

Katarzyna Czernek-Marszałek

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
e-mail: katarzyna.czernek@ue.katowice.pl

**ŁĄCZENIE ILOŚCIOWYCH I JAKOŚCIOWYCH
METOD ANALIZY SIECIOWEJ W BADANIACH
NAD WSPÓLPRACĄ PRZEDSIĘBIORSTW –
UŻYTECZNOŚĆ, WYZWANIA I EGZEMPLIFIKACJA**

**COMBINING QUALITATIVE AND QUANTITATIVE
METHODS OF NETWORK ANALYSIS
IN THE STUDY OF ENTERPRISES COOPERATION –
USEFULNESS, CHALLENGES AND EXEMPLIFICATION**

DOI: 10.15611/pn.2018.538.06

JEL Classification: M21, Z32, Z38

Streszczenie: Współpraca międzyorganizacyjna jest kluczowym warunkiem przetrwania i rozwoju przedsiębiorstw, w tym także przedsiębiorstw turystycznych. Warunkuje ona również konkurencyjność obszarów turystycznych, na których funkcjonują owe przedsiębiorstwa. Kooperację taką bada się, wykorzystując różne teorie/koncepcje oraz metody i narzędzia badawcze. Wśród nich ważna jest koncepcja sieci społecznych oraz metody analizy sieciowej (SNA – *Social Network Analysis*). Mogą one mieć charakter zarówno ilościowy, jak i jakościowy i wzajemnie się uzupełniają, gdyż każda z metod ma inne zalety. W literaturze, zarówno krajowej, jak i zagranicznej, analiza sieciowa stosowana jest jednak głównie poprzez wykorzystanie albo jedynie metod ilościowych, albo jakościowych. Celem niniejszego artykułu jest zatem przedstawienie i egzemplifikacja użyteczności łączenia ilościowych i jakościowych metod analizy sieciowej w badaniach nad współpracą przedsiębiorstw na przykładzie podmiotów z sektora turystyki.

Słowa kluczowe: analiza sieci społecznych, metody jakościowe/iłościowe, współpraca międzyorganizacyjna, region turystyczny.

Summary: Inter-organizational cooperation is a key condition for the survival and development of enterprises, including tourism companies. It also determines the competitiveness of tourist areas on which these enterprises operate. This cooperation is examined using various theories/concepts as well as research methods and tools. Among them, the concept of social networks and the methods of network analysis (SNA – *Social Network Analysis*) are important. They can be both quantitative and qualitative and they can complement each other since each of those methods has different advantages. In the literature, both domestic and foreign, network analysis is mainly adopted by using either only quantitative or qualitative methods. Thus,

the aim of the paper is to present and exemplify the usefulness of combining quantitative and qualitative methods of network analysis in research on cooperation of enterprises on the example of entities from the tourism sector.

Keywords: social network analysis, qualitative/quantitative methods, inter-organizational cooperation, tourist region.

1. Wstęp

Problematyka relacji międzyorganizacyjnych, w szczególności współpracy/kooperacji podmiotów gospodarczych, jest obecnie jednym z ważniejszych obszarów badań w zarządzaniu strategicznym [Czakon 2012, Zakrzewska-Bielawska 2014]. Dotyczy to zarówno zarządzania przedsiębiorstwem, jak i szerzej rozumianego zarządzania rozwojem jednostek terytorialnych, w tym także obszarów turystycznych. Biorąc pod uwagę fakt, że w regionach turystycznych żaden przedsiębiorca nie jest w stanie zaspokoić wszystkich potrzeb turystów (noclegu, zwiedzania atrakcji turystycznych, rekreacji, odpoczynku itp.), współpraca gospodarcza różnych usługodawców jest koniecznością. To właśnie dzięki takiej współpracy zarówno podmioty gospodarcze, jak i regiony turystyczne mogą generować przewagę konkurencyjną i wygrywać walkę o klienta (turystę) [Kozak, Baloglu 2011]. Kooperacja taka prowadzi ponadto do wzrostu innowacyjności w działalności zarówno samych przedsiębiorców, jak i całych obszarów turystycznych.

