



OBRAZY SIECI ORAZ NADAWANIE SENSU W ANALIZIE SIECI BIZNESOWYCH

DOI: 10.33141/po.2019.11.06

Mateusz Kot

Wprowadzenie

W paradygmacie relacyjnym odrzucone zostało zapewnienie o nadrzędności wewnętrznych zasobów przedsiębiorstwa, zamiast tego zakłada się, że sukces przedsiębiorstwa zależy od wykorzystania okazji znajdujących się w sieci biznesowej (Leszczyński, 2014). Uczestnicy rynku w ramach praktyki gospodarczej prowadzą ze sobą interakcje biznesowe, tworząc relacje, a dalej skomplikowane sieci powiązań (Håkansson i in., 2009). Uczestnicząc w wymianie dóbr oraz informacji aktorzy są w stanie uzyskać przewagę konkurencyjną, docierając do zasobów dla innych niedostępnych (Burt, 2009). Funkcjonowanie w tak skomplikowanym układzie powiązań stanowi wyzwanie dla menedżerów. Od umiejętności społeczno-kognitywnych będzie zależeć dostrzeżenie zagrożeń oraz okazji w sieci, jak też podjęcie odpowiednich działań strategicznych.

Poznanie sposobu percepcji otoczenia przez menedżerów może być źródłem istotnych informacji dla badaczy (Håkansson i in., 2009). Dla zajmowania się wyżej opisanymi problemami wartościowa jest koncepcja nadawania sensu (*sensemaking*), a w szczególności konstrukt obrazów sieci z nią związany. Opisuje ona procesy poznawcze menedżerów wykorzystywane w codziennej praktyce gospodarczej, jak również w procesie tworzenia strategii przedsiębiorstwa, działań marketingowych czy też pla-

nowaniu łańcucha dostaw. S. Laari-Salmela z zespołem (2015) wskazują, że poszerzenie znajomości tych koncepcji wśród badaczy byłoby korzystnym zjawiskiem dla nauk o zarządzaniu.

Celem niniejszej publikacji jest zestawienie oraz porównanie dotychczasowych badań obrazów sieci pod względem metodycznym. Dodatkowym celem jest opisanie koncepcji nadawania sensu wraz z konstruktem obrazów sieci, tak aby zwrócić uwagę w polskiej literaturze na samą koncepcję, jak też możliwe sposoby jej wykorzystywania w badaniach empirycznych¹.

Do realizacji postawionego celu zastosowano metodę systematycznego przeglądu literatury, poprzez którą wyszukano, zestawiono oraz przeanalizowano polsko- i anglojęzyczne publikacje naukowe. W artykule autor przedstawia koncepcję nadawania sensu wraz z konstruktem obrazów sieci oraz zestawia podejścia badawcze autorów do badania obrazów sieci ze szczególnym uwzględnieniem:

- celów badań;
- sposobów poboru danych;
- sposobów analizy treści;
- wyzwań metodycznych;
- szerszych implikacji związanych z konstruktem obrazów sieci dla praktyki gospodarczej.

Koncepcja nadawania sensu oraz obrazy sieci

Funkcjonowanie w skomplikowanym układzie powiązań, jakim są sieci biznesowe, nie jest łatwym zadaniem. Menedżerowie w ramach codziennej praktyki gospodarczej wchodzą w interakcję z innymi aktorami, których cele, zasoby oraz procesy mogą być zupełnie odmienne. Dodatkowo nie są oni w stanie z pełną pewnością ich poznać – działają w otoczeniu, które choć może się wydawać znane im od lat, to przez swój nieustannie ewoluujący charakter bez przerwy staje się czymś nowym, nieznanym wcześniej. Dodatkowo sytuacja przedsiębiorstwa zależy nie tylko od jego bezpośrednich powiązań z otoczeniem, ale również od relacji jego kontrahentów z dalszymi aktorami w sieci (Håkansson i in., 2009). Są to relacje będące poza zasięgiem danego menedżera, w których nie uczestniczy bezpośrednio.

Funkcjonowanie w tak skomplikowanym i z gruntu nieznanym środowisku wymaga umiejętności społeczno-kognitywnych. Menedżer dostrzega informacje płynące z otoczenia oraz nadaje im znaczenie. Ten aspekt funkcjonowania w świecie biznesu ujmuje koncepcja nadawania sensu, która odnosi się do „celowego, stałego wysiłku zrozumienia powiązań (które mogą być pomiędzy ludźmi, miejscami bądź wydarzeniami), tak aby móc przewidzieć ich trajektorię i działać efektywnie” (Klein i in., 2006, s. 71).

Koncepcja nadawania sensu w latach 80. była odejściem od analizy wpływu decyzji na organizację do analizy wpływu nadawanych znaczeń na organizację. Nadawanie sensu jako proces występuje w sytuacjach, w których menedżer działa w niepewności – nie jest w stanie w pełni poznać wszystkich informacji potrzebnych do określenia swojej sytuacji (Weick, 1995). Może to odbywać się na poziomie jednostki w jej umyśle, grupowo w formie ustrukturyzowanych spotkań, na przykład strategicznych, jak też nieformalnie podczas interakcji pomiędzy pracownikami. Efekty mogą być współdzielone pomiędzy aktorami w organizacji w formie wspólnych schematów działań oraz sposobów podejmowania decyzji, jak również historii czy artefaktów organizacyjnych (Maitlis, Christianson, 2014).

