹⁴. Podejście delfickie zaliczane jest do grupy metod poszukiwań swobodnych w sferze metod twórczego myślenia i określane jako technika wieloetapowego wartościowania

¹⁰ L. Stone Fish, D.M. Busby, The Delphi Method, [w:] D.H. Sprenkle, F.P. Piercy (red.), Research Methods in Family Therapy, The Guilford Press, New York 2005, s. 240.

¹¹ R.G. Fischer, The Delphi Method: A Description, Review, and Criticism, "Journal of Academic Librarianship", vol. 4, nr 2/1978, s. 64.

¹² N.C. Dalkey, Predicting the Future, The RAND Corporation, Santa Monica, 1968, s. 7.

¹³ zob. szerzej: M. Cieślak, Prognozowanie gospodarcze. Metody i zastosowania, PWN, Warszawa 2002, s. 165.

¹⁴ H.A. Linstone, M. Turoff, Introduction, [w:] H.A. Linstone, M. Turoff (red.), The Delphi Method. Techniques and Applications, Murray Turoff and Harold A. Linstone, 2002, s. 3.

polegająca na wielofazowej analizie selekcyjnej zebranego materiału empirycznego¹⁵. Należy ona do kanonu idiograficznego podejścia badawczego, mimo, iż do ostatecznego opracowania zebranego materiału badawczego wykorzystuje się często zaawansowane metody i narzędzia statystyczne¹⁶. Jej zastosowanie jest szczególnie uzasadnione **w sytuacji wysokiej niepewności**, gdy¹⁷:

- dostępne lub osiągalne dane i informacje nie są przydatne do rozwiązania problemu,
- występuje brak danych lub niedostateczna ilość odpowiednich informacji,
- istotne zmienne dotyczące problemu oraz interakcje między nimi nie są znane,
- występują ograniczenia czasowe lub kosztowe związane z zebraniem danych.

Ogólny mechanizm badawczy z wykorzystaniem metody delfickiej opiera się na czterech podstawach i obejmuje¹⁸: (1) grupę uczestników (ekspertów) wybranych celowo z powodu ich specjalistycznej wiedzy związanej z badanym zagadnieniem, (2) proces wielokrotnych interakcji dzięki którym odkrywane są opinie ekspertów oraz osiągana jest jednomyślność, (3) sprzężenie zwrotne stosowane wobec uczestników, którego celem jest wzajemne oddziaływanie oraz refleksja, (4) opinie wygenerowane przez ekspertów, które przyczyniają się do rozwiązania postawionego problemu lub predykcji przyszłości.

Wykorzystanie metody delfickiej w praktyce empirycznej wiąże się z zachowaniem odpowiednich rygorów metodologicznych i przyjęciem właściwej procedury badawczej, na którą składają się z reguły takie etapy, jak¹⁹:

1. **Faza koncepcyjna**, w której następuje określenie metodycznych podstaw badania (postawienie pytań badawczych, sformułowanie problemu, wyznaczenie celów, hipotez, uzasadnienie doboru metod, technik i narzędzi badawczych). Ważnym elementem jest tu również opracowanie kwestionariusza (ankiety), który będzie wykorzystywany w dalszych etapach (powinien on zostać zweryfikowany przez specjalistów z zakresu socjologii, statystyki. Zaleca się też przeprowadzenie badań pilotażowych). Na koniec następuje wydanie formalnego zlecenia na przeprowadzenie badań.
2. **Przygotowanie** do przeprowadzenia badania metodą delficką, w którym następuje: selekcja potencjalnych ekspertów, ustalenie warunków udziału w

¹⁵ W.J. Wesółski, *Metodyka badań w dziedzinie nauk o zarządzaniu*, Wyższa Szkoła Handlowa, Warszawa 1996, s. 106-108.

¹⁶ por. S. Cisek, *Metoda delficka w badaniach nauki o informacji i bibliotekoznawstwa w XXI wieku*, „Zagadnienia Informacji Naukowej”, nr 1 (93)/2009, s. 26.

¹⁷ D.R. McDermott, J.R. Stock, *An Application of the Project Delphi Forecasting Method to Logistics Management*, "Journal of Business Logistics", vol. 2, nr 1/1980, s. 3.

¹⁸ R. Plummer, D.R. Armitage, *Charting the New Territory of Adaptive Co-management: A Delphi Study*, "Ecology and Society", vol. 12, nr 2/2007, s. 3.

