

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 363

Management Forum 5

Redaktorzy naukowi

Ewa Głuszek

Grzegorz Bełz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redakcja wydawnicza: Anna Grzybowska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Agata Wiszniowska

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.managementforum.ue.wroc.pl

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

""ISSN 1899-3192 Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

g/RUP'45; 4/2263 Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

""ISSN 2392-0025 Management Forum

Wersja pierwotna: publikacja elektroniczna

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

ul. Komandorska 118/120

53-345 Wrocław

Spis treści

Wstęp	7
Katarzyna Bratnicka: W poszukiwaniu kontekstu odnowy strategicznej: czy wielkość i wiek przedsiębiorstwa mają znaczenie?	9
Mikołaj Pindelski, Rafał Mrówka: Wizualizacje <i>Big Data</i> w identyfikacji problemów zarządzania	18
Jan Skalik: Problem doskonałości zarządzania projektami organizacyjnymi	29
Sylwia Stańczyk: Kulturowe manifestacje rutyn organizacyjnych.....	40
Ewa Stańczyk-Hugiet: Wielopoziomowa selekcja jako optyka organizacyjnej (ko)ewolucji.....	53
Łukasz Wawrzynek: Wykorzystanie metody DEMATEL w budowaniu konkurencyjności.....	64
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: Rola koopetycji w podnoszeniu konkurencyjności przedsiębiorstw – benchmarki działań koopetycyjnych w praktyce firm <i>high-tech</i>	75

Summaries

Katarzyna Bratnicka: In search of strategic renewal context. Does firm size and age matter?	17
Mikołaj Pindelski, Rafał Mrówka: Big Data visualizations in the identification of management problems	27
Jan Skalik: Problem of excellence of organizational projects management ...	39
Sylwia Stańczyk: The cultural demonstrations of organizational routines	52
Ewa Stańczyk-Hugiet: Multilevel selection as viewpoint of organizational (co)evolution.....	63
Łukasz Wawrzynek: The use of the DEMATEL method in the building of competitiveness	74
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: Role of coopeition in improving enterprises' competitiveness – benchmarks of coopeition in practice of high-tech companies	86

Katarzyna Bratnicka

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

e-mail: katarzyna.bratnicka@ue.katowice.pl

W POSZUKIWANIU KONTEKSTU ODNOWY STRATEGICZNEJ: CZY WIELKOŚĆ I WIEK PRZEDSIĘBIORSTWA MAJĄ ZNACZENIE?*

Streszczenie: W artykule sformułowałam twierdzenia dotyczące charakterystyk kontekstualnych ukierunkowujących odnowę strategiczną. Teoretyzując o roli kontekstu organizacyjnego w odnowie strategicznej, argumentuję, że wielkość i okres istnienia przedsiębiorstwa jako odrębne elementy takiego kontekstu są pozytywnie powiązane z odnową strategiczną na wzór zależności prostoliniowej bądź krzywoliniowej. Wyjaśniam również, jak wspólny efekt wielkości i wieku przedsiębiorstwa wpływa na wybór dotyczący odnowy strategicznej, tworząc zależność krzywoliniową. Dzięki dostarczeniu wglądu w naturę oraz w implikacje wielkości i okresu istnienia przedsiębiorstwa, przedstawione ramy teoretyczne wraz z syntezą literatury przedmiotu oferują zarówno jasność conceptualną, jak też wskazują kierunki przyszłych badań.