Obrazy sieci są konstruktem wywodzącym się z koncepcji nadawania sensu i określającym mentalną reprezentację wyobrażeń badanej osoby na temat sieci biznesowej, w której się znajduje (Abrahamsen i in., 2016; Czakon, 2017; Ramos, Ford, 2011). Odzwierciedla on układ aktorów i relacji pomiędzy nimi, jak również umiejscowienie pozycji siły w sieci, przepływu zasobów oraz powiązań procesowych pomiędzy aktorami (Ramos, Ford, 2011). Obrazy sieci powstają jako efekt nadawania sensu i tworzone są w sposób subiektywny. Menedżer tworzy swoje obrazy sieci niekoniecznie w sposób świadomy (Ryynänen i in., 2015), jednak zawsze na podstawie informacji zaobserwowanych w wyniku procesów społeczno-kognitywnych. Obrazy sieci menedżerów tworzone są z ich perspektywy, dlatego należy przyjąć, że nie istnieje jedna ogólna i właściwa reprezentacja sieci (Czakon, 2017). Podejście to wpisuje się w paradygmat interpretatywno-symboliczny (Sułkowski, 2013). W zależności od osoby, problemu i czasu obrazy sieci będą się zmieniać oraz przedstawiać różne fragmenty rzeczywistości (Leek, Mason, 2009).

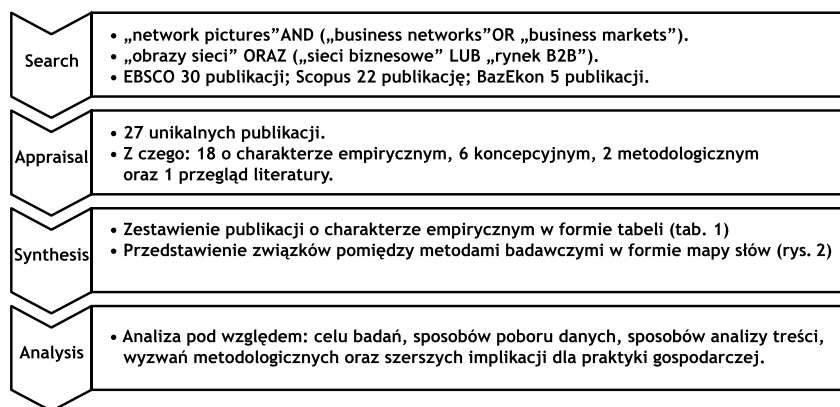
Obrazy sieci można określić jako sposób postrzegania siebie i swojego otoczenia. W związku z czym w obrazach sieci są zawarte istotne informacje dla identyfikacji problemów w sieci, podejmowania decyzji dotyczących networkingu czy nawet tworzenia strategii przedsiębiorstw (Abrahamsen i in., 2016; Laari-Salmela i in., 2015; Mouzas i in., 2008; Munksgaard, 2010). Wykazano, że luki w posiadanych obrazach sieci wpływają negatywnie na przedsiębiorstwo (Abrahamsen i in., 2016), a ich zbyt niska bądź wysoka spójność wśród osób zajmujących kierownicze stanowiska w danej organizacji ogranicza zdolność do odnajdowania nowych opcji strategicznych (Kragh, Andersen, 2009).

Koncepcja nadawania sensu z obrazami sieci może służyć jako koncepcja teoretyczna umożliwiająca zauważenie pewnych zjawisk typowych dla sieci biznesowych, ale również jako metoda badawcza. W niniejszym artykule autor skupia się na obrazach sieci jako efekcie nadawania sensu, ale również jako sposobie na rejestrację percepcji menedżerów dotyczących sieci biznesowych. Ze względu na to, że nie ma jednej metody badania obrazów sieci, w kolejnej części artykułu zaprezentowany został systematyczny przegląd literatury zbierający dotychczasowe doświadczenia naukowców z zakresu wykorzystania tego konstruktów.

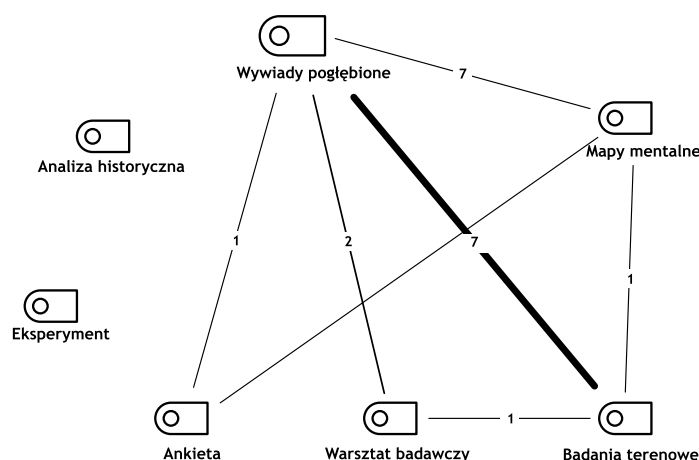
Metoda badawcza

Na potrzeby artykułu przeprowadzono systematyczny przegląd literatury według metody SALSA. Korzyści tego rodzaju przeglądu literatury polegają na wyższym rygorze metodycznym w porównaniu z tradycyjnym przeglądem, co zwiększa rzetelność wyników (Czakon, 2011). Systematyczny przegląd literatury charakteryzuje się kompletnym spojrzeniem na dotychczasowe publikacje dotyczące danego zagadnienia, tak aby pozwolić na wyciągnięcie wniosków dotyczących obecnego stanu wiedzy, jak również zaobserwowanie interesujących badacza kwestii (Orłowska i in., 2017). Jego rygor metodyczny w postaci systematycznych działań w każdym etapie metody SALSA pozwala na replikację badania (Grant, Booth, 2009). W kolejnych akapitach przedstawiony został sposób przeprowadzenia przeglądu według kolejności typowej dla SALSA.