¹⁹ opracowano na podstawie: K. Weber, *Wirtschaftsprognostik*, Verlag Franz Vahlen, München 1990, s. 127; M. Brzozowski, T. Kopczyński, J. Przeniczka, *Metody organizacji i zarządzania. Materiały do ćwiczeń*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2001, s. 169.

- badaniu (przedstawienie zakresu przedmiotowego oraz zakładanych ram czasowych badania, zasady komunikacji, wynagrodzenie), a następnie – po akceptacji – zestawienie ostatecznej listy ekspertów. W tym etapie następuje też wybór administratora sesji, do którego obowiązków należy m.in. zapewnienie skutecznej komunikacji między uczestnikami badania.
3. **Rozesłanie pierwszego kwestionariusza**, które realizuje administrator sesji z wykorzystaniem wybranej i uzgodnionej formy korespondencji (najczęściej: poczta tradycyjna lub elektroniczna) ze wskazaniem na zasady i termin zwrotu kwestionariusza.
 4. **Formowanie wstępnych propozycji rozwiązania problemu** poprzez przedstawienie opinii ekspertów w kwestionariuszu wraz z uzasadnieniem i odesłanie kwestionariusza.
 5. **Analiza nadesłanych odpowiedzi** z wykorzystaniem narzędzi informatycznych i statystycznych²⁰.
 6. **Rozpoczęcie kolejnej rundy badania**, w której przesyła się uczestnikom zestawione wyniki wraz z anonimową listą uwag i uzasadnień, a także (ewentualnie zmodyfikowany) kwestionariusz wraz z komentarzem.
 7. **Modyfikacja propozycji rozwiązania**. Po zapoznaniu się z nadesłanymi wynikami eksperci zajmują wobec nich stanowisko, odpowiadając na pytania zmodyfikowanego kwestionariusza. Mogą podzielić dominujący punkt widzenia lub uzasadnić inny.
 8. **Zbliżanie stanowisk**. Etapy 5-7 mają charakter iteracyjny i są prowadzone do czasu, aż uzyskania zadowolającej zbieżności opinii. Optymalnym zakończeniem procesu jest sformułowanie rozwiązania akceptowanego przez wszystkich uczestników.
 9. **Końcowa analiza wyników**, które przedstawia się zleceniodawcom badania oraz (zazwyczaj) ekspertom i innym grupom interesariuszy.
 10. **Ewaluacja badania**, której celem jest monitorowanie osiągniętych wyników oraz usprawnienie kolejnych projektów badawczych.

Wykorzystanie metody delfickiej charakteryzuje się pewnymi zaletami oraz mankamentami, z których podstawowe przedstawiono w tabeli nr 16.1.

Oprócz wymienionych wyżej, ogólnych zalet i mankamentów metody delfickiej można wskazać na pewne specyficzne aspekty jej wykorzystania w naukach o zarządzaniu. Z powodu konieczności zaangażowania znacznych zasobów metoda ta dostępna będzie raczej dla dużych organizacji, a w przypadku aktywności wyłącznie naukowej (tzw. badania podstawowe) jej wykorzystanie może wiązać się z koniecznością pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania. Występuje również konieczność dodatkowej akceptacji wyników badania przez decydentów organizacji gospodarczych. Z drugiej strony zastosowanie tej metody może zintensyfikować współpracę pomiędzy przemysłem a naukowcami, szczególnie w sytuacji zaangażowania ekspertów ze

²⁰ szerzej na ten temat w: K. Piech, „Tradycyjne” metody heurystyczne – przegląd i zastosowania, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH”, nr 40/2003, s. 97.

sfery praktyki gospodarczej. Do podstawowych obszarów wykorzystania metody delfickiej w naukach o zarządzaniu można zaliczyć²¹:

- identyfikację i analizę czynników ogólnego rozwoju przedsiębiorstwa, ze szczególnym uwzględnieniem prognozowania tendencji rynkowych, np. technologicznych,
- problemy zarządzania na poziomie funkcjonalnym, procesowym, czy zasobowym,
- rozważania w poszczególnych subdyscyplinach zarządzania, np. w zarządzaniu ryzykiem, zarządzaniu strategicznym, zarządzaniu produkcją, zmianami, czy zasobami ludzkimi,
- dylematy zarządzania na poziomie strategicznym taktycznym i operacyjnym, związane np. z lokalizacją przestrzenną obiektów handlowych.