Słowa kluczowe: odnowa strategiczna, wielkość przedsiębiorstwa, okres istnienia przedsiębiorstwa

DOI: 10.15611/pn.2014.363.01

1. Wstęp

W literaturze przedmiotu odnowa strategiczna jest różnie pojmowana [Cyfert 2012, s. 123-129; Karpacz 2013, s. 86-98; Mirsche 2000]. Nie wdając się w szczegóły dotyczące podobieństw i rozbieżności rozmaitych definicji tego konstruktów, przyjmuję, że odnowa strategiczna współwystępuje z ustawiczną regeneracją, ponownym definiowaniem domeny, odmładzaniem organizacyjnym, rekonstrukcją modelu biznesu, tworząc konfigurację przedsiębiorczości strategicznej [Bratnicka, Dyduch 2014, s. 167-192; Morris, Kuratko, Covin 2011]. Odnowa strategiczna jest typem działalności strategicznej, w którym przedsiębiorstwo dokonuje ponownego zdefiniowania swoich relacji z rynkami i konkurentami wskutek fundamentalnego przekształcenia

* Niniejsze opracowanie wykonano w ramach projektu badawczego finansowanego przez NCN (grant nr 2011/01/B/HS4/01075).

sposobu konkurowania. Takie odświeżanie wiąże się z transformacją przedsiębiorstwa dzięki kluczowym ideom, wokół których dana organizacja jest zbudowana, a ma związek zwłaszcza z wprowadzeniem nowej strategii umiejscawiającej przedsiębiorstwo na zasadniczo innej niż dotychczasowa pozycja w przestrzeni konkurencyjnej.

Uwaga badawcza ekonomistów jest zorientowana na rynek i racjonalność, z pola widzenia zaś znikają nieracjonalne zachowania organizacyjne. Zapewne z tych powodów nauki o zarządzaniu coraz śmieiej sięgają do nauk społecznych, takich jak socjologia czy też psychologia [Birkinshaw i in. 2014, s. 38-55]. Niedawno inspiracji do budowania nowych zaczęto szukać także w fizyce teoretycznej.

E.H. Kessler i J.M. Bartunek [2014, s. 234-243] namawiają, aby w ustawicznym rozwijaniu teorii i sprawdzaniu modeli mających na celu zrozumienie, wyjaśnienie i przewidywanie zjawisk zarządzania sięgnąć do dokonań fizyki teoretycznej, a zwłaszcza do koncepcji dużego projektu wypracowanej przez S. Hawkinga i L. Mlodinowa [2010]. Otóż lekcje z fizyki teoretycznej wskazują, że w naukach o zarządzaniu należy dążyć do uzyskania spójnego i wszechstronnego obrazu całości. Na tej drodze jest kilka ważnych drogowskazów. Po pierwsze, zrozumienie zarządzania narasta stopniowo poprzez kolejne przybliżenia, gdzie pojawiają się nowe wglądy, idee są rozszerzane, a pomyłki korygowane. Po drugie, nie wolno ignorować myślenia systemowego, co oznacza przyjęcie, że rzeczywistość organizacyjna ma strukturę wielopoziomową, czyli każdy poziom organizacyjny (uczestnik organizacji, zespół, organizacja) wpływa na pozostałe poziomy, a zarazem jest poddany oddziaływaniom owych poziomów. Po trzecie, liczy się przede wszystkim użyteczność teorii dla praktyki menedżerskiej, a konkretniej możliwość udoskonalenia działań i ich efektów organizacyjnych. Po czwarte, trzeba uznać, że przypadek jest niezbywalnym atrybutem procesów organizacyjnych, przy czym złożone uwarunkowania powodują, że tworzenie strategii nierzadko wymaga od kadry zarządzającej wyjścia poza posiadaną zdolność przewidywania. Po piąte, założenie, że każda teoria jest swoistym modelem rzeczywistości, prowadzi do epistemologii konstruktywizmu społecznego, która daje badaczom sposobność przyjęcia dowolnego przekonania co do natury procesów organizacyjnych (która jest zgodna z ich doświadczeniem) jako założenia roboczego. W końcu (po szóste) trudno jest przecenić rolę kontekstu, którego parametry mniej lub bardziej wyraźnie wpływają na zjawiska organizacyjne (np. struktura organizacyjna czy też kultura organizacyjna).

