

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 421

**Sieci międzyorganizacyjne,
procesy i projekty w erze paradoksów**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: zespół
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Magdalena Kot
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2016

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-566-7

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Piotr Bartkowiak, Maciej Koszel: Zasobowe uwarunkowania kooperacji jednostek samorządu terytorialnego – aspekt konkurencyjny (Resource-based view of cooperation in local government units – competitive aspect).....	11
Agnieszka Bieńkowska: O dojrzałości controllingu (About maturity of controlling).....	25
Artur Borcuch, Szymon Jopkiewicz: Technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT) w świetle badań inteligentnych specjalizacji województwa świętokrzyskiego (Information and communication technologies (ICT) in the light of smart specializations of Świętokrzyskie Voivodeship).....	35
Emil Bukłaha: Strategiczny controlling projektów – wyniki badań 2014-2015 (Strategic controlling of projects – a study of organizations functioning in Poland 2014-2015).....	47
Agnieszka Chrisidu-Budnik: Wielopłaszczyznowość badań sieci w kontekście zaufania (A multidimensional research of networks in trust context).....	63
Wojciech Cieśliński, Piotr Głowicki: Cyberspace of Enterprises – Polish Enterprises’ Development Model-Process Orientation (Otoczenie informatyczne przedsiębiorstw – model orientacji procesowej polskich organizacji) .	72
Wojciech Czakon: Antecedencje współpracy strategicznej – poziom diady i sieci (Strategic collaboration antecedents: diad and network levels).....	82
Krzysztof Ćwik, Grzegorz Krzos: Identyfikacja cech organizacji sieciowej w grupach kapitałowych (Recognition of characteristics of the network organization in business groups).....	90
Jakub Drzewiecki: Zmienność modeli biznesu polskich przedsiębiorstw stosujących outsourcing – wyniki badań (Volatility of business models of Polish companies using outsourcing – research results).....	102
Marcin Flieger: Optymalizacja funkcjonowania instytucji administracji publicznej poprzez kooperację w sieci (Optimization of public administration institutions operating by cooperation within a network).....	114
Bartłomiej J. Gabryś: <i>Mixed methods approach</i> w procesie łagodzenia napięć metodologicznych w naukach o zarządzaniu (Mixed methods approach in the process of methodological tensions’ reconciliation in management science).....	128

Eryk Głodziński, Stanisław Marciniak: Rozwój koncepcji controllingu w zarządzaniu projektami: stan obecny i dalsze perspektywy badawcze (Development of controlling conception regarding project management: current situation and further research studies).....	137
Sandra Grabowska: Ocena modelu zarządzania zespołem rzeczoznawców mobilnych z wykorzystaniem Strategicznej Karty Wyników (Evaluation of management model of a team of Mobile Expert's with the use of Balanced Scorecard)	148
Daria Hołodnik, Kazimierz Perechuda: Odsieciowianie (Disnetworking)..	159
Katarzyna Hys: Wybrane modele dojrzałości systemu zarządzania jakością w organizacji (Selected maturity models of quality management system in organisation)	175
Katarzyna Jasińska: Uwarunkowania sprzedaży projektów w przedsiębiorstwach na przykładzie sektora ICT (Conditions of sales of projects in enterprises on the example of ICT sector).....	187
Zdzisław Jasiński: Decyzje organizatora zespołów pracowniczych utrudniające ich funkcjonowanie (Decisions made by organizer of an employees' teams making their functioning difficult)	199
Dorota Jelonek: Paradoxs produktywności technologii informacyjnych z perspektywy menedżerów (The paradox of information technology productivity from the perspective of managers)	205
Mateusz Juchniewicz: Przegląd i analiza porównawcza koncepcji zarządzania ryzykiem projektu (Review and comparative analysis of project risk management concept)	216
Arkadiusz Kawa, Bartłomiej Pierański: Relacje poziome w sieciach międzyorganizacyjnych – wyniki badań (Horizontal relations in interorganizational network – research results)	229
Jerzy Kisielnicki: Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi – system komunikacji (Management of R&D projects – communication system)...	239
Tomasz Kopczyński: Podejście sytuacyjne w zarządzaniu projektami (Situational approach in project management).....	255
Anna Kosieradzka, Janusz Zawila-Niedźwiecki: Zarządzanie kryzysowe wobec wyzwań cywilizacyjnych oraz paradygmatów zarządzania (Crisis management confronted with civilizational challenges and management paradigms)	264
Alina Kozarkiewicz: Oryginalność w granicach budżetu: paradoxs zarządzania projektami kreatywnymi (Originality within budget: paradoxes in the management of creative projects).....	280
Barbara Kożuch, Katarzyna Sienkiewicz-Malyjurek: Paradoxs współpracy międzyorganizacyjnej w systemie zarządzania bezpieczeństwem publicznym (Paradoxes of inter-organizational collaboration in public safety management system).....	289