Wśród metod badań współpracy międzyorganizacyjnej wyróżnić można metodę badania tzw. sieci społecznych, w której ramach wykorzystuje się narzędzia analizy zarówno ilościowej, jak i jakościowej. Analiza sieci społecznych (*Social Network Analysis*) w latach 90. XX wieku została zaadaptowana z socjologii i antropologii [Tichy i in. 1979; Wasserman, Faust 1994] do badań zjawisk gospodarczych, w tym współpracy przedsiębiorstw. Jej wykorzystanie jest jednak ciągle ograniczone [Jack 2010; Kawa, Światowiec-Szczepańska 2018]. Po pierwsze, najczęściej określenie „sieć” stosuje się jako pewną metaforę analizowanych relacji, bez wykorzystania konkretnych narzędzi/parametrów analizy sieciowej [Kawa, Światowiec-Szczepańska 2018; Czernek 2017]. Po drugie, nawet gdy stosuje się ilościowe narzędzia SNA, często nie łączy się ich z badaniami jakościowymi, pozwalającymi istotnie uzupełnić wnioski z często dość powierzchownych badań ilościowych [Casanueva i in. 2016]. O ile badania ilościowe sieci społecznych pozwalają na wizualizację sieci, a także dokonanie charakterystyki struktury sieci na podstawie obliczeń różnych parametrów strukturalnych charakteryzujących daną sieć, o tyle – w przeciwieństwie do badań jakościowych – nie pozwalają na odpowiedź na pytanie: „dlaczego sieć jest taka, jaka jest”.

Biorąc pod uwagę znaczenie procesów kooperacyjnych, a także użyteczność i ciągle niewystarczające wykorzystanie metod analizy sieciowej do badania współpracy międzyorganizacyjnej, celem artykułu jest przedstawienie i egemplifikacja

użyteczności łączenia ilościowych i jakościowych metod analizy sieciowej w badaniach nad współpracą przedsiębiorstw na przykładzie podmiotów z sektora turystyki. Wykorzystano badania przeprowadzone w dwóch etapach – najpierw wśród 225 podmiotów z terenu gmin: Szczyrk, Wisła, Ustroń, Brenna i Istebna celem odwzorowania relacji (współpracy) między nimi w formie grafów oraz przeanalizowania struktury zidentyfikowanych sieci kooperacji; później natomiast pogłębiono wnioski z badań ilościowych za pomocą wywiadów półstrukturyzowanych przeprowadzonych z 48 podmiotami z terenu jednej z pięciu gmin, tj. Wisły. Badania pozwoliły dokonać obliczeń wybranych parametrów SNA, a przez to ocenić i porównać poziom współpracy przedsiębiorstw turystycznych w poszczególnych gminach i tworzonej przez nie regionie, a także zidentyfikować aktorów odgrywających rolę tzw. mostów (tj. podmiotów, bez których sieć rozpadłaby się na tzw. komponenty, czyli niepołączone z sobą fragmenty). Z kolei badania jakościowe pozwoliły wskazać czynniki determinujące skłonność przedsiębiorców turystycznych do współpracy w badanym regionie oraz predyspozycje indywidualne aktorów do pełnienia funkcji mostów w sieci.

2. Mieszane metody badań sieci – pojęcie i korzyści stosowania

Prace, w których stosuje się metody badania sieci społecznych, najczęściej wykorzystują jedno z dwóch podejść badawczych. Jak pokazał dokonany przez Jack [2010] przegląd 71 artykułów (w tym 58 empirycznych), których autorzy zastosowali analizę sieciową w odniesieniu do przedsiębiorczości, jedynie w 3 z nich zastosowano podejście łączone. Większość artykułów wykorzystywała głównie ilościowe metody analizy sieciowej, stąd Jack [2010], a także inni autorzy [np. Czernek 2017; Hoang, Antoncic 2003; Światowiec-Szczepańska, Kawa 2018] wskazują na potrzebę większego nacisku na łączenie obu typów analizy – ilościowej i jakościowej. Dotyczy to także badań nad współpracą międzyorganizacyjną w sektorze turystycznym, gdzie stosuje się albo analizę ilościową [np. w pracach: Baggio 2007; Stokes 2006], albo jakościową [por. Dredge 2006; Pforr 2005].