Ośmielę się stwierdzić, że sześć pokrótce scharakteryzowanych dróg zwiększenia siły wyjaśniania w obszarze nauk o zarządzaniu można zasadnie odnieść do owocnych kierunków rozwoju teorii odnowy strategicznej. Jednakże z powodu ograniczonej objętości tekstu w niniejszym opracowaniu koncentruję uwagę na kwestii kontekstualizacji odnowy strategicznej. Dalsze zawężanie to skupienie mojego zainteresowania na zagadnieniach wielkości przedsiębiorstwa i okresu jego istnienia. Całość przemysłów jest zbudowana wokół podstawowego pytania badawczego: Jakie są związki wielkości i okresu istnienia przedsiębiorstwa z jego odnową strategiczną?

Dalszy tok rozważań został podzielony na cztery części. Najpierw zarysowałam relację pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a odnową strategiczną. Następnie scharakteryzowałam związek odnowy strategicznej z okresem istnienia przedsiębiorstwa i kolejno ze wspólnym oddziaływaniem wielkości i wieku przedsiębiorstwa. Na zakończenie przedstawiłam konsekwencje teoretyczne i praktyczne zbudowanych ram koncepcyjnych, a także sformułowałam kierunki przyszłych badań.

2. Wielkość przedsiębiorstwa i odnowa strategiczna

Niedawno przeprowadzone badania empiryczne dały uzasadnioną podstawę do stwierdzenia, że wielkość przedsiębiorstwa wpływa na naturę zarządzania strategicznego [Kaleta 2014, s. 239-262]. Wielkość przedsiębiorstwa może oddziaływać na działania i strategię odnowy. Związek pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a efektywnością organizacyjną był dotychczas ekstensywnie studiowany [Acs, Audretsch 1990, s. 331-361; Camison-Zornoza i in. 2004, s. 331-361; Gelatkanycz, Boyd 2011, s. 335-352]. Zaobserwowano pozytywne powiązanie rozmiaru przedsiębiorstwa z jego przetrwaniem, chociaż wpływ wielkości przedsiębiorstwa na innowacje jest niejednoznaczny [Chandy, Tellis 2000, s. 1-17]. Większe przedsiębiorstwa różnią się od mniejszych w dwóch zasadniczych płaszczyznach: siły rynkowej oraz dostępności zasobów. Odmienności te umożliwiają większym przedsiębiorstwom uzyskiwać większe korzyści w sferze efektywności organizacyjnej w porównaniu z przedsiębiorstwami mniejszymi.

Wielkość przedsiębiorstwa wpływa na przewagę konkurencyjną, ponieważ obniża koszty pozyskiwania kapitału, a zarazem osłabia ryzyko [Chang, Thomas 1989, s. 271-281]. Większe przedsiębiorstwa posiadają szerszą pulę zasobów, co przyczynia się do zwiększenia liczby wariantów inwestycji oraz do wysokiej jakości zatrudnianych pracowników [Dokko, Gaba 2012, s. 563-583]. Takie przedsiębiorstwa są nie tylko lepiej wyposażone w zasoby służące budowaniu rynku w celu zaspokojenia potrzeb klientów. Charakteryzują się one także zazwyczaj dobrymi powiązaniem z interesariuszami zewnętrznymi [Agarwal, Sarkar, Echambadi 2002, s. 971-994], a także wyższym poziomem efektywności mającym źródła w korzyściach wynikających ze skali operacji [Audretsch, Mahmood 1995, s. 97-103]. To właśnie dzięki zasobom dużej skali większe przedsiębiorstwa mają lepszy potencjał identyfikowania i zrozumienia potrzeb różnorodnych klientów oraz rozwinięcia produktów i usług cenionych przez klientów.

Co więcej, wyższa wartość sprzedaży pozwala większym przedsiębiorstwom łatwiej absorbować koszty badań i rozwoju. Pomimo że przeprowadzenie odnowy strategicznej wiąże się z wielorakim ryzykiem, jednakże lepszy dostęp do zasobów pozwala większym przedsiębiorstwom, skuteczniej niż mniejszym, radzić sobie z owym ryzykiem. W końcu większe przedsiębiorstwa mają skłonność do popadania w inercje strukturalne, a idący w ślad za tym nacisk na stabilność i niezawodność zmniejsza ich gotowość do zmian, zwłaszcza strategicznych. Biorąc to wszystko pod uwagę, sądzę,

że większe przedsiębiorstwa, bardziej niż mniejsze, są w stanie dokonać skutecznej odnowy strategicznej.