Tabela 16.1. Podstawowe zalety i wady wykorzystania metody delfickiej

Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none">– możliwość osiągnięcia konsensusu w określonym obszarze niepewności lub w warunkach braku dowodów empirycznych,– wykorzystanie twórczego efektu synergii wynikającego z połączenia wysiłku i wiedzy ekspertów,– wykorzystanie iteracyjnego mechanizmu wyciągania wniosków oraz uczenia się,– niezależność opinii ekspertów,– ograniczenie niekorzystnego wpływu bezpośredniej interakcji (np. dominacji w grupie, majoryzacji dyskusji).	<ul style="list-style-type: none">– istotne uzależnienie wyników od doboru ekspertów oraz od jakości i kształtu kwestionariusza ankiety,– długi czas badania i wysokie koszty,– brak możliwości bezpośredniej wymiany poglądów między uczestnikami,– małe zaangażowanie ekspertów, jeśli nie zostaną wprowadzeni w szczegóły badania,– wykorzystanie metody do budowania prognoz długookresowych, co odkłada w czasie ich weryfikację.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: H. Bieniok, G. Gruszczyńska-Malec, G. Królik, Elementarz twórczego myślenia, Wyd. AE w Katowicach, Katowice 1998, s. 59; A. Kaleta, K. Moszkowicz, Plan operacyjny foresight. Projekt badawczy: Priorytetowe technologie dla zrównoważonego rozwoju województwa podkarpackiego, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2006, s. 30.

Ponadto należy zwrócić uwagę na zachowanie wysokich rygorów metodologicznych przy opracowywaniu publikacji oraz prac awansowych w oparciu o wyniki badania delfickiego. Ważne staje się tu m.in. wyraźne uzasadnienie wyboru metody badawczej, opis szerszego kontekstu sytuacyjnego oraz sformułowanie zaleceń dla nauki i praktyki gospodarczej. Istotne jest także zapewnienie transparentności procesu badawczego, zwrócenie uwagi na ograniczenia metody oraz sformułowanie rekomendacji do dalszych badań.

²¹ opracowano na podstawie: K. Garski, Metoda delficka – eksperci w służbie przedsiębiorstwu, <http://www.pi.gov.pl/>, dostęp: 04.01.2012.

16.2. Przykłady wykorzystania metody delfickiej w praktyce badawczej nauk o zarządzaniu

Realizacji celu pracy poświęcono opisy dwóch przypadków wykorzystania metody delfickiej w polskiej praktyce badawczej. **Przypadek nr 1** dotyczy wykorzystania tej metody w badaniach foresight. Celem badań było zebranie opinii niezależnych ekspertów, stanowiących podstawę do identyfikacji kluczowych branż województwa podkarpackiego oraz formułowania strategicznych założeń rozwoju dla tego regionu w perspektywie 20-25 lat²². **Przypadek nr 2** związany jest z realizacją badań eksperckich na temat relacji pomiędzy strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach zaawansowanych technologii. Celem badań było poznanie opinii ekspertów na temat strategii i struktur organizacyjnych firm wysokich technologii oraz określenie parametrów identyfikujących te elementy²³.

Do analizy przypadków wykorzystano metodę wywiadu standaryzowanego z naukowcami realizującymi badania: z dwoma wykonawcami projektu z Politechniki Rzeszowskiej (przypadek nr 1) oraz z dr inż. Agnieszką Zakrzewską-Bielawską z Politechniki Łódzkiej (przypadek nr 2). Wywiady przeprowadzono w styczniu 2012 roku. Pozwoliły one na syntetyczne przedstawienie **charakterystyki wykorzystania metody delfickiej** w obu przypadkach, co zaprezentowano w tabeli nr 16.2.

Tabela 16.2. Syntetyczne przedstawienie charakterystyki wykorzystania metody delfickiej w analizowanych przypadkach

Kryterium:	Przypadek 1	Przypadek 2
Mechanizm badawczy:	pełna metoda delficka	badanie opinii ekspertów ²⁴
Okres badań:	07.2006 – 06.2007	10.2009 – 12.2010
Liczba zaangażowanych ekspertów:	100 ekspertów wydających opinie oraz 13 tworzących ekspertyzy	15 ekspertów, w tym 11 naukowców i 4 praktyków gospodarczych
Wykorzystane metody szczegółowe:	ankieta internetowa, ekspertyzy	ankieta, kwestionariusz składający się z 10 pytań
Liczba rund metody:	3	1
Forma komunikacji:	poczta elektroniczna	poczta tradycyjna i elektroniczna, wywiad
Szacowane koszty:	ok. 35.000zł	ok. 15.000zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych wywiadów.