W literaturze mieszane/łączone metody badania sieci społecznych rozumiane są w różny sposób. W niniejszym artykule uznaje się, że występują one, gdy spełnione są co najmniej trzy warunki [Hollstein 2014, s. 11]:

- 1) badania wykorzystują oba typy danych – jakościowe (tekstowe) i ilościowe (numeryczne dane sieciowe);
- 2) stosowane są strategie jakościowe (interpretacyjne) i ilościowe (matematyczne) analizy danych;
- 3) co najmniej na jednym etapie procesu badawczego musi istnieć jakaś forma integracji danych lub analizy danych lub wyników (tzw. metainferencja).

Mieszane metody badań sieciowych mają wiele korzyści [Hollstein 2014]:

- zapewniają poprawę zarówno jakości, jak i mocy wyjaśniającej danych;
- przyczyniają się do szerszego i głębszego zrozumienia zjawisk społecznych;

- badania jakościowe wspierają dokonane pomiary ilościowe – pozwalają je potwierdzić lub im zaprzeczyć oraz uzyskać bardziej kompleksowy obraz danego zjawiska;
- ułatwiają proces selekcji poszczególnych przypadków;
- mogą prowadzić do nieoczekiwanych wniosków i inicjować badania uzupełniające, które umożliwiają lepsze zrozumienie danej problematyki.

Dodatkowo, obok ogólnych korzyści stosowania metod mieszanych, mogą one stanowić szczególny wkład w badanie sieci społecznych w trzech obszarach [Hollstein 2014]:

- gęstych opisów oraz interpretacji sieci i procesów się w nich dokonujących – są one użyteczne m.in. do badania wzorców kontaktów (w tym współpracy) między organizacjami;
- efektów sieci – do oceny funkcjonowania sieci (np. skuteczności dyfuzji zasobów w sieci);
- dynamiki sieci – połączenie obu podejść może pomóc w zrozumieniu warunków rozwoju w czasie i przestrzeni dynamicznych procesów zachodzących w sieci.

3. Metodyka badań

Badania przedstawione w artykule mają stanowić egzemplifikację użyteczności wykorzystania metod mieszanych w badaniach sieci społecznych. Przeprowadzono je w roku 2014 na terenie wybranych w doborze celowym pięciu beskidzkich gmin: Szczyrku, Wisły, Ustronia, Brennej i Istebnej. Gminy te od roku 2008 tworzą porozumienie „Beskidzka 5” i w jego ramach władze gmin oraz lokalni przedsiębiorcy współpracują w celu promocji tego obszaru jako atrakcyjnego turystycznie. Przedmiotem badania była szeroko rozumiana współpraca międzyorganizacyjna, tj. między przedsiębiorcami turystycznymi, a także władzami ww. gmin (w zakresie wzajemnego polecenia swojej oferty innym podmiotom, wspólnych inwestycji, doradztwa, działalności promocyjnej itp.) z wykorzystaniem analizy sieci społecznych. Relacje między badanymi stanowiła kooperacja gospodarcza, a badani stanowili tzw. węzły/aktorów w sieci.

W niniejszym opracowaniu charakterystykę tej współpracy ograniczono do odpowiedzi na pytania:

- jaki jest poziom współpracy międzyorganizacyjnej w badanym regionie i poszczególnych gminach oraz dlaczego jest taki, a nie inny;
- jakie podmioty odgrywają we współpracy kluczową rolę, pełniąc funkcję tzw. mostów w sieci.

Badania miały charakter dwuetapowy. Najpierw we wszystkich pięciu gminach przeprowadzono badania ilościowe, następnie ich wyniki pogłębiono w gminie Wisła, wykorzystując metody badań jakościowych.

Podmiotami objętymi badaniem byli kluczowi aktorzy (dobrani w doborze celowym) odpowiedzialni za rozwój turystyki w poszczególnych gminach:

- przedstawiciele urzędów gminnych i jednostek w tych urzędach odpowiedzialnych za turystykę w gminie;

- przedsiębiorcy związani z turystyką;
- przedstawiciele organizacji non profit zaangażowani w rozwój turystyki w regionie – lokalne stowarzyszenia itp.