Wprawdzie mniejsze przedsiębiorstwa znajdują się w niedogodnej pozycji z punktu widzenia bazy zasobowej, niemniej ich mocną stroną jest elastyczność [Sarkar i in. 2006, s. 519-531]. Można powiedzieć, że są one animatorami zmian naruszających równowagę rynkową wskutek niewielkiej tendencji do inercji. Oto przyczyna, dla której decydują się one relatywnie często na strategię eksploracyjną. Ich niewielki rozmiar jest atutem w okolicznościach, które wymagają bardziej skoncentrowanej strategii niż tam, gdzie bardziej przydatne są zdolności organizacji obejmujące działania związane z odnową strategiczną. Dlatego też postuluję, co następuje:

Twierdzenie 1: Zakładając równość wszystkich pozostałych warunków, prawdopodobieństwo odnowy strategicznej jest większe dla dużych przedsiębiorstw niż dla małych.

3. Okres istnienia przedsiębiorstwa i odnowa strategiczna

Podobnie jak wielkość przedsiębiorstwa, okres jego istnienia w branży może potencjalnie wpływać na wybory dotyczące odnowy strategicznej. Okres istnienia przedsiębiorstwa pozytywnie wpływa na uzyskaną przewagę konkurencyjną [Zahra, Ireland, Hitt, 2000, s. 925-950], jak również na zakres strukturalizacji zachowań leżących u podłoża dynamicznych zdolności organizacji [Capron, Mitchell 2009, s. 294-312]. Z drugiej strony młode przedsiębiorstwa mają większe tempo rozwoju niż przedsiębiorstwa stare [Anderson, Eshima 2013, s. 413-429].

Przedsiębiorstwa krócej istniejące posiadają bardziej ograniczone zasoby i nie mają tak silnych więzi z zewnętrznymi interesariuszami, jak ich starsi rywale [Agarwal, Sarkar, Echambadi 2002]. Starsze przedsiębiorstwa, w przeciwieństwie do młodszych, mają większą pulę zasobów dzięki dłuższemu przebywaniu w danej branży. Charakteryzują się również ściślejszymi powiązaniem z interesariuszami, co pociąga za sobą większą potrzebę podtrzymywania tych powiązań drogą zaspokajania potrzeb interesariuszy. Osiągnięcie owego celu wymaga redukcji ryzyka poprzez jego rozłożenie na cały portfel strategiczny, obejmujący zarówno rozwój przedsiębiorstwa, jak i jego trwanie. Taki tok myślenia jest zbliżony z dorobkiem naukowym teorii organizacji, która przewiduje, że przedsiębiorstwa stojące w obliczu niepewności otoczenia dążą do minimalizacji ryzyka i maksymalizują prawdopodobieństwo swojego przetrwania i powodzenia [Pfeffer, Salancik 1978; Thompson 1967].

Młodsze przedsiębiorstwa mają przed sobą wyuczenie się nowych ról społecznych aktorów, wskutek czego są bardziej podatne na selekcję ewolucyjną. Przedsiębiorstwa starsze zmierzają do dużej akumulacji zasobów strategicznych [Bayus, Agarwal 2007, s. 1887-1902]. Jednakże wydłużanie się okresu istnienia wzbudza siły inercji przynuszającej stare przedsiębiorstwa do trzymania się nagromadzonych, specyficznych dla danej branży praktyk, które są niezmiernie trudne do zmiany [Chen, Williams, Agarwal 2011, s. 252-276]. Dlatego też w miarę wydłużania czasu swojego istnienia

przedsiębiorstwa stają się coraz to bardziej kompetentne w realizowaniu dotychczasowej działalności, a zarazem mniej zdolne do zmiany, zwłaszcza strategicznej.