²² zob. szerzej: B. Ziółkowski, Foresight w strategicznym rozwoju ekoinnowacji regionu – pierwsze doświadczenia Polski, Wydawnictwo Diecezji Rzeszowskiej, Rzeszów 2009.

²³ zob. szerzej: A. Zakrzewska-Bielawska, Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2011.

²⁴ Respondentka podkreśla w swojej pracy, że w tym przypadku nie wykorzystano pełnego mechanizmu badania delfickiego (tamże, s. 12). Badanie miało jednak charakter badania niezależnych opinii ekspertów, co jest jedną z cech wykorzystania metody delfickiej.

W obu projektach badawczych wykorzystano zewnętrzne źródła finansowania. Projekt nr 1 został zrealizowany w ramach SPO „Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw” na lata 2004-2006 (Priorytet 1, działanie 1.4.) finansowanego ze środków EFRR oraz MNiSW. Na podstawie uzyskanych wyników wyodrębniono tu siedem kluczowych obszarów badawczych (sektorów), co stanowiło następnie podstawę do stworzeniu siedmiu paneli ekspertów branżowych i określenie strategicznych założeń rozwoju dla województwa podkarpackiego. Projekt nr 2 był realizowany w ramach habilitacyjnego projektu badawczego finansowanego ze środków MNiSW. Przeprowadzone badania uzupełniły koncepcje literaturowe dając szeroki obraz opinii na temat strategii i struktury organizacyjnej w firmach high-tech. Stanowiły one podstawę do opracowania definicji oraz budowy modeli strategii i struktury organizacyjnej w przedsiębiorstwach tego sektora.

W kolejnej części wywiadu poproszono respondentów o opinie na temat **ewentualnych problemów**, jakie pojawiły się w trakcie prowadzenia badań. Respondenci realizujący projekt nr 1 zwrócili uwagę, iż badania przebiegały bez zakłóceń, a jedynym mankamentem były opóźnienia w odsyłaniu kwestionariuszy ankiet przez niektórych ekspertów, co utrudniało przygotowanie kolejnych rund badania. Respondentka realizująca badania w ramach przypadku nr 2 zwróciła uwagę na pewne dylematy związane z konstrukcją pytań w kwestionariuszu. Dotyczyły one m.in. konieczności wyjaśnienia specyficznych pojęć z teorii zarządzania dla praktyków gospodarczych. Na etapie analizy nadesłanych odpowiedzi pewnym problemem (wynikającym z jakościowego charakteru badań) było natomiast duże zróżnicowanie opinii uczestników. Potraktowano to jednak jako atut stanowiący swoistą dyskusję między ekspertami, pozwalający na wzbogacenie realizowanego projektu badawczego.

Respondenci zwrócili również uwagę na pewne **zalety i wady wykorzystania metody delfickiej** w naukach o zarządzaniu. Do atutów tego podejścia badawczego zaliczono przede wszystkim możliwość synergicznego wykorzystania wiedzy i doświadczenia ekspertów do rozwiązania problemów, na które nie ma odpowiedzi w aktualnie dostępnej literaturze, co otwiera nowe możliwości i pola badawcze. Respondenci nie zauważają istotnych wad wykorzystania tej metody badawczej. Pewnym zagrożeniem może być np. niechęć ze strony praktyków gospodarczych do udziału w badaniach, przede wszystkim ze względu na ograniczenia czasowe, liczne obowiązki, zbyt niską gratyfikację, czy brak (w ich odczuciu) wystarczającej wiedzy.

Zakończenie

Metoda delficka stanowi interesujące podejście wzbogacające metodologię badań w naukach o zarządzaniu. Przy jej wykorzystaniu należy jednak pamiętać o zachowaniu odpowiednich rygorów metodologicznych oraz o przyjęciu właściwej procedury badawczej, uwzględniającej zalety i wady tego podejścia.

Respondenci biorący udział w badaniach podkreślili szerokie możliwości wykorzystania tej metody, stwierdzając, iż jest ona przydatna w badaniach ukierunkowanych na pozyskanie wiedzy od dużej grupy niezależnych ekspertów bez względu na obszar nauk o zarządzaniu. Jej zastosowanie może być bardzo przydatne przy prowadzeniu badań w warunkach dużej niepewności, przy badaniu problemów nieznanych, które stanowią nowe pola badawcze, w stosunku do których brak badań empirycznych, czy pozwalających określić pewne tendencje. Badanie takie pozwala modelować i prognozować rzeczywistość, stawiać hipotezy, które następnie powinny być weryfikowane w praktyce.