Łącznie w pierwszym etapie badań wzięło udział 225 podmiotów (po 45 z każdej gminy). Każdego z badanych pytano, czy i na jakiej zasadzie współpracuje z każdym z pozostałych podmiotów wybranych do badań. W efekcie opracowano tzw. macierz binarną o rozmiarach 225*225 oraz przystąpiono do graficznej prezentacji wyników (ich wizualizacji) za pomocą grafów. Następnie dokonano obliczeń wybranych parametrów ilościowych SNA, takich jak:

- 1) gęstość (*density*),
- 2) współczynnik grupowania (*clustering coefficient*),
- 3) średnica (*diameter*),
- 4) średnia odległość między węzłami (*average distance*),
- 5) luki strukturalne (*ego betweenness*).

Gęstość jest miarą kompletności sieci. Oblicza się ją jako iloraz liczby relacji, które faktycznie istnieją w sieci do całkowitej liczby możliwych powiązań (każdego z każdym). Wykorzystując tę miarę, można stwierdzić, czy sieć jest gęsta lub czy charakteryzuje się niewielką liczbą powiązań w stosunku do możliwych.

Z kolei współczynnik grupowania jest średnią współczynników grupowania wszystkich węzłów wchodzących w skład sieci. Współczynnik grupowania dla danego węzła jest gęstością bezpośredniego sąsiedztwa tego węzła. Wysoka wartość współczynnika grupowania może świadczyć o istnieniu tzw. spójnych grup (*cohesive group*), w których podmioty współpracują głównie z sobą, a nie z innymi podmiotami w sieci.

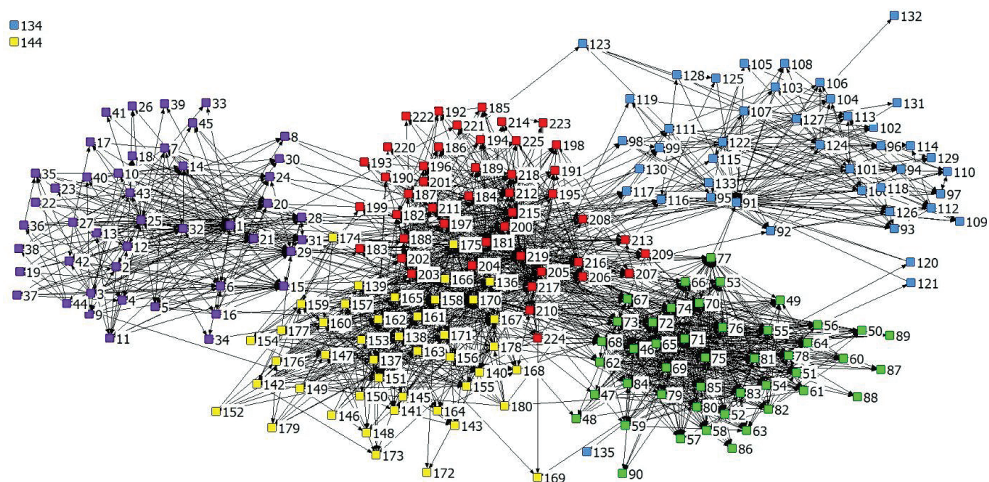
Średnicę stanowi długość najdłuższej spośród najkrótszych ścieżek łączących dowolne dwa węzły w sieci. Sieci o niskiej gęstości charakteryzują się zazwyczaj większą średnicą. Średnia odległość między węzłami (*average distance*) stanowi alternatywę średnicy.

Badania ilościowe pozwoliły także zidentyfikować tzw. mosty w sieci. Łączą one tzw. luki strukturalne w sieci i skracają odległość między węzłami, tym samym zwiększając spójność sieci i umożliwiając rozprzestrzenianie się zasobów.

W ramach drugiego etapu badań przeprowadzono wywiady półstrukturyzowane pogłębione z 48 podmiotami z terenu Wisły. Pytano o kontekst nawiązanej współpracy, przyczynę jej nawiązania oraz inne uwarunkowania z tym związane. Wywiady nagrywano, a następnie dokonywano ich transkrypcji. Tekst został zakodowany i przeanalizowany, co pozwoliło pogłębić pierwsze wnioski płynące z analizy ilościowej.

4. Rezultaty badawcze

Na podstawie zgromadzonych danych ilościowych dokonano graficznej prezentacji kooperacji podmiotów z regionu turystycznego (rys. 1). Następnie przystąpiono do obliczeń wybranych parametrów SNA celem lepszej charakterystyki współpracy międzyorganizacyjnej w regionie i poszczególnych gminach.