Paulina Kubera: Ewaluacja pomocy publicznej na badania, rozwój i innowacje (Evaluation of state aid for research, development and innovation).....	301
Ewa Kulińska: Model parametryzacji kosztów ryzyka procesów wspomagających (Model for parametrization of cost of risk in supporting processes)	313
Roman Lewandowski: Zrównoważona karta wyników – nowa koncepcja, stare paradygmaty (Balanced Scorecard – new concept, old paradigms) ..	332
Janusz Marek Lichtarski: Antynomie w zarządzaniu projektami (Antinomies in project management).....	346
Anna Maria Lis, Ewa Romanowska: Rola parków naukowo-technologicznych w modelu <i>Triple Helix</i> na przykładzie parków Polski Wschodniej (The role of science and technology parks in the <i>Triple Helix</i> model on the example of eastern Poland parks)	360
Marek Lisiński: Paradygmaty metodologiczne nauk o zarządzaniu (Methodological paradigms of management science).....	374
Karolina Mazur, Zdzisław Kulczyk: Paradoxy zaufania międzyorganizacyjnego (The paradoxes of interorganizational trust)	386
Czesław Mesjasz: Paradoxy w systemowej teorii zarządzania (Paradoxes in systems theory of management)	397
Konrad Niziołek: Paradoxy genezy wypadków przy pracy (The genesis of accidents at work paradox)	419
Wojciech A. Nowak: Przesady i zaprzeczenia w organizacjach jako złożonych systemach adaptacyjnych (Superstitions and denials within organizations as the complex adaptive systems)	430
Michał Nowicki: Paradoxy lokalizacji – wirtualizacja lokalizacji i narzędzia jej służące (The paradox of location – location virtualization and its tools).....	444
Stanisław Nowosielski: Cele w badaniach naukowych z zakresu zarządzania. Aspekty metodologiczne (Goals in scientific research management. Methodological aspects)	468
Marian Oliński: Wpływ relacji międzyorganizacyjnych na kształtowanie modelu biznesu (The impact of interorganizational relationships on the formation of business model)	483
Wojciech Popławski, Tomasz Janicki: Wpływ dysfunkcji projektów unijnych na niepowodzenie projektu. Próba ujęcia ekonometrycznego (The impact of the EU projects dysfunction on the failure of the project – econometric approach).....	498
Krystyna Romaniuk: Koopetycja jako model biznesu (Coopetition as a business model)	508
Krzysztof Safin: Modele biznesowe innowacyjnych przedsiębiorstw. Identyfikacja i analiza (Business models of innovative enterprises. Identification and analysis)	519

Piotr Sliż: Dojrzałość procesowa organizacji – wyniki badań empirycznych (Business process maturity – report of empirical research).....	530
Aneta Stosik: Współpraca w rywalizacji na rynku usług medycznych (Cooperation in competition on the market of medical services).....	543
Marek Szarucki: Dobór metod w rozwiązywaniu problemów zarządzania w opinii pracowników naukowo-dydaktycznych (Selection of methods in management problem-solving based on responses of academic staff).....	554
Marcin Szplit, Andrzej Szplit: Od efektu Ringelmana do redukcji kosztów sieci relacyjnych (From the Ringelmann effect to reducing costs of relationship network).....	570
Anna Ujwary-Gil: Wykorzystanie SNA w analizie powiązań komponentów modelu biznesu (SNA use of components connections analysis of business model).....	579
Wiesław Urban: Usługowa specyfika strumienia wartości <i>Lean Management</i> (Service specificity of Lean Management value stream).....	591
Łukasz Wawrzynek: Wykorzystanie analizy sieciowej w identyfikacji cech systemu zarządzania (The use of network analysis to identify futures of management system).....	603
Krzysztof Woźniak: Kierunki doskonalenia elastyczności systemu informatycznego organizacji (Directions of improving the flexibility of information system in an organization).....	619
Dagmara Wójcik, Katarzyna Czernek: Antecedencje współpracy przedsiębiorstw w sektorze turystycznym – wyzwania badawcze (Cooperation antecedents in tourism sector – research challenges).....	632
Paweł Wyrozębski: Plan a realizacja – badanie zmienności i trwałości planów przedsięwzięć (Plan and its implementation – examination of volatility and sustainability of project plans).....	645
Michał Zdziarski: Nurt sieciowy – w kierunku nowego paradygmatu zarządzania? (Network approach – towards a new paradigm in management science?).....	657