Zdaniem respondentki można ją także skutecznie stosować do rozwiązania problemów, co do których istnieje duże zróżnicowanie opinii. Wówczas odpowiedni dobór ekspertów (właściwa liczba i udokumentowany, potwierdzony dorobek w danym obszarze) oraz odpowiednia liczba rund stanowiących dyskusję na argumenty może przyczynić się do określenia jednoznacznego stanowiska lub też uchwycenia tendencji dominujących. Dzięki temu uzyskane wyniki pozwalają spojrzeć na analizowany problem z szerokiego punktu widzenia, stanowiąc jednocześnie kluczową inspirację do analizy empirycznej interesujących zagadnień i modelowania rzeczywistości gospodarczej. Respondenci zapowiadają wykorzystanie metody delfickiej w dalszej pracy naukowo-badawczej.

Bibliografia

- Bansal R., Corley K., The Coming of Age for Qualitative Research: Embracing the Diversity of Qualitative Methods, "Academy of Management Journal", Vol. 54, nr 2/2011.
- Bieniok H., Gruszczyńska-Malec G., Królik G., Elementarz twórczego myślenia, Wyd. AE w Katowicach, Katowice 1998.
- Brzeziński J., Metodologia badań psychologicznych, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
- Brzozowski M., Kopczyński T., Przeniczka J., Metody organizacji i zarządzania. Materiały do ćwiczeń, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2001.
- Cieślak M., Prognozowanie gospodarcze. Metody i zastosowania, PWN, Warszawa 2002.
- Cisek S., Metoda delficka w badaniach nauki o informacji i bibliotekoznawstwa w XXI wieku, „Zagadnienia Informacji Naukowej”, nr 1 (93)/2009.
- Dalkey N.C., Predicting the Future, The RAND Corporation, Santa Monica, 1968.
- Denzin N., The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods, Transaction Publishers, 2009.
- Fischer R.G., The Delphi Method: A Description, Review, and Criticism, "Journal of Academic Librarianship", vol. 4, nr 2/1978.
- Garski K., Metoda delficka – eksperci w służbie przedsiębiorstwu, <http://www.pi.gov.pl/>, dostęp: 04.01.2012.

- Kaleta A., Moszkowicz K., Plan operacyjny foresight. Projekt badawczy: Priorytetowe technologie dla zrównoważonego rozwoju województwa podkarpackiego, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2006.
- Linstone H.A., Turoff M., Introduction, [w:] H.A. Linstone, M. Turoff (red.), The Delphi Method. Techniques and Applications, Murray Turoff and Harold A. Linstone, 2002.
- Matejun M., Metoda studium przypadku w pracach badawczych młodych naukowców z zakresu nauk o zarządzaniu, "Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 666" pt. "Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu", nr 19/2011.
- McDermott D.R., Stock J.R., An Application of the Project Delphi Forecasting Method to Logistics Management, "Journal of Business Logistics", vol. 2, nr 1/1980.
- Niemczyk J., Metodologia nauk o zarządzaniu, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Nowak S., Metodologia badań społecznych, PWN, Warszawa 2008.
- Piech K., „Tradycyjne” metody heurystyczne – przegląd i zastosowania, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH”, nr 40/2003.
- Plummer R., Armitage D.R., Charting the New Territory of Adaptive Co-management: A Delphi Study, "Ecology and Society", vol. 12, nr 2/2007.
- Stańczyk S., Triangulacja – łączenie metod badawczych i urzetelnienie badań, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Stone Fish L., Busby D.M., The Delphi Method, [w:] D.H. Sprenkle, F.P. Piercy (red.), Research Methods in Family Therapy, The Guilford Press, New York 2005.
- Sudoł S., Nauki o zarządzaniu. Węzłowe problemy i kontrowersje, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2007.
- Sułkowski Ł., Rozwój metodologii w naukach o zarządzaniu, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Sułkowski Ł., Struktura teorii naukowej w zarządzaniu, [w:] W. Czakon (red.), Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Weber K., Wirtschaftsprognostik, Verlag Franz Vahlen, München 1990.
- Wesołowski W.J., Metodyka badań w dziedzinie nauk o zarządzaniu, Wyższa Szkoła Handlowa, Warszawa 1996.
- Zakrzewska-Bielawska A., Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2011.
- Ziółkowski B., Foresight w strategicznym rozwoju ekoinnowacji regionu – pierwsze doświadczenia Polski, Wydawnictwo Diecezji Rzeszowskiej, Rzeszów 2009.