Rys. 1. Kooperacja w zakresie turystyki w regionie „Beskidzkiej 5”

Źródło: opracowanie własne; każda z pięciu gmin oznaczona jest innym kolorem – Brenna (fioletowy), Itebna (zielony), Szczyrk (niebieski), Ustroń (żółty), Wisła (czerwony).

Pierwszym z wykorzystanych parametrów SNA była gęstość sieci. Obliczenie gęstości relacji w sieci umożliwiło ustalenie, jak wysoki jest poziom współpracy między aktorami w całym badanym regionie oraz czy i jak różni się on w poszczególnych gminach (por. tab. 1). Badania wykazały, że współpraca w regionie objęła tylko 4,5% całej sieci i jest to dość niski wynik. Gęstość ta okazała się być najwyższa

Tabela 1. Wybrane parametry SNA charakteryzujące relacje współpracy w poszczególnych gminach „Beskidzkiej 5” oraz całym regionie

Gmina	Gęstość sieci	Współczynnik grupowania dla całej sieci (gminy/regionu) (<i>clustering coefficient</i>)	Średnica	Przeciętna odległość między węzłami	Luki strukturalne – aktorzy o najwyższym stopniu (<i>ego betweenness</i>)
Szczyrk	9,5%	25%	9	2,745	34, 17, 37
Wisła	20,7%	52,7%	3	1,841	1, 35, 39
Ustroń	19,5%	37,7%	4	1,951	27, 1, 16, 2
Brenna	15,3%	47,8%	5	2,105	1, 25
Itebna	30%	57,1%	3	1,672	1, 26, 27
Region	4,5%	38,2%	11	3,336	170, 181, 219, 1, 46, 70, 162

Źródło: opracowanie własne.

w Istebnej (30%), następna w kolejności była Wisła (20,7%). Z kolei najniższy poziom gęstości dotyczył Szczyrku (9,5%). Bazując na tym mierniku, można stwierdzić, że współpraca przedsiębiorców w ramach całego regionu jest jeszcze na niskim poziomie, a najbardziej rozwinięta jest w Istebnej i Wiśle. By jednak móc potwierdzić taki wniosek, wykorzystano także inne wskaźniki SNA.

Jednym z nich był współczynnik grupowania. W przypadku gmin Istebna i Wisła współczynnik ten osiągnął wartość wyższą niż 50% (odpowiednio 57,1% i 52,7%), dla pozostałych gmin był niższy (25%-47,8%).

Jak podkreślali badani, współpraca w Wiśle i Istebnej była bardziej rozwinięta ze względu na silne tzw. zakorzenienie (osadzenie) społeczne mieszkańców tych gmin: „No, Ustron to jest takie miasto duże, że ja nie wiem, czy oni się tam znają, spotykają. Poza tym tych podmiotów dużych jest na tyle, że tak są anonimowi. A Wisła jednak, mimo że jest rozległa, to wszyscy się znają między sobą” [P34]. To zdaniem badanych sprzyjało współpracy gospodarczej, choć jak pokażą dalsze rozważania, to także mogło tę kooperację utrudniać.

Dla całego regionu z kolei współczynnik grupowania wynosił 38,2%. Wartość ta oznacza, że podmioty z sieci nie oferują jeszcze zintegrowanego produktu turystycznego i współpraca w tym zakresie nie jest na wysokim poziomie. Wyższa wartość współczynnika grupowania w poszczególnych gminach aniżeli w całym regionie świadczy ponadto o tym, że badane podmioty współpracują głównie lokalnie (w ramach gminnych granic administracyjnych), w szczególności dotyczy to Istebnej i Wisły (potwierdza to także graficzna prezentacja sieci – wyraźnie widać na niej pięć odrębnych skupisk współpracujących podmiotów; por. rys. 1).

Wnioski o kooperacji dokonującej się głównie wewnątrz poszczególnych gmin, a szczególnie z podmiotami zlokalizowanymi w bliskim sąsiedztwie (gdzie chodziło o współpracę w formie wzajemnego polecenia oferty partnera), potwierdzały także słowa badanych w Wiśle:

Badacz: „A z którym z podmiotów nawiązujecie Państwo współpracę?”