W tym miejscu warto podkreślić ważną rolę, jaką odgrywa przywiązanie pracowników przedsiębiorstwa do skryptów kulturowych, które dyktują przekonania i działania związane ze sposobami realizacji zadań [Harrison, Carroll 2006]. Zjawisko to jest powodem trudności i kosztów pojawiających się w czasie rozwijania zasobów i zdolności przedsiębiorstwa tak substancjalnych, jak i dynamicznych. Skutek tego jest taki, że zmniejsza się skłonność przedsiębiorstwa do odnowy strategicznej.

Proces starzenia się przedsiębiorstwa przyczynia się do zmniejszenia jego innowacyjności, przy czym narasta obniżka korzyści wynikających z organizacyjnego uczenia się [Balasubramanian, Lee 2008, s. 1019-1047]. Liniowa zależność zachodząca pomiędzy okresem istnienia i zmianami o charakterze innowacyjnym ulega zakłóceniu w przypadku przedsiębiorstw najstarszych. Rzecz w tym, że przedsiębiorstwom po przekroczeniu pewnego wieku ciężko jest wprowadzać odnowę strategiczną i nią zarządzać. Z powodu głębokiego osadzenia w bieżących praktykach bardzo stare przedsiębiorstwa częstokroć mają kłopoty we współwoluowaniu wraz ze swym otoczeniem. W zamian przedsiębiorstwa te wybierają, jako bezpieczniejszą opcję, strategię żniw, troszcząc się o lojalnych klientów, których pozostałe przedsiębiorstwa najczęściej uważają za nieatrakcyjnych [Adner, Snow 2010, s. 1655-1675]. Tak więc, bilansując udział w rynku z rentownością, najstarsze przedsiębiorstwa koncentrują uwagę na eksploatacji dotychczasowego potencjału strategicznego. W świetle przedstawionej argumentacji proponuję:

Twierdzenie 2: Zakładając równość wszystkich pozostałych warunków, okres istnienia przedsiębiorstwa i odnowa strategiczna wchodzi w zależność krzywoliniową w ten sposób, że prawdopodobieństwo odnowy strategicznej jest większe dla przedsiębiorstw starszych niż dla przedsiębiorstw młodszych. W przedsiębiorstwach bardzo starych prawdopodobieństwo przyjęcia wąskiej strategii eksploatacji jest większe niż w przedsiębiorstwach młodszych, co zmniejsza szanse na odnowę strategiczną.

4. Łączny efekt wielkości i wieku przedsiębiorstwa

W celu poradzenia sobie z różnorodnością typów organizacji i ustalenia zakresu generalizacji wyników badań empirycznych J. Mathew [2014] sugeruje zastosowanie kilku wymiarów charakteryzujących odmienności poszczególnych organizacji. Cała gama owych kryteriów obejmuje branżę, lokalizację (od organizacji lokalnych do transnarodowych), strukturę (zdecentralizowaną/oddziałową/scentralizowaną), sektor (publiczny, prywatny, brak zorientowania na zysk), a także wielkość i okres istnienia organizacji. Oznacza to, że rozmiar i wiek są bardzo ważne dla zrozumienia specyfiki danej organizacji. Szczególnie równoczesne użycie wielkości i wieku organizacji zwiększa możliwości uogólniania.

Dotychczasowe badania empiryczne w obszarze nauk o zarządzaniu pojmowały zazwyczaj wielkość i wiek organizacji jako zmienne kontrolne lub jako czynniki

graniczne. Jednakże można przywołać argumenty na rzecz poszukiwania wspólnego efektu rozmiaru i okresu istnienia przedsiębiorstwa. Wielkość dostarcza przedsiębiorstwu zarówno siły rynkowej, jak i zasobów do odnowy strategicznej. Sugeruję, że ten wpływ jest warunkowany okresem istnienia przedsiębiorstwa. W sytuacji strategicznego wyboru odnowy związek wielkości z wiekiem ma charakter synergiczny. Oznacza to komplementarny efekt powiększania się przedsiębiorstwa i jego starzenia się, który można przypisać całemu wachlarzowi czynników.

