
O OGRANICZENIACH STRUKTURALIZMU W BADANIACH SIECI MIĘDZYORGANIZACYJNYCH

Przestrzeń międzyorganizacyjna przyciąga w ostatniej dekadzie gwałtownie rosnące zainteresowanie badaczy nauk o zarządzaniu [9], czyniąc z koncepcji sieci jeden z najbardziej popularnych nurtów w literaturze. Zwykle efekt mody przyciąga autorów o różnorodnej proweniencji epistemologicznej i metodologicznej, co w połączeniu z mało jeszcze dojrzałym stanem wiedzy o znaczeniu sieci w zarządzaniu strategicznym wywołuje uzasadnioną troskę o perspektywę poznawczą w tym nurcie [10]. Pod względem rygoru metod, ale też liczebności publikacji empirycznych na czołową pozycję wysuwa się w badaniach nad sieciami międzyorganizacyjnymi strukturalizm