Rozmówca: „To jest bardziej po sąsiedzku, z tą [nazwa pensjonatu] na przykład, bo oni nam też podsyłają zawsze, dzięki temu, że jesteśmy zlokalizowani w pobliżu [...]. Jeszcze ten [nazwa innego pensjonatu], ale to już jest inna współpraca, bo to już jest inne miejsce. Jednak, jak ludzie chcą przyjechać, to szukają w danym rejonie, a oni są w zupełnie innej części Wisły” [P39].

Z kolei jako przyczyny ciągle niskiego poziomu współpracy w badanym regionie turystycznym, w tym także w Wiśle, badani podawali:

- niską świadomość potrzeby kooperacji;
- wysoki poziom konkurencji;
- poczucie lokalnej tożsamości tak silne, że czyni ono środowisko lokalnych przedsiębiorców zamkniętym na inne podmioty.

Potwierdzają to następujące wypowiedzi rozmówców:

„Ja byłem na jednym spotkaniu i widziałem, że to [budowanie świadomości potrzeby współpracy] jakby odgrywa ważną rolę. Bo ci, którzy mają jakąś świadomość

tego, co trzeba robić, oni zabierają głos i oni tłumaczą tym, którzy tej świadomości nie mają. Tylko, że tych jest mało” [P38].

„Dużo osób jednak mimo wszystko traktuje się jako konkurencja, co nie powinno mieć miejsca” [P37].

„W ogóle to nasze środowisko wiślańskie jest czasem, może już teraz mniej, jest często uważane, że jesteśmy zamknięci, w takim sensie ogólnym. Że wiślanie są zamkniętą taką społecznością, często to mówią ludzie na przykład z Ustronia, z Cieszyna. Że tu ciężko się dogadać z wiślanami” [P47].

Kolejnym wykorzystanym parametrem była średnica (*diameter*) sieci. Dzięki obliczeniu średnicy i średniej odległości między węzami, a wcześniej współczynnika grupowania można było ocenić, czy w badanej sieci regionu turystycznego istnieje tzw. zjawisko małych światów (*small word phenomenon*), przejawiające się stosunkowo wysoką wartością współczynnika grupowania oraz niewielką średnicą i niewielką średnią odległością między węzłami. Zjawisko to występowało w największym zakresie w Wiśle i Istebnej. Oznacza ono, że w sieci istnieją lokalnie gęste grupy węzłów, a każdy z nich można osiągnąć w kilku krokach ze względu na istnienie mostów (łączyjących tzw. luki strukturalne) skracających odległość między węzłami. Mosty, łącząc różne grupy, ułatwiają komunikację między nimi, a tym samym zwiększają spójność sieci i umożliwiają rozprzestrzenianie się informacji i innowacji.

Co ciekawe, we wszystkich gminach z wyjątkiem Szczyrku mostami były władze samorządowe (aktorzy oznaczeni numerem 1; por. tab. 1). Dużą aktywność władz w tym zakresie potwierdzają słowa reprezentantki urzędu miasta Wisła. Jak wykazały badania jakościowe, aktywność ta wynikała zarówno z chęci współpracy z przedsiębiorcami, jak i z obowiązków ustawowych, powierzonych samorządom lokalnym w zakresie stymulowania rozwoju turystyki w gminie: „Jakoś też staramy się to wszystko trzymać »do kupy«. Bo musimy... znaczy musimy, no chcemy, no! Wiadomo, że z prywatnymi przedsiębiorcami jest tak, że albo mają czas albo nie mają. Jeśli czegoś nie chcą robić, to po prostu tego nie robią. Natomiast my jako jednostka samorządowa, no, mamy takie zadanie po prostu [...]. To jakby scala całe to środowisko i lepiej współpracować, niż ze sobą walczyć [...].” [P1].

To właśnie władze samorządowe, pełniące funkcję mostów, były postrzegane przez badanych jako podmioty mające najwyższy potencjał przywódczy w gminie w zakresie inicjowania i rozwoju współpracy międzyorganizacyjnej w gminie. Co ważne, znaczenie w tym zakresie miały nie tylko kompetencje ustawowe, lecz także – jak w przypadku Wisły – osobiste kompetencje osób stojących na czele jednostek zajmujących się w gminach turystyką: „[Imię pracownicy] z urzędu odpowiada za te sprawy [...]. Naprawdę jest fajna: kompetentna, konkretna i strasznie dużo pomaga nam [...].” [P3].