Wielkość jest ważną zmienną, która rzeczywiście zwiększa koszty inercji organizacyjnej oraz zmniejsza pozytywne oddziaływanie zdolności budowanych w miarę wydłużania się okresu istnienia przedsiębiorstwa. Zarazem wzrost rozmiaru dostarcza przedsiębiorstwom zasobów, a w konsekwencji powstrzymuje przed odnową strategiczną. Podobnie T.C. Powell [2002, s. 119-134] zaobserwował, że mniejsze i młodsze przedsiębiorstwa są bardziej dynamiczne niż starsze, które charakteryzują się orientacją na sprawdzone strategie, procesy i zachowania. W połączeniu z narastającą pulą zasobów starsze przedsiębiorstwa przyswajają najlepsze praktyki z danej branży. Lata funkcjonowania i rozwoju w konkretnej branży powodują, że podwyższa się skłonność przedsiębiorstwa do uczenia się z nabywanych doświadczeń oraz do użytkowania wynikłej z tego procesu wiedzy do odnowy strategicznej. Narastająca długowieczność pociąga też za sobą zaufanie, wiarygodność, a także zaangażowanie wielorakich interesariuszy w odniesieniu do przedsiębiorstwa. To właśnie dzięki temu powstają długotrwałe bliskie więzi przedsiębiorstwa z jego otoczeniem społecznym. Dlatego też łączne efekty wielkości i wieku przedsiębiorstwa dają w ostatecznym rezultacie efektywność organizacyjną i stają się podstawą skutecznego konkurowania.

R. Adner i D. Snow [2010] zwracają uwagę na to, że synergiczny efekt wielkości i okresu istnienia nie występuje w przedsiębiorstwach bardzo starych. Takie przedsiębiorstwa zmniejszają zdolności do odnowy z powodu wyczerpywania się zasobów strategicznych i powiązanej z tym strategii zniw, a czasem strategii wycofywania się. Zatem w przedstawionych okolicznościach wielkość przedsiębiorstwa nie przynosi korzyści wynikających ze skali operacji albo z zasięgu strategicznego. Opierając się na przedstawionej argumentacji, sugeruję kolejne twierdzenie:

Twierdzenie 3: Zakładając równość wszystkich pozostałych warunków, do osiągnięcia pewnego wieku pozytywny związek pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a odnową strategiczną ulega wzmocnieniu, jednakże po przekroczeniu pewnego okresu istnienia związek ten ulega osłabieniu.

5. Zakończenie

Efektywne strategie badawcze łączą zazwyczaj teorie z kontekstem organizacyjnym. Koncentrują się one na wyodrębnianiu granic i źródeł nowości w tych kontekstach. Rozpoznają kluczowe uwarunkowania wpływające na relacje zachodzące w danym kontekście. Postępując tym tropem, wprowadziłam i uzasadniłam teoretycznie ważne założenia o ważnej roli wielkości przedsiębiorstwa i jego okresu istnienia, jaką

odgrywają w procesie odnowy strategicznej. Zaproponowane zależności pozwalają na głębsze zrozumienie tej części kontekstu i tym samym stanowią znaczny wkład do budowy teorii odnowy strategicznej.

Zarysowane propozycje związków zachodzących pomiędzy wielkością, wiekiem przedsiębiorstwa i odnową strategiczną są też ważne dla praktyki zarządzania. Unaoczniają one istotne uwarunkowania wyboru odnowy strategicznej jako strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Wskazują zarazem na kluczowe wyzwania, przed którymi stoi kadra zarządzająca uruchamiająca procesy odnowy strategicznej. I tak: w przedsiębiorstwach małych i młodych kluczową kwestią jest brak zasobów, wypracowanych zdolności, a także legitymizacji. W przedsiębiorstwach większych i starszych główną barierą odnowy strategicznej jest inercja organizacyjna i towarzyszący jej opór wobec zmian organizacyjnych. Z punktu widzenia odnowy strategicznej głównym mankamentem jest silna orientacja na wykorzystywanie dotychczas zbudowanego potencjału strategicznego.