Wstęp

Dostosowanie współczesnych organizacji do niespotykanej wcześniej złożoności i dynamiki otoczenia, a co za tym idzie – do nieprzewidywalności zachodzących w nim zjawisk, wymaga od funkcjonujących przedsiębiorstw ciągłej i szybkiej adaptacji stosowanych systemów zarządzania i modeli biznesowych. Jest to warunkiem koniecznym realizacji zamierzeń strategicznych i uzyskania przewagi konkurencyjnej.

Przedstawione w niniejszym opracowaniu artykuły lokują się w następujących obszarach: modeli biznesowych, sieci międzyorganizacyjnych, systemów zarządzania, orientacji procesowej i zarządzania projektami. Rozważania autorów osadzone są w kontekście paradoksów i antynomii – wszechobecnych w nauce i praktyce zarządzania.

Poszczególne artykuły są oparte na solidnych fundamentach: na szerokich studiach literatury, na interesujących wynikach badań empirycznych, a tym samym nie tylko ukazują wielowymiarową naturę współczesnych organizacji i złożoność problematyki zarządzania w erze paradoksów, ale również zachęcają do dyskusji. Autorzy wskazują na nowe kierunki badań i inspirować do ich podejmowania. Zaprezentowane wyniki badań i poglądy mają również wymiar aplikacyjny, ich lektura może bowiem ułatwić przedstawicielom praktyki sprawne poruszanie się w „dżungli teorii zarządzania”.

Janusz Lichtarski, Witold Szumowski

Wojciech Czakon

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
e-mail: wojciech.czakon@ue.katowice.pl

ANTECEDENCJE WSPÓLPRACY STRATEGICZNEJ – POZIOM DIADY I SIECI*

STRATEGIC COLLABORATION ANTECEDENTS: DIAD AND NETWORK LEVELS

DOI: 10.15611/pn.2016.421.07

Streszczenie: Artykuł przedstawia konceptualizację antecedencji współpracy strategicznej. Model opracowano na podstawie krytycznego i systematycznego przeglądu literatury. Przedstawiono sześć założeń budowy modelu. Wyróżniono zbiór zmiennych wpływających na sektor i odrębny zbiór zmiennych wpływających na nawiązanie współdziałania. Hipotetyczny wpływ zmiennych na poziomie diady jest odmienny od wpływu na poziomie sieci.

Słowa kluczowe: antecedencje, współpraca strategiczna, sieć, diada, poziomy.

Summary: This paper offers a conceptual model of strategic collaboration antecedents. Starting from a critical and systematic literature review the model I developed is based on six assumptions. Antecedents impacting the likelihood of collaboration in the sector have been separated from single firm's antecedents. The hypothesized impact of variables is different at diadic and network levels.

Keywords: antecedents, strategic collaboration, network, diad, levels.

1. Wstęp

Współpraca strategiczna przedsiębiorstw stanowi jeden z najważniejszych nurtów w zarządzaniu strategicznym, w ślad za gwałtownym rozwojem rozmaitych form stosowanych przez menedżerów. Rozpoznaniu współpracy bilateralnej, które utworzyło szeroki nurt badań nad aliansami strategicznymi, towarzyszy obecnie nurt badań nad sieciami gospodarczymi. Mimo wieloletniego wysiłku badawczego otrzy-

* Przedstawione wyniki uzyskano w projekcie badań nr 2014/13/B/HS4/01615 finansowanym ze środków Narodowego Centrum Nauki.