Innymi aktorami pełniącymi funkcję mostów we współpracy byli przedstawiciele lokalnych stowarzyszeń czy organizacji, na bieżąco kontaktujący się ze swoimi członkami – właśnie lokalnymi przedsiębiorcami. W Wiśle było to Biuro Obsługi Ruchu Turystycznego PTTK (aktor nr 35), a także Wiślańska Organizacja Turystyczna

(WOT) (aktor nr 39; por. tab. 1). Właścicielka jednego z przedsiębiorstw turystycznych, a także członek zarządu WOT, tak opisywała funkcję tej organizacji jako pośrednika w gminie: „WOT się pokazuje na różnych tam imprezach, np. różne rzeczy organizuje, ale dla mnie zawsze to było tak: WOT miał być typową organizacją, takim pośrednikiem między miastem, między burmistrzem i między tym, co można zrobić z pieniędzmi” [P12].

5. Zakończenie

Przeprowadzone badania pozwoliły osiągnąć cel artykułu, tj. dokonać egzemplifikacji użyteczności łączenia ilościowych i jakościowych metod analizy sieciowej w badaniach nad współpracą przedsiębiorstw na przykładzie podmiotów z sektora turystyki. Badania o charakterze ilościowym umożliwiły odwzorowanie struktury sieci w postaci badanego regionu i poszczególnych gmin (por. rys. 1) oraz scharakteryzowanie tej współpracy w poszczególnych gminach i całym regionie. Główne korzyści zastosowania metod mieszanych odnosiły się do pierwszej z wymienionych w części teoretycznej grup korzyści, mianowicie możliwości zapewnienia gęstego opisu oraz interpretacji sieci i procesów się w niej dokonujących, w tym przypadku współpracy międzyorganizacyjnej. W szczególności wykazano, że:

- poziom współpracy międzyorganizacyjnej w regionie jest niski, a w ramach poszczególnych gmin jest wyższy (choć też niewystarczający), zatem współpraca ma charakter głównie lokalny i mocno zależy od uwarunkowań lokalizacyjnych;
- wskazano przyczyny niskiego poziomu współpracy międzyorganizacyjnej: brak świadomości potrzeby kooperacji, wysoką konkurencję oraz tak silne poczucie lokalnej tożsamości, że czyni ono lokalną społeczność zbyt hermetyczną;
- podmioty łączące różnych aktorów w sieci i ich grupy, a tym samym umożliwiające i ułatwiające współpracę stanowiły w większości gmin osoby reprezentujące lokalne władze samorządowe.

Wnioski z badań potwierdzają to, co do tej pory wskazywano w literaturze, tj. kluczową rolę władz samorządowych w zakresie stymulowania współpracy sieciowej w regionach turystycznych, jednocześnie jednak poszerzają wiedzę w tym zakresie. Po pierwsze, po raz pierwszy wnioski tego rodzaju poparte zostały ilościową analizą sieciową. Po drugie, analiza ta pozwoliła odwzorować i zwizualizować relacje kooperacji w badanych gminach i regionie turystycznym, a to z kolei umożliwiło stwierdzenie, że władze samorządowe i lokalne stowarzyszenia jako tzw. mosty w sieci, mając dostęp do wielu podmiotów, mogą z powodzeniem stymulować nie tylko współpracę sieciową, lecz także współpracę bilateralną (dwustronną) między przedsiębiorstwami.

Na podstawie przeprowadzonych badań można wskazać pewne rekomendacje praktyczne. Przede wszystkim władze samorządowe, a także organizacje non profit, np. lokalne organizacje turystyczne czy różnego rodzaju stowarzyszenia, m.in. oddziały PTTK, jako predysponowane do pełnienia funkcji przywódczych w zakresie

kooperacji, chcąc stymulować współpracę strategiczną przedsiębiorstw, powinny inicjować i finansować szkolenia, w których trakcie przedsiębiorcy mogliby zwiększać swoją świadomość dotyczącą korzyści płynących ze współpracy, a także pokazywać pozytywne przykłady takiej kooperacji (np. odbywającej się w innych regionach). Współpraca ta nie wyklucza jednoczesnej konkurencji, czego niektórzy przedsiębiorcy jeszcze nie rozumieją. Jednocześnie należy podkreślać korzyści wiążące się z innowacyjnością płynącą z kooperacji z nowymi, zewnętrznymi przedsiębiorstwami. Jak pokazały badania, wszystkie te elementy ograniczały skłonność do współpracy, wpływając na jej niski poziom.