Przegląd został przeprowadzony w lutym 2019 roku i obejmował literaturę polsko- i anglojęzyczną (rys. 1). Celem przeglądu była analiza dotychczasowych sposobów użycia koncepcji obrazów sieci w marketingu B2B, zarówno jako ramy teoretycznej dla tekstu, jak i jako metoda badawcza. Pierwszy etap przeglądu, czyli wyszukiwanie publikacji, opierał się na trzech bazach: Scopus, EBSCO oraz BazEkon. Niniejsze bazy zostały wybrane ze względu na swój szeroki zasięg (w tym względzie zwłaszcza EBSCO), wysoką jakość publikacji (Scopus) oraz liczbę indeksowanych publikacji w języku polskim (BazEkon). W bazie EBSCO przeszukiwano wszystkie wewnętrzne bazy danych. Nie brano pod uwagę popularnej wyszukiwarki Google Scholar ze względu na jej niską wartość z perspektywy systematycznego przeglądu literatury, spowodowaną faktem, iż algorytm wyszukiwania nie jest znany, a wyniki są personalizowane według konta osoby wyszukującej, co niweczy możliwość replikacji przeglądu (Piasecki i in., 2018). Użyto dwóch słów kluczowych – pierwszego odnoszącego się do obrazów sieci („network pictures”),



Rys. 1. Graficzne przedstawienie metodyki badań
Źródło: opracowanie własne



Rys. 2. Wykorzystywane metody badawcze i ich triangulacja
Źródło: opracowanie własne

a drugiego do kontekstu rynku B2B bądź sieci biznesowych („business networks” lub „business markets”).

Wyszukiwania wyłoniły 22 wyniki w bazie Scopus, 30 wyników w bazie EBSCO oraz 5 wyników w bazie BazEkon. Wszystkie pozycje zostały pobrane przez badacza i poddane ocenie przydatności. Celem tego etapu było wykluczenie pozycji powtarzających się oraz nieistotnych z perspektywy obranego celu przeglądu. W związku z tym, aby dana publikacja była brana pod uwagę w dalszej części, musiała dotyczyć obrazów sieci bądź wykorzystywać obrazy sieci jako metodę badawczą. Na podstawie tego z 57 publikacji wyłoniono 27 publikacji, z czego 18 opiera się na badaniach empirycznych, 6 ma charakter koncepcyjny, 2 metodologiczny, 1 stanowi przegląd literatury. Każda z wyłonionych publikacji została poddana analizie jakościowej, której efekty są przedstawione w kolejnej części artykułu.

Wyniki badań

Konstrukt obrazów sieci z powodzeniem wykorzystywany jest do realizacji szerokiego zakresu celów badawczych. Naukowcy w różny sposób podchodzili do poboru danych i ich analizy, co zostało przedstawione w kolejnych punktach. W tabeli 1 przedstawione są publikacje o charakterze empirycznym. Zestawione zostały metody badawcze oraz cel badania.

Sposób poboru danych w badaniach obrazów sieci

Systematyczny przegląd literatury wyłonił 6 różnych podejść metodycznych do badania obrazów sieci: wywiady pogłębione (15 publikacji), mapy mentalne (7), badania terenowe z obserwacjami (7), warsztaty badawcze (2), ankieta (2), analiza historyczna (1), eksperyment (1). Badacze bardzo często wykorzystywali triangulację metod, by pozyskać szerszy obraz i wyłonić bardziej trafne wnioski. Sposób łączenia metod badawczych przedstawia rysunek 2. Grubość linii wraz z liczbą oznacza częstotliwość wystąpienia danego połączenia metod badawczych.

Najczęściej stosowanym sposobem pozyskiwania obrazów sieci były wywiady pogłębione – zazwyczaj w połączeniu z innymi metodami badawczymi. Ich jakościowy charakter pozwalał na zebranie dużej ilości informacji, które składały się na obraz sieci menedżera. Kolejnym sposobem rejestracji obrazów sieci są mapy mentalne. Stanowią one graficzne odwzorowanie postrzeganych przez menedżera pozycji aktorów w sieci biznesowej wraz z powiązaniem między nimi. Respondent zostaje poproszony o narysowanie sieci, tak jak on sam ją postrzega. W trakcie rysowania komentuje poszczególne aspekty sieci – innymi słowy prowadzi narrację, którą badacz również poddaje analizie. Następnie przeprowadzany jest wywiad pogłębiony, który