mane rezultaty mają w przeważającej większości walory deskryptywne: opisują formy i typowy przebieg procesu współpracy, określają funkcje pełnione w sieciach, identyfikują specyficzne dla tego kontekstu problemy niestabilności [Das, Teng 2000], apropiacji [Hurmelinna i in. 2007] czy orkiestracji [Dhanaraj, Parkhe 2006]. Deskrypcji towarzyszy ze znacznym opóźnieniem nurt normatywny, wskazujący na potrzebę współdziałania strategicznego, za którą przemawia bardzo wiele powodów wewnętrznych i zewnętrznych wobec organizacji [Czakon 2007]. Najnowsze ustalenia wskazują na istnienie specyficznego dla współpracy rodzaju renty ekonomicznej, której osiągnięcie przyczyni się znacząco do uzyskania trwałej przewagi konkurencyjnej [Niemczyk 2013]. Na tym imponującym ilościowo, jakościowo i rozwojowo tle zaskakujące są rozdrobnienie [Czakon 2015b] i niekompletność [Czakon 2015a] wiedzy o procesie tworzenia współpracy strategicznej. Antecedencje, rozumiane jako chronologiczne poprzedniki współpracy strategicznej, którym to poprzednikom w zależności od zastosowanych metod badawczych można przypisać rolę przyczyny albo warunku [Czakon 2015a], wymagają pogłębionych badań empirycznych.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie konceptualizacji modelu badawczego antecedencji współpracy strategicznej na dwóch poziomach analizy: diad i sieci. W pierwszej części skupiono się na antecedencjach współpracy strategicznej według typologii obecnych w literaturze oraz rezultatu własnych, systematycznych i krytycznych badań literatury. W drugiej części zawarto propozycję modelu badawczego, wraz z wyjaśnieniem grup antecedencji oraz hipotetycznej relacji pomiędzy nimi.

2. Antecedencje współpracy strategicznej – krytyczny przegląd literatury

Problematyka antecedencji koncentruje się na zrozumieniu procesu powstawania współpracy strategicznej. Oznacza to dociekanie uwarunkowań, determinant, czynników, mechanizmów i przebiegu procesów prowadzących do zawarcia współpracy międzyorganizacyjnej. Jak zauważono, w krytycznej ocenie całego dorobku badań nad dynamiką więzi międzyorganizacyjnych [Bell i in. 2006] występuje wielość pozycji poznawczych, powiązanych z nimi paradygmatów i metafor, charakterystyczna dla nauk o zarządzaniu w ogóle. W przypadku więzi międzyorganizacyjnych brakuje jednak podzielanych ram teoretycznych, co czyni dorobek niełatwym w analizie.

Referencyjne pozycje w tej problematyce skupiają się albo na relacjach międzyorganizacyjnych w domyśle dwustronnych [Oliver 1990], albo na współpracy sieciowej [Grandori, Soda 1995]. Z punktu widzenia zgodności z głównym nurtem w zarządzaniu strategicznym, a szczególnie z postulatem dopasowania strategii, struktur i procesów do okoliczności oddziałujących na firmę [Venkatraman 1989], wymieniono w pierwszej pracy pięć uwarunkowań: konieczność, asymetrię, wzajemność, efektywność, stabilność i prawomocność. Wyrażają one przekonanie, że firmy sięgają po współpracę wtedy, kiedy jest to niezbędne do osiągnięcia ich wła-

snych celów, godząc się na nierówność wkładu we wspólne działania i wpływu na kształt rezultatów. Kluczowym celem współdziałania jest osiągnięcie wyższej efektywności niż możliwa do osiągnięcia samodzielnie, a wzajemne i stabilne relacje mogą temu celowi sprzyjać. Sytuuje to współdziałanie pośród strategii, a diady pośród struktur niezbędnych do realizacji strategii.

Budując na tym fundamencie, A. Grandori i G. Soda zidentyfikowali 7 wiodących teorii wyjaśniających współdziałanie sieciowe, z zastosowaniem sobie właściwych zmiennych. Zbiór ten został rozbudowany do 17 teorii w późniejszych badaniach [Oliver, Ebers 1998]. Pośród wymienionych w nich motywacji wchodzenia we współpracę sieciową znajdują się:

- dążenia do zwiększenia efektywności,
- presja zmian technologicznych,
- specjalizacja i wynikająca z niej współzależność firm,
- komplementarność zasobowa,
- legitymizacja,
- osadzenie w sieciach społecznych presji otoczenia,
- dążenie do uczenia się i innowacyjności.

Łatwo zidentyfikować główne nurty myślowe, z których te motywacje wynikają. Każdy z nich miał w ostatnim ćwierćwieczu znaczącą popularność. Spowodowało to przyrost liczby prac empirycznych.