W opracowaniu przedstawiono jedynie część możliwości łączenia jakościowych i ilościowych badań sieci społecznych. Można wykorzystać znacznie szerszą gamę parametrów, np. centralność aktorów, wzajemność, oraz jeszcze bardziej zgłębiać (w ramach badań jakościowych) wątki dotyczące współpracy międzyorganizacyjnej, w tym strategicznej, tak ważnej dla przedsiębiorstw gospodarczych. Z pewnością takie analizy pozwolą lepiej zrozumieć procesy kooperacyjne dokonujące się w ostatnich latach na polskim i światowym rynku, mocno oddziaływujące na konkurencyjność i innowacyjność przedsiębiorstw.

Na koniec należy jednak podkreślić, że stosowanie mieszanych metod badania sieci społecznych ma pewne wady. Po pierwsze, metody mieszane wymagają znacznie więcej czasu i funduszy niż tzw. monometody. Może to ograniczyć wielkość próby, a tym samym możliwość przeprowadzania testów statystycznych. Po drugie, są one wymagające pod względem umiejętności stosowania obu podejść i ich zintegrowania. W końcu po trzecie, wymagają dużego wysiłku koordynacyjnego. Korzyści z ich stosowania jednoznacznie jednak wskazują, że warto podjąć ten wysiłek i łączyć oba podejścia.

Literatura

- Baggio R., 2007, *The Web Graph of a Tourism System*, *Physica A*, vol. 379, no 2, s. 727-734.
- Casanueva C., Gallego Á., García-Sánchez M.R., 2016, *Social network analysis in tourism*, *Current Issues in Tourism*, vol. 19 (12), s. 1190-1209.
- Czakon W., 2012, *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Czernek K., 2017, *Zakorzenie społeczne jako determinanta współpracy w sektorze turystycznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Dredge D., 2006, *Policy Networks and the Local Organisation of Tourism*, *Tourism Management*, vol. 27, s. 269-280.
- Hoang H., Antoncic B., 2003, *Network-Based Research in Entrepreneurship: A Critical Review*, *Journal of Business Venturing*, vol. 18 (2), s. 165-187.
- Hollstein B., 2014, *Mixed Methods Social Networks Research: An Introduction*, [w:] Domínguez S., Hollstein B. (red.), *Mixed methods Social Networks Research: Design and Applications*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Jack S.L., 2010, *Approaches to Studying Networks: Implications and Outcomes*, *Journal of Business Venturing*, vol. 25, s. 120-137.

- Kawa A., Światowiec-Szczepańska J., 2018, *Value Network Creation and Value Appropriation in E-commerce*, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, nr 19 (6), cz. 1: Emerging Challenges in Modern Management, s. 9-21.
- Kozak M., Baloglu S., 2011, *Managing and Marketing Tourist Destinations: Strategies to Gain a Competitive Edge*, Routledge.
- Pfarr C., 2005, *Three Lenses of Analysis for the Study of Tourism Public Policy: A Case from Northern Australia*, *Current Issues in Tourism*, vol. 8 (4), s. 323-343.
- Stokes R., 2006, *Network-Based Strategy Making for Events Tourism*, *European Journal of Marketing*, vol. 40 (5/6), s. 682-695.
- Światowiec-Szczepańska J., Kawa A., 2018, *Metafory, modele i teorie sieci w naukach o zarządzaniu, Organizacja i Kierowanie*, nr 2 (181), s. 79-93.
- Tichy N., Tushman M., Fombrun C., 1979, *Social Network Analysis for Organizations*, *Academy of Management Review*, vol. 4 (4), s. 507-520.
- Wasserman S., Faust K., 1994, *Social Network Analysis: Methods and Applications*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Zakrzewska-Bielawska A., 2014, *Ewolucja szkół strategii: przegląd głównych podejść i koncepcji*, *Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości*, nr 27, s. 9-29.