Tabela 1. Publikacje o charakterze empirycznym wykorzystujące obrazy sieci

Autorzy	Stosowane metody badawcze	Cel badania
Abrahamsen, 2011	M, W	Proces adaptacji aktorów do zmian.
Abrahamsen i in., 2016	WAR, W	Wpływ obrazów sieci na decyzje strategiczne.
Corsaro i in., 2011	E	Wpływ obrazów sieci na rozwój relacji.
Czakon i Kawa, 2018	A	Poznanie percepcji otoczenia sieciowego menedżerów.
Ford i Redwood, 2005	H	Poznanie przebiegu rozwoju firmy w kontekście zależności jej od sieci.
Kot, 2018	W, M	Wpływ powiązań sieciowych na efekty projektu.
Kragh i Andersen, 2009	W	Wpływ agencji menedżerów na międzyorganizacyjny projekt.
Laari-Salmela i in., 2015	W, T	Wpływ obrazów sieci na tworzenie strategii.
Leek i Mason, 2009	M, W, A	Poznanie różnic w obrazach sieci współpracujących ze sobą menedżerów.
Leek i Mason, 2010	M, W, T	Poznanie różnic w obrazach sieci na poziomie diady relacji.
Mouzas i in., 2008	W, T, WAR	Poznanie przebiegu fuzji obrazów sieci w insight sieci.
Munksgaard, 2010	W, T	Wpływ stopnia zbieżności obrazów sieci na postrzeganą współzależność i dostrzeganie opcji strategicznych.
Öberg i in., 2007	W, T	Poznanie procesu nadawania sensu w sytuacji fuzji i przejęcia.
Öberg i in., 2012	W, T	Zrozumienie organizacyjnie uwarunkowanej percepcji menedżerów.
Ramos i Ford, 2013	M, W	Poznanie obrazów sieci i stopnia, w jakim pokrywają się teorie akademickie z praktycznym know-how.
Ramos i in., 2012	M, W	Stworzenie konstruktów, który umożliwiłby określenie stopnia skomplikowania sieci biznesowej.
Ratajczak-Mrozek, 2015	M, W	Poznanie czynników skłaniających małe i średnie przedsiębiorstwa do angażowania się w fuzje z dużymi przedsiębiorstwami oraz warunki jej sukcesu.
Ryynänen i in., 2015	W, T	Poznanie kolektywnych struktur kognitywnych w sieciach.

Skróty: W - wywiady pogłębione; M - mapy mentalne; T - badania terenowe; A - ankieta; WAR - warsztat badawczy; H - analiza historyczna; E - eksperyment

Źródło: opracowanie własne

dostarcza kontekstu i głębszego zrozumienia danego obrazu sieci. W swoim artykule o charakterze metodologicznym C. Ramos i D. Ford (2011) przekonują, jak dużo informacji można uzyskać, łącząc wizualną reprezentację mapy mentalnej ze słownym jej opisem.

Następną często stosowaną metodą – jednak nigdy samodzielnie – są badania terenowe. Mając na uwadze potrzebę uwzględnienia szerszego kontekstu w analizie (Munksgaard, 2010; Purchase i in., 2010), badania terenowe były często dodatkowym źródłem informacji o aktorach i sieci biznesowej. Badania sprowadzały się do zebrania publicznie dostępnych informacji, obserwacji wewnętrznych spotkań (Mouzas i in., 2008; Munksgaard, 2010), analizy dokumentów czy też materiałów sprzedażowych (Laari-Salmela i in., 2015; Öberg i in., 2007, 2012; Ryynänen i in., 2015).

Warsztaty badawcze są kolejnym niestandardowym narzędziem, które zostało wykorzystane do badania obrazów sieci. Polegały one na zebraniu w jednym miejscu menedżerów i przedstawieniu im konstruktów obrazów sieci. Następnie na podstawie przekazanej teorii menedżerowie stworzyli własne obrazy i starali się zrealizować określony cel – na przykład identyfikację nowych celów strategicznych czy też słabych punktów w sieci. Badacze obserwowali przebieg prac oraz analizowali efekty. Pozwoliło to uzyskać obraz sieci menedżerów, obserwować proces grupowego procesu nadawania sensu oraz zauważyć efekty wynikające z posiadania określonej mapy mentalnej (Abrahamsen i in., 2016).

Metoda ankietowa jest jedyną metodą wykorzystaną w analizowanych publikacjach, która pozwoliła na przeprowadzenie badań w szerszej skali. W. Czakon i A. Kawa (2018) przeprowadzili ankietę na próbie 305 menedżerów. Natomiast w publikacji autorstwa D. Corsaro i innych (2011) ankieta wykorzystana była w eksperymencie, w którym udział wzięło 445 studentów MBA. Ankieta, choć ogranicza sposobność do wglądu w głąb pojedynczego obrazu, pozwoliła na zauważenie zjawisk, które były charakterystyczne dla całej sieci (Czakon, Kawa, 2018), oraz uzyskanie stosunkowo reprezentatywnych wyników w zakresie sprawdzenia wpływu poszczególnych aspektów postrzegania sieci na relację biznesową (Corsaro i in., 2011).

Z kolei D. Ford i M. Redwood (2005) wykorzystali analizę historycznych dokumentów, by za pomocą koncepcji obrazów sieci dostrzec zależności pomiędzy firmą, a rozwijającą się siecią w ujęciu dynamicznym. Dostęp do obszernego zakresu dokumentów pozwolił przeprowadzić długookresową analizę. Ze względu na ograniczenia zasobowe wyjątkowo trudno byłoby osiągnąć taki efekt przy wykorzystaniu innych narzędzi metodycznych.

Podsumowując – badacze wykorzystując triangulację metod byli w stanie uzyskać bogate dane pozwalające na realizację postawionych przez siebie celów. Uwzględnienie osób z różnych przedsiębiorstw na różnych szczeblach organizacyjnych pozwalało zwiększyć rzetelność badań. Mając na uwadze głosy naukowców zwracających uwagę na konieczność uwzględnienia perspektywy dynamicznej w badaniach relacji

i sieci biznesowych (np. Fonfara i in., 2018), można stwierdzić, że część dotychczasowych badań obrazów sieci spełnia ten wymóg. Szczególnie ma to miejsce w przypadku artykułu D. Forda i M. Redwooda (2005). Autorzy dzięki analizie dokumentów historycznych w dogłębny sposób zbadali sposób powstawania sieci na przestrzeni prawie całego wieku. Mimo wszystko, zarówno w artykułach o charakterze metodycznym z zakresu obrazów sieci, jak i analizowanych badaniach empirycznych, brakuje jednoznacznych wskazówek metodycznych bądź ustanowionych technik badawczych, które umożliwiłyby w efektywny sposób uwzględnienie dynamiki sieci.

Sposób analizy obrazów sieci

Przegląd literatury pozwolił zidentyfikować trzy sposoby analizy zebranych danych pod kątem obrazów sieci. W wielu publikacjach analiza wykonywana jest na podstawie metodologii stosowanej przy studiach przypadku. Istnieją jednak dwa podejścia, które są specjalnie stworzone pod obrazy sieci, a ich zastosowanie zwiększa rygor analizy. C. Ramos i D. Ford (2011) oraz S.C. Henneberg, S. Mouzas i P. Naudé (2006) ukazali ramy i kroki, które zostały omówione poniżej.

S.C. Henneberg, S. Mouzas i P. Naudé (2006) zidentyfikowali osiem wymiarów obrazów sieci, które należy poddać analizie. Są to:

1. Granice określające „głębokość” oraz „szerokość” obrazu sieci menedżera – czyli to jak daleko i szeroko jest się w stanie dostrzec aktorów i powiązania w sieci.
2. Rozróżnienie na centrum i peryferia określające firmę bądź łańcuch dostaw jako centralny dla sieci i skupiający wokół siebie pozostałych partnerów.
3. Sposób określenia aktorów, zasobów oraz procesów, analogicznie do wymiarów modelu ARA (Håkansson i in., 2009).
4. Pryzmat, poprzez który menedżer opisuje sieć – skupiając się na aktorach w sieci bądź na relacjach pomiędzy nimi.
5. Kierunek i skala interakcji pomiędzy aktorami w sieci, polegającej na prostej wymianie dóbr bądź bardziej zawiłych wielowymiarowych relacji.
6. Horyzont czasowy obrazu sieci, który może ograniczać się do pojedynczego krótkookresowego projektu bądź być rozległy, obejmując procesy, które rozwijały się przez lata.
7. Postrzeganie pozycji siły w sieci – czy został zidentyfikowany aktor, zasób bądź proces, który silnie wpływa na całą sieć.
8. Środowisko sieci, które nie stanowi jej części, ale wywiera na nią wyraźny wpływ.

C. Ramos i D. Ford (2011) proponują natomiast trzy-poziomowy układ, który posiada 4 grupy wymiarów, 21 wymiarów podzielonych na 2–3 podwymiarów. Pierwsza grupa – „fokusz” (*focus*) – określa dominujący aspekt w danym obrazie sieci. Mogą to być aktorzy, zasoby bądź też powiązania procesowe. Druga grupa – „waga” (*weight*) – określa wpływ zewnętrznych poszczególnych elementów bezpośredniego otoczenia na decyzje menedżera. Trzecia grupa – „szczegółowość i spójność” (*specificity/coherence*) – dotyczy ilości informacji, które menedżer posiada o danej sieci. Ostatnia grupa – „ogólne postrzeganie otoczenia” (*overall view of surroundings*) – ujmuje globalny sposób postrzegania otoczenia w obrazie sieci. Model w sposób systematyczny pozwala poddać ocenie dany obraz sieci, a następnie porównać różne obrazy do siebie nawzajem.

Wyzwania metodyczne związane z badaniem obrazów sieci

Wyzwania, z którymi spotkali się autorzy publikacji analizowanych w niniejszym przeglądzie literatury, wynikały najogólniej z wysokiego stopnia skomplikowania świata biznesu oraz zależności interpretacji owego świata od osoby, która w nim funkcjonuje. Charakterystykę problemów związanych z analizą połączeń sieciowych omawia się w szerszym zakresie literatury, nie tylko obejmującym nadawanie sensu i obrazy sieci. Problemy mogą wynikać z:

- trudności w identyfikacji i określeniu granic aktorów,
- konieczności obierania dwustronnej perspektywy,
- braku dostępu do informacji zwłaszcza tych, które mogą być nieświadome,
- braku dostępu do informacji w krajach o niskim poziomie zaufania społecznego i wysokim poziomie konkurencyjności.

Badacze zajmujący się problemem sieci podają, że pomocnym w radzeniu sobie z mnogością obrazów sieci, często sprzecznych ze sobą, może być zmiana orientacji badacza z próby zbadania sieci na zrozumienie fenomenu, który jest dla badacza istotny – „istnienie sieci może raczej być częścią odpowiedzi, dlaczego określone wydarzenia miały miejsce i dlaczego badany fenomen objawia się w określony sposób. Przez to sieci stają się kontekstem badania, zamiast jego przedmiotem” (Abrahamsen i in., 2017, s. 262). Zatem poznanie sieci staje się efektem badania fenomenów, w formie relacji i interakcji, które miały miejsce w danej sieci.

Względność tożsamości aktora, jak też problem z wartościowaniem roli poszczególnych aktorów w określonym procesie prowadzi do kolejnych implikacji metodologicznych. Rozpoczynając badanie, badacz nie jest w stanie przewidzieć i oszacować, kto w sieci biznesowej pełni istotną rolę (Ramos i Ford, 2011; Zmysłony i Leszczyński, 2014). W związku z czym poszukiwanie podmiotu badań powinno się traktować jako proces, który rozpoczyna się w trakcie przeprowadzania pierwszego wywiadu. Poprzez dobór próby tą metodą proces samego badania przebiega zgodnie z zależnościami panującymi w sieci, co może stanowić dodatkowe źródło informacji.

Przeprowadzanie badań w krajach postsowieckich różni się od przeprowadzania badań w krajach Zachodu (Ivanova-Gongne i in., 2018). Jako że narzędzia badawcze często powstają w wyniku pracy zachodnich centrów uniwersyteckich, należy je dostosować do odmiennej charakterystyki rynku krajów Europy Środkowo-Wschodniej oraz osób go tworzących. Po pierwsze zalecane jest nawiązywanie kontaktów poprzez wspólnie znaną osobę (Ivanova-Gongne i in., 2018). W ten sposób następuje częściowe przeniesienie zaufania, które zwiększa szanse badacza na uzyskanie bogatych danych empirycznych. Oprócz tego warto przyjmować nieustrukturyzowany scenariusz wywiadu pogłębionego.

Z doświadczenia autora wynika, że poziom otwartości respondentów, rozumianej jako skłonność do udzielania szczegółowych odpowiedzi, jest podobny zarówno w Polsce, jak i krajach zachodnich. W argumentacji M. Ivanova-Gongne oraz zespołu (2018) szczególnie istotne jest zauważenie

problemu pozyskania przedsiębiorstw do badań. Zestawiając wyzwania i podejścia metodyczne w niniejszym artykule, jednoznacznie ukazuje się potrzeba uwzględniania zróżnicowanych punktów widzenia w sieci. Badanie sieci czy relacji, rozmawiając jedynie z jedną jej stroną, posiada duże ograniczenia i utrudnia wnioskowanie o całości. Bez względu na wyzwania za tym idące kluczowe jest pozyskiwanie respondentów z różnych przedsiębiorstw należących do sieci.

Wykorzystywanie obrazów sieci w tworzeniu strategii przedsiębiorstwa

Obrazy sieci jako narzędzie, mogą być również wykorzystywane w praktyce gospodarczej w procesie tworzenia strategii przedsiębiorstwa. Obrazy sieci umożliwiają zamienienie wiedzy nieświadomej w świadomą (Abrahamsen i in., 2016), wymianę wiedzy pomiędzy menedżerami (Mouzas i in., 2008; Ryyänen i in., 2015) oraz lepsze zrozumienie sytuacji przedsiębiorstwa w sieci biznesowej (Munksgaard, 2010). Owa identyfikacja obrazów i ich transfer może zapobiec występowaniu luk w obrazie otoczenia wraz z negatywnymi efektami z tym związanymi (Czakon, Kawa, 2018). Z drugiej strony wykorzystanie wiedzy zawartej w obrazach sieci w sposób świadomy pozwala na podjęcie lepszych decyzji strategicznych, zauważenie nowych szans rozwoju czy też ułatwienie przeprowadzenia fuzji i przejęć przedsiębiorstw (Abrahamsen i in., 2016; Mouzas i in., 2008; Öberg i in., 2007; Ryyänen i in., 2015). M.H. Abrahamsen i inni (2016) podają cztery kroki oparte na koncepcji obrazów sieci, które można wykorzystywać w pracach nad strategią przedsiębiorstwa: zdefiniowanie kluczowych wyzwań dla relacji, analiza wymiarów relacji, wykonanie obrazów sieci, analiza opcji strategicznych. Metoda ta została uznana za przydatną przez menedżerów, którzy z niej korzystali.

Podsumowanie

Niniejszy artykuł miał na celu zestawienie oraz porównanie dotychczasowych podejść metodycznych autorów w zakresie badania obrazów sieci. Głównym wnioskiem płynącym z analizy literatury jest stosunkowo niewielka liczba badań wykorzystujących obrazy sieci. Do badania obrazów sieci można podejść na wiele różnych sposobów. Metodę, a przede wszystkim sposób poboru danych, należy dobrać do celu oraz przedmiotu badań. Obrazy sieci są wartościowym konstruktem, aczkolwiek również bardzo wymagającym. Kompetencje w zakresie przeprowadzania badań jakościowych są kluczowe, by osiągnąć wysoki stopień rzetelności i wiarygodności badań. Dodatkowym ciekawym zastosowaniem obrazów sieci, które ukazał przegląd, jest użycie ich jako narzędzia w procesie tworzenia strategii przedsiębiorstwa, które może wspomóc identyfikację szans w otoczeniu.