Piętą achillesową wstępnie zarysowanej teorii kontekstu odnowy strategicznej jest potraktowanie odnowy strategicznej jako specyficznej „czarnej skrzynki”. Sądzę, że jeśli chcemy przeprowadzić odnowę strategiczną, to potrzebujemy wejrzeć w naturę tego pojęcia, przede wszystkim zrozumieć, jak jest ono skonstruowane – jak jest definiowane i pojmowane. Nakazuje to potrzebę określenia wielowymiarowości odnowy strategicznej jako konstruktów teoretycznych i rozstrzygnięcia sposobu jego pomiaru

Niezbędne do uzyskania waloru pragmatyczności jest zidentyfikowanie związków odnowy strategicznej z tworzeniem i wychwytywaniem wartości. Poważne wzięcie pod uwagę realiów odnowy strategicznej nakazuje uznanie wielopoziomowości tego zjawiska organizacyjnego. Oznacza to prowadzenie analizy na co najmniej trzech poziomach: pracownika, zespołu, a także całego przedsiębiorstwa. Co więcej, rozpoznając „czarną skrzynkę” odnowy strategicznej, warto byłoby rozpatrzyć wzajemne przeplatanie się poziomu jednostki, zespołu i całej organizacji.

Oczywiście, wielkość i wiek przedsiębiorstwa nie wyczerpują całej listy składników kontekstu odnowy strategicznej. Owocnym kierunkiem dalszych dociekań naukowych byłoby uwzględnienie kolejnych elementów odnoszących się zarówno do kontekstu organizacyjnego, jak i otoczenia przedsiębiorstwa. W odniesieniu do kontekstu organizacyjnego cenne byłoby rozszerzenie pola badawczego o kulturę organizacyjną, przywództwo strategiczne, strukturę organizacyjną czy też zamierzenie strategiczne. Istotnym dopełnieniem pola badawczego byłaby też perspektywa otoczenia zadaniowego, uszczegółowiona wymiarami dynamizmu, wrogości oraz złożoności.

Literatura

- Acs Z., Audretsch D., 1990, *Innovation and small firms*, MIT Press, Cambridge.
Adner R., Snow D., 2010, *Old technology responses to new technology threats: Demand heterogeneity and technology retreats*, *Industrial and Corporate Change*, 19, s. 1655-1675.