Przeprowadzenie badania literaturowego znacznego zbioru pozycji wymaga rzetelnego doboru bazy danych oraz kryteriów analizy. Upowszechnia się ostatnio metodyka systematycznego badania literatury, której głównym walorem jest zapewnienie rzetelności i transparentności [Czakon 2011]. Dlatego zastosowano to podejście do badania antecedencji współpracy strategicznej. W celu obniżenia ryzyka skażenia wyników subiektywizmem pojedynczego badacza procedurę zrealizowało niezależnie od siebie trzech badaczy. Drobne niezgodności (poniżej 2%) usunięto przed analizą uzyskanej bazy danych.

Doboru wyjściowego zbioru tekstów dokonano, stosując trzy słowa kluczowe. Pierwsze odnosiło się do współpracy, zarówno ogólnie (*collaboration*), jak i szczegółowo (*relationship, network*). Drugim słowem kluczowym każdego przeszukania była zawsze antecedencja, a trzecie odnosiło się do dynamiki. Przeszukano bazy danych pełnotekstowe: ebsco, proquest oraz ISI web of knowledge. Dodatkowo uzupełniono przeszukanie o bazy emerald i scopus. Uzyskano 523 teksty, które następnie poddano procedurze selekcyjnej. Obejmowała ona wykluczenie tekstów spoza nauk społecznych, nierecenzowanych i duplikatów. Następnie wybrano tylko pełne teksty, w języku angielskim, by uzyskać bazę danych do analizy obejmującą 126 artykułów naukowych. Spośród nich 103 skupiały się na antecedencjach, z czego 73 empirycznie, a 30 teoretycznie. Proliferacja artykułów teoretycznych wskazuje na ciągle dotkliwą potrzebę tworzenia teorii współpracy strategicznej.

Dalszą uwagę skupiono na badaniach empirycznych, by w drodze metaanalizy lub analizy krytycznej uzyskać obraz stanu rozpoznania problematyki antecedencji.

W związku z bardzo małą liczbą badań empirycznych realizowanych na porównywalnych zbiorach zmiennych pełna procedura metaanalizy okazała się niemożliwa do rzetelnego przeprowadzenia.

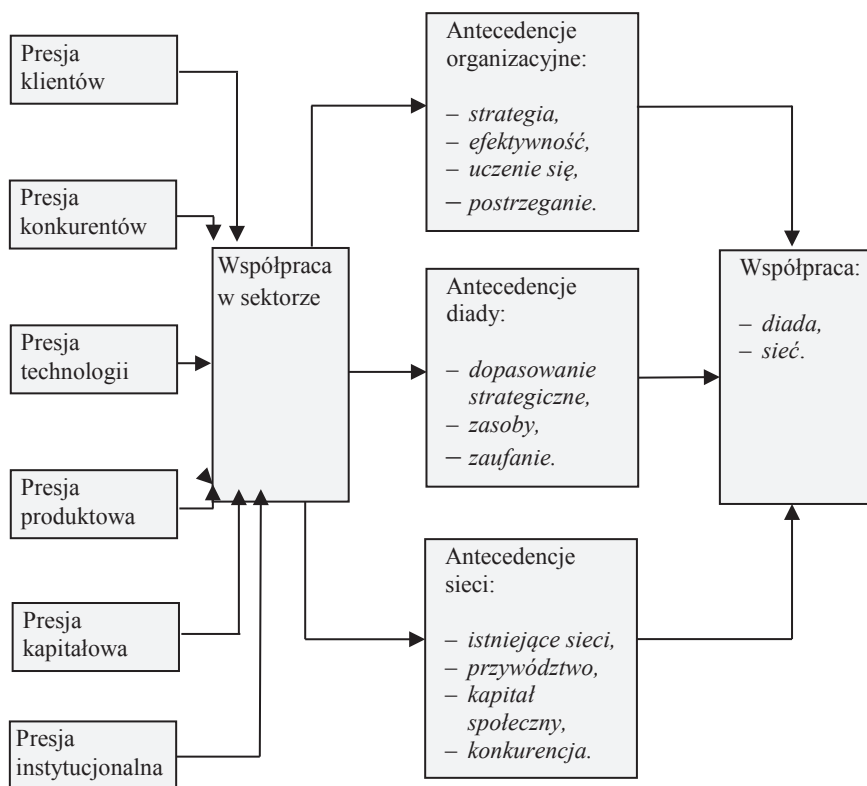
Szczegółowa, krytyczna analiza wykazuje bardzo liczny, bo obejmujący 594 pozycje, zbiór zmiennych, przekraczający możliwości prezentacji w niniejszym opracowaniu. Pokrywają się one jednak z pierwotnie wskazanymi w opracowaniach referencyjnych zbiorami zmiennych, choć w różnym stopniu szczegółowości. Interesujące okazują się ustalenia związku tych zmiennych z nawiązywaniem współpracy strategicznej. Otóż wobec 287 dodatnich związków stwierdzono 47 ujemnych oraz 85 złożonych lub wielowymiarowych. Ponadto 142 związki okazały się pośrednie, 32 – kontekstowe, a 39 – moderujących. Łatwo zauważyć, że z systematycznego przeglądu literatury wyłania się obraz ustaleń zagmatwany, niejednoznaczny i rozdrobniony. Wynika to z wielości rodzajów powiązań pomiędzy poszczególnymi antecedenjami badanymi w literaturze a nawiązywaniem współpracy. Brak jednoznaczności wiąże się z częściowo sprzecznymi wynikami badań, przy rozdrobnieniu rozpatrywanych zmiennych. Taki obraz stanu badań w znacznym stopniu utrudnia, jeśli w ogóle umożliwia, konceptualizację antecedencji wprost z ustaleń empirycznych.

3. Grupy antecedencji i ich relacje – konceptualizacja modelu powstawania współpracy strategicznej

Rozpoznanie antecedencji współpracy strategicznej na podstawie istniejącej literatury wymaga kilku zabiegów teoretycznych. Dotychczasowe badania charakteryzują się fragmentaryzacją, co oznacza, że skupiają się na testowaniu szczegółowych hipotez dotyczących związku między dwiema zmiennymi. Jakkolwiek ten sposób prowadzenia badań znajduje zainteresowanie i akceptację wydawnictw naukowych, to jednak w znacznym stopniu utrudnia uzyskanie obrazu całości zjawiska powstawania współpracy strategicznej. Różnorodność stanowisk poznawczych i teorii referencyjnych stwierdzona dekadę temu nadal ciąży nad badaniami zjawisk międzyorganizacyjnych [Bell i in. 2006]. W największym skrócie, przywołując argument krytyczny, wobec sprzeczności paradygmatycznych nie jest możliwa integracja uzyskiwanych wyników badań empirycznych w jedną całość, gdyż nie byłaby ona spójna.

Wobec tego niezbędne jest zaproponowanie takiej konceptualizacji, która czerpiąc jednocześnie z istniejących ram teoretycznych badań nad współpracą strategiczną przedsiębiorstw oraz licznych wyników testów empirycznych, pozwoli na dokonanie kolejnego kroku na drodze tworzenia teorii współpracy międzyorganizacyjnej. Dla jasności wyводу przedstawiony na rys. 1 model zostanie opisany założeniami, bowiem zestaw zmiennych oraz elementów niezbędnych do ich operacjonalizacji zawarto w części poprzedniej.

Pierwsze założenie dotyczy ogólnej postaci modelu antecedencji współpracy strategicznej. Wybrano dwa źródła referencyjne: model kooperacji małych i średnich przedsiębiorstw [Gnyawali, Park 2009] oraz model współpracy w turystyce



Rys. 1. Koncepcualizacja antecedencji współpracy strategicznej przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Gnyawali, Park 2009, s. 314; Wang, Xiang 2007, s. 79].

[Wang, Xiang 2007]. Za pierwszym modelem przemawia uwzględnienie zjawiska jednoczesnej współpracy i konkurencji pomiędzy partnerami. Idealna relacja nie występuje w rzeczywistości, dlatego niezbędne jest uwzględnienie tych dwóch sprzecznych dążeń przyszłych, potencjalnych partnerów. Ponadto w modelu powstawania koopetycji skoncentrowano się na małych i średnich podmiotach, które dominują w gospodarce liczebnością. Za modelem współpracy w turystyce przemawia ulokowanie przyszłych badań empirycznych w tym obszarze, a ponadto wyodrębnienie kilku grup warunków wyjściowych i motywów nawiązywania współpracy.

Drugie założenie dotyczy zmiennej zależnej, tj. powstania współpracy. Koncepcualizacja skupia się na zjawisku, a nie na jego efektach w postaci osiągnięcia wyższej efektywności czy innych celów strategicznych, bowiem zależą one od innych czynników niż tylko początkowa decyzja o współdziałaniu [Doz 1996]. Za przejaw powstania współpracy uważać należy nawiązanie więzi dwustronnej lub przystąpienie do wielostronnego porozumienia o współpracy. Taki wybór pozwala na badanie

zmiennych występujących w procesie powstawania współpracy, ale także na badanie tych samych zmiennych dla podmiotów, które nie współpracują.

Trzecie założenie dotyczy wpływu otoczenia na proces powstawania współpracy, dotyczący całego sektora, a nie dowolnego wybranego przedsiębiorstwa. Presja otoczenia wywierana jest na wszystkie podmioty znajdujące się w danym sektorze. Pochodzić ona może od klientów, ze strony technologii, konkurentów, cyklu życia produktów, kosztochłonności inwestycji czy czynników instytucjonalnych. Odróżnia się więc zjawisko współpracy w sektorze od współpracy konkretnych podmiotów, które poszukują swojego konkretnego dopasowania do występujących warunków [Venkatraman 1989].

Czwarte założenie dotyczy zmiennych zależnych manifestujących się na poziomie organizacji, diady oraz sieci. Na poziomie pojedynczej organizacji motywy współpracy związane mogą być z konkretnymi wyborami strategicznymi, poszukiwaniem wyższej efektywności lub dążeniem do doskonalenia przez uczenie się od partnerów. Ponadto każda organizacja może mieć indywidualne postrzeganie wpływu otoczenia, tj. własną wrażliwość na jego presję. Na poziomie diady istotne znaczenie mają dopasowanie strategiczne, komplementarność i podobieństwo zasobów (w tym lokalizacji), a także zaufanie do konkretnego partnera. Szczególnie ten ostatni element odgrywa istotną rolę, ponieważ najlepszy pod względem dopasowania partner niekoniecznie budzić będzie zaufanie. Na poziomie sieci istotną rolę odgrywają inicjator wspólnego przedsięwzięcia, tj. przywództwo sieci, lub jej legitymizacja przez stronę trzecią. Samo istnienie sieci ma funkcję przyciągania i zachęcania do współpracy wielostronnej, zwłaszcza gdy sieć utworzyły podmioty konkurencyjne.

Piąte założenie dotyczy roli zestawu zmiennych, która ze względu na różną naturę współpracy dwustronnej i sieciowej może przejawiać się odrębnie. Jeśli wybrany zestaw zmiennych zyskał w literaturze popularność, to ich wpływ na współpracę nie jest jednoznaczny. Na przykład zaufanie odgrywa inną rolę w przypadku diady, a inną w przypadku sieci [Nielsen 2011]. Podobnych badań nie prowadzono na pojedynczym zestawie zmiennych stosowanych do dwóch poziomów analizy.

Szóste założenie dotyczy relacji pomiędzy zmiennymi niezależnymi a współpracą strategiczną. Podstawowa conceptualizacja, dla jasności wyводу, została pozbawiona wzajemnych relacji pomiędzy zmiennymi. Jednakże testowanie modelu empirycznego polegać powinno na analizie porównawczej różnych konfiguracji wpływu, co doprowadzić może do potwierdzenia lub odrzucenia poprzednio uzyskanych wyników w zakresie dopasowania strategicznego [Xu i in. 2006].

4. Zakończenie

Opracowanie modelu badawczego to jeden z najbardziej twórczych, ale też trudnych etapów rozwoju nauki. Twórczość przejawia się taką conceptualizacją zbioru zmiennych, ich wzajemnego usytuowania i doбором relacji, która dotychczas nie została

w literaturze zaproponowana. Trudność polega jednak na tym, że literatura każdego rozwiniętego nurtu badań dostarcza znacznego zbioru propozycji teoretycznych i wyników ich testów empirycznych. Pomiędzy twórczym wymiarem a trudnością występuje więc napięcie. W niniejszym artykule napięcie to zredukowano za pomocą rzetelności wyводу opartej na krytycznym i systematycznym rozpoznaniu literatury oraz deklaracji założeń konstrukcyjnych modelu.

Wkład artykułu w rozwój teorii współpracy strategicznej przejawia się w kilku wartych podkreślenia punktach.

1. Wyodrębnia zmienną zależną w postaci powstania współpracy, tj. skupia się na zjawisku, a nie jego efektach gospodarczych. Dotychczasowe badania wskazują na zależność wyników współdziałania względem stanu początkowego oraz ewolucji współpracy [Doz 1996].

2. Rozdziela współpracę ze względu na poziom, by skupić się odrębnie na: diadzie, tj. współpracy dwustronnej, gdzie podstawowym problemem menedżerskim jest dobór partnera, oraz na sieci, czyli współpracy wielostronnej, gdzie podstawowym problemem jest decyzja o przystąpieniu do konkretnej konfiguracji z ograniczonym wpływem na jej kształt.

3. Wyodrębnia jeden zestaw zmiennych wpływających na tworzenie diady i sieci, przyjmując wszelako hipotezę o różnej roli tych zmiennych na każdym poziomie analizy.

4. Wyodrębnia zmienne kontekstowe wpływające na cały sektor od zmiennych specyficznych konkretnym aktorom, w zgodzie z tezą o potrzebie dopasowania do konkretnych warunków [Venkatraman 1989].

5. Dopuszcza badanie relacji bezpośrednich, pośredniczących i moderujących pomiędzy zmiennymi niezależnymi a powstaniem współpracy.

Kolejny krok badań obejmuje opracowanie listy zmiennych oraz ich operacjonalizację w konkretnych warunkach empirycznych. Na podstawie testów przedstawiona tu konceptualizacja zyska nie tyle uwiarygodnienie, ile ukonkretnienie relacji pomiędzy zmiennymi. Oczekiwać można wyłonienia dwóch modeli wyjaśniających antecedencje współpracy: jednego dla diady z odrębnymi zmiennymi i specyficznymi dla tego poziomu relacjami, a drugiego dla sieci, innego niż w przypadku prostej, dwustronnej współpracy.

Literatura

- Bell J., Den Ouden B., Ziggers G.W., 2006, *Dynamics of cooperation: At the brink of irrelevance*, Journal of Management Studies, vol. 43, no. 7, s. 1607–1619.
- Czakon W., 2007, *Dynamika więzi międzyorganizacyjnych przedsiębiorstwa*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Czakon W., 2011, *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, Przegląd Organizacji, nr 3, s. 57–62.
- Czakon W., 2015a, *Niepewność jako antecedenca nawiązywania współpracy sieciowej*, Marketing i Rynek, nr 9, s. 89–97.

- Czakon W., 2015b, *Okruchy wiedzy. Niejednoznaczność przyczynowa w badaniach sieci gospodarczych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, vol. 64, s. 11–20.
- Das T.K., Teng B.S., 2000, *Instabilities of strategic alliances: An internal tensions perspective*, Organization Science, vol. 11, no. 1, s. 77–101.
- Dhanaraj C., Parkhe A., 2006, *Orchestrating innovation networks*, Academy of Management Review, vol. 31, no. 3, s. 659–669.
- Doz Y.L., 1996, *The evolution of cooperation in strategic alliances: Initial conditions or learning processes?*, Strategic Management Journal, vol. 17, no. S1, s. 55–83.
- Gnyawali D.R., Park B.J.R., 2009, *Co-opetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: A multilevel conceptual model*, Journal of Small Business Management, vol. 47, no. 3, s. 308–330.
- Grandori A., Soda G., 1995, *Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms*, Organization Studies, vol. 16, no. 2, s. 183–214.
- Hurmelinna P., Kyläheiko K., Jauhainen T., 2007, *The Janus face of the appropriability regime in the protection of innovations: Theoretical re-appraisal and empirical analysis*, Technovation, vol. 27, no. 3, s. 133–144.
- Nielsen B., 2011, *Trust in strategic alliances: Towards a co-evolutionary model*, Journal of Trust Research, vol. 1, no. 2, s. 159–176.
- Niemczyk J., 2013, *Strategia: od planu do sieci*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Oliver C., 1990, *Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions*, Academy of Management Review, vol. 15, no. 2, s. 241–265.
- Oliver A.L., Ebers M., 1998, *Networking network studies: An analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships*, Organization Studies, vol. 19, no. 4, s. 549–583.
- Venkatraman N., 1989, *The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence*, Academy of Management Review, vol. 14, no. 3, s. 423–444.
- Wang Y., Xiang Z., 2007, *Toward a theoretical framework of collaborative destination marketing*, Journal of Travel Research, vol. 46, no. 1, s. 75–85.
- Xu S., Cavusgil S.T., White J.C., 2006, *The impact of strategic fit among strategy, structure, and processes on multinational corporation performance: A multimethod assessment*, Journal of International Marketing, vol. 14, no. 2, s. 1–31.