Koncepcja nadawania sensu wraz z obrazami sieci stanowi cenny pryzmat oraz narzędzie badawcze, jednakże posiada również wady. Jako że koncepcja jest bardzo bliska paradygmatowi interpretatywno-symbolicznemu w zarządzaniu, stąd też krytyka tej koncepcji jest bliska krytyce paradygmatu. Badacze sceptycznie podchodzą do trudności generalizacji wyników, jak również do braku możliwości całkowitego

odzworowania percepcji sieci menedżerów. Wynika to z natury samej koncepcji. Rygor metodyczny i umiejętności badacza mogą jedynie pomóc zbliżyć się do badanego obrazu.

Niniejszy przegląd cechują również pewne ograniczenia wynikające z faktu analizy wyłącznie tych publikacji, które zostały z sukcesem wydane. Z natury rzeczy pominięte w analizie są nieudane projekty badawcze, które nie doczekały się publikacji. Nie sposób domniemywać, ile takich projektów miało miejsce oraz co było głównym problemem badaczy. Aczkolwiek obrazy sieci zastosowane w poprawny sposób pozwalają na ukazanie cennego z perspektywy poznawczej aspektu związanego z funkcjonowaniem menedżerów w sieci biznesowej.

Przyszli badacze obrazów sieci powinni dążyć do uwzględnienia perspektywy dynamicznej w swoich badaniach. Będzie wymagało to stworzenia nowych technik badawczych, które z jednej strony umożliwią uchwycenie zmian w obrazach, a z drugiej nie będą wiązały się ze zbyt wysokimi kosztami dla badaczy i respondentów. Sieci biznesowe w swojej naturze podlegają nieustannym zmianom. W związku z tym obrazy sieci, zwłaszcza w dynamicznych sektorach gospodarki, również będą nieustannie ewoluować. Uchwycenie tych zmian może być kluczowe dla zrozumienia relacji biznesowych i zjawisk biznesowych w sieciach.

mgr Mateusz Kot
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Instytut Marketingu
ORCID: 0000-0001-8292-9961
e-mail: mateusz.kot@ue.poznan.pl

Przypis

¹⁾ Praca powstała w wyniku realizacji projektu badawczego o nr 2019/33/N/HS4/02904 finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki.

Bibliografia

- [1] Abrahamsen M.H. (2011), *Sensemaking in Networks: Using Network Pictures to Understand Network Dynamics*, [in:] R. Baxter, A.G. Woodside (eds.), *Interfirm Networks: Theory, Strategy and Behavior*, Emerald Publishing Ltd, Bingley, Vol. 17, pp. 1–197.
- [2] Abrahamsen M.H., Havenid M.I., La Rocca A. (2017), *Researching the Interactive Business Landscape*, [in:] I. Snehota, H. Häkansson (eds.), *No Business Is An Island: Making Sense of The Interactive Business World*, Emerald Publishing Ltd, Bingley, pp. 255–274.
- [3] Abrahamsen M.H., Henneberg S.C., Huemer L., Naudé P. (2016), *Network Picturing: An Action Research Study of Strategizing in Business Networks*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 59, pp. 107–119.
- [4] Burt R. (2009), *Network Duality of Social Capital*, [in:] V.O. Bartkus, J.H. Davis (eds.), *Social Capital Out, Reaching In*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 39–65.
- [5] Corsaro D., Ramos C., Henneberg S.C., Naudé P. (2011), *Actor Network Pictures and Networking Activities in Business Networks: An Experimental Study*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 40, No. 6, pp. 919–932.
- [6] Czakon W. (2011), *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, „Przegląd Organizacji”, Nr 3, s. 57–61.

- [7] Czakon W. (2017), *Obrazy sieci w zarządzaniu strategicznym*, Zeszyty Naukowe Wydziału Zamiejscowego w Chorzowie Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Nr 19, s. 71–81.
- [8] Czakon W., Kawa A. (2018), *Network Myopia: An Empirical Study of Network Perception*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 73, pp. 116–124.
- [9] Fonfara K., Ratajczak-Mrozek M., Leszczyński G. (2018), *Change in Business Relationships and Networks: Concepts and Business Reality*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 70, pp. 1–4.
- [10] Ford D., Redwood M. (2005), *Making Sense of Network Dynamics through Network Pictures: A Longitudinal Case Study*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 34, pp. 648–657.
- [11] Grant M.J., Booth A. (2009), *A Typology of Reviews: An Analysis of 14 Review Types and Associated Methodologies*, „Health Information and Libraries Journal”, Vol. 26, pp. 91–108.
- [12] Håkansson H., Ford D., Gadde L.-E., Snehota I., Waluszewski A. (2009), *Business in Networks*: John Wiley & Sons Ltd, New Jersey.
- [13] Henneberg S.C., Mouzas S., Naudé P. (2006), *Network Pictures: Concepts and Representations*, „European Journal of Marketing”, Vol. 40, No. 3–4, pp. 408–429.
- [14] Ivanova-Gongne M., Koporcić N., Dziubaniuk O., Mandják T. (2018), *Collecting Rich Qualitative Data on Business Relationships and Networks in CEE Countries: Challenges and Plausible Solutions*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 70, pp. 193–204.
- [15] Klein G., Moon B., Hoffman R.R. (2006), *Making Sense of Sensemaking 1: Alternative Perspectives*, „IEEE Intelligent Systems”, Vol. 21, No. 4, pp. 70–73.
- [16] Kot M. (2018), *Kreowanie strategii współpracy w projekcie sieciowym na rynku B2B – studium przypadku*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, Vol. 6, Nr 6, s. 60–75.
- [17] Kragh H., Andersen P.H. (2009), *Picture This: Managed Change and Resistance in Business Network Settings*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 38, No. 6, pp. 641–653.
- [18] Laari-Salmela S., Mainela T., Puhakka V. (2015), *Beyond Network Pictures: Situational Strategizing in Network Context*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 45, pp. 117–127.
- [19] Leek S., Mason K. (2009), *Network Pictures: Building an Holistic Representation of a Dyadic Business-to-business Relationship*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 38, No. 6, pp. 599–607.
- [20] Leek S., Mason K. (2010), *The utilisation of Network Pictures to Examine a Company's Employees' Perceptions of a Supplier Relationship*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 39, No. 3, pp. 400–412.
- [21] Leszczyński G. (2014), *Adaptacja w relacjach business-to-business. Uwarunkowania i efekty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- [22] Maitlis S., Christianson M. (2014), *Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward*, „Academy of Management Annals”, Vol. 8, No. 1, pp. 57–125.
- [23] Mouzas S., Henneberg S., Naudé P. (2008), *Developing Network Insight*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 37, No. 2, pp. 167–180.
- [24] Munksgaard K.B. (2010), *Exploring Perceptions of Interdependencies: Strategic Options in Supplier-customer Relationships*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 39, No. 6, pp. 936–946.
- [25] Öberg C., Henneberg S.C., Mouzas S. (2007), *Changing Network Pictures: Evidence from Mergers and Acquisitions*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 36, No. 7, pp. 926–940.
- [26] Öberg C., Henneberg S.C., Mouzas S. (2012), *Organizational Inscriptions of Network Pictures: A Meso-level Analysis*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 41, No. 8, pp. 1270–1283.
- [27] Orłowska A., Mazur Z., Łaguna M. (2017), *Systematyczny przegląd literatury – na czym polega i czym różni się od innych przeglądów*, „Ogrody Nauk i Sztuk”, Nr 7, s. 350–363.
- [28] Piasecki J., Waligora M., Dranseika V. (2018), *Google Search as an Additional Source in Systematic Reviews*, „Science and Engineering Ethics”, Vol. 24, No. 2, pp. 809–810.
- [29] Purchase S., Lowe S., Ellis N. (2010), *From „Taking” Network Pictures to „Making” Network Pictures*, „Journal of Organizational Change Management”, Vol. 23, No. 5, pp. 595–615.
- [30] Ramos C., Ford D. (2013), *How do Managers See It? Capturing Practitioner Theories via Network Pictures*, „Advances in Business Marketing and Purchasing”, Vol. 20, pp. 293–375.
- [31] Ramos C., Ford I.D. (2011), *Network Pictures as a Research Device: Developing a Tool to Capture Actors' Perceptions in Organizational Networks*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 40, No. 3, pp. 447–464.
- [32] Ramos C., Henneberg S.C., Naudé P. (2012), *Understanding Network Picture Complexity: An Empirical Analysis of Contextual Factors*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 41, No. 6, pp. 951–972.
- [33] Ratajczak-Mrozek M. (2015), *The SME Perspective on Motives and Success Factors in Cross-border Mergers*, „IMP Journal”, Vol. 9, No. 2, pp. 136–162.
- [34] Ryyänen H., Henttonen K., Salminen R.T. (2015), *Inter-organizational Cognitive Structures: Network Conception in Mobiletv Case*, „Journal of Business and Industrial Marketing”, Vol. 30, No. 5, pp. 662–676.
- [35] Weick K.E. (1995), *Sensemaking in Organisations* (3rd ed.), Sage, Thousand Oaks.
- [36] Zmysłony P., Leszczyński G. (2014), *Identyfikacja sieci powiązań w miejskiej turystyce biznesowej*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, Vol. 2, Nr 3, s. 103–120.

Network Pictures and Sensemaking in the Analysis of Business Networks

Summary

Sensemaking and network pictures can be a useful prism in the investigation of business networks. Yet, they seem to be underestimated in the Polish literature. The aim of this article is to juxtapose and compare the previous research that employs network pictures concept, with a special focus on the research methodology. Systematic literature review of Polish and English publications has been conducted for the needs of the present article. Based on the review different ways of gathering and analysis of data have been presented as well as the methodological challenges involved in researching network pictures. The conclusions are that researchers have used triangulation of methods and differentiated points of data inquiry within the networks to ensure broad findings. On the other hand, there are still no clear and comprehensive guidelines for considering the dynamic aspect of network pictures.

Keywords

network pictures, sensemaking, business networks, methodology