- Agarwal R., Sarkar M., Echambadi R., 2002, *The conditioning effect of time on firm survival: A life cycle approach*, Academy of Management Journal, vol. 45, s. 971-994.
- Anderson B.S., Eshima Y., 2013, *The influence of firm age on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Japanese SMSs*, Journal of Business Venturing, vol. 28, s. 413-429.
- Audretsch D., Mahmood T., 1995, *New firm survival: New results using a hazard function*, Review of Economics and Statistics, vol. 77, s. 97-103.
- Balasubramanian N., Lee J., 2008, *Firm age and innovation*, Industrial and Corporate Change, vol. 17, s. 1019-1047.
- Bayus B.L., Agarwal R., 2007, *Product technology strategies and firm survival: The personal computer industry 1974-1994*, Management Science, vol. 53, s. 1887-1902.
- Birkinshaw J., Healey M.P., Suddaby R., Weber K., 2014, *Debating the future of management research*, Journal of Management Studies, vol. 51, s. 38-55.
- Bratnicka K., Dyduch W., 2014, *Strategiczna przedsiębiorczość: koncepcja i pomiar*, [w:] Krupski R. (red.), *Zarządzanie strategiczne. Rozwój koncepcji i metod*, Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, nr 27, s. 167-192.
- Camison-Zornoza C., Lapedra-Alcami R., Seggarra-Cipres M., Boronat-Navarro M., 2004, *A meta-analysis of innovation and organizational size*, Organization Studies, vol. 25, s. 331-361.
- Capron L., Mitchell W., 2009, *Selection capability: How capability gaps and internal social frictions affect internal and external strategic renewal*, Organization Science, vol. 20, s. 294-312.
- Carroll G., Hannan T.M., 2000, *The demography of organizations and industries*, Princeton University Press, Princeton.
- Chandy R.K., Tellis G.J., 2000, *"The incumbent's curse"? Incumbency, size and radical product innovation*, Journal of Marketing, vol. 64, s. 1-17.
- Chang Y., Thomas H., 1989, *The impact of diversification strategy on risk-return performance*, Strategic Management Journal, vol. 10, s. 271-281.
- Chen P.L., Williams C., Agarwal R., 2011, *Growing pains: The effect of pre-entry experience on impediments to growth*, Strategic Management Journal, vol. 33, s. 252-276.
- Cyfert S., 2012, *Systemowy model organizacji: perspektywa procesów odnowy strategicznej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 276, s. 123-129.
- Dokko G., Gaba V., 2012, *Venturing into new territory: Career experiences of venture capital managers and practice variation*, Strategic Management Journal, vol. 55, s. 563-583.
- Gelatkanycz M., Boyd B.K., 2011, *CEO outside directorship and performance: A reconciliation of agency and embeddedness views*, Academy of Management Journal, vol. 54, s. 335-352.
- Harrison J.R., Carroll G.R., 2006, *Culture and demography in organizations*, Princeton University Press, Princeton.
- Hawking S., Mlodinow L., 2010, *The Grand Design*, Bantam Books, New York.
- Kaleta A., 2014, *Model ewolucji zarządzana strategicznego*, [w:] Kaleta A. (red.), *Ewolucja zarządzania strategicznego w trakcie rozwoju przedsiębiorstw*, C.H. Beck, Warszawa, s. 239-262.
- Karpacz J., 2013, *Mechanizmy odnowy strategicznej przedsiębiorstwa: przegląd literatury*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, Organizacja i Zarządzanie, nr 52, s. 85-98.
- Kessler E.H., Bartunek J.M., 2014, *Designing management maps and apps: Insights for discovering and creating our management realities*, Academy of Management Review, vol. 39, s. 234-243.
- Mathew J., 2014, *Researching organizations. The practice of organizational fieldwork*, Sage, Los Angeles/London/New Delhi/Singapore/Washington.
- Mirsche M.A., 2000, *Strategic Renewal: Becoming a high-performance organization*, Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Morris M., Kuratko D.F., Covin J.G., 2011, *Corporate Entrepreneurship and Innovation*, wyd. 3, Thomson South-Western, Mason.

- Pfeffer J., Salancik G.R., 1978, *The external control of organizations: A resource dependence perspective*, Harper & Row, New York.
- Powell T.C., 2002, *Organizational alignment as competitive advantage*, Strategic Management Journal, vol. 13, s. 119-134.
- Sarkar M.B., Echambadi R., Agarwal R., Sen B., 2006, *The effect of the innovative environment on exit of entrepreneurial firms*, Strategic Management Journal, vol. 27, s. 519-539.
- Thompson J.D., 1967, *Organizations in Action*, McGraw-Hill, New York.
- Zahra S.A., Ireland R.D., Hitt M.A., 2000, *International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning and performance*, Academy of Management Journal, vol. 43, s. 925-950.

IN SEARCH OF STRATEGIC RENEWAL CONTEXT. DOES FIRM SIZE AND AGE MATTER?

Summary: In this article I present claims exploring contextual characteristics that drive strategic renewal. Theorizing the role in strategic renewal of what I call organizational context, I argue that firm size and age as distinct elements of such a context catalyze strategic renewal in a direct or curvilinear manner. Towards closer understanding of organizational context strategic renewal relations, I also explain how joint size and age may have curvilinear effects, when it triggers a strategic renewal choice. By providing insight into the nature of strategic renewal and implication of firm size and age, my framework and analysis synthesize extant literature, offer conceptual clarity, and focus on future research.

Keywords: strategic renewal, firm size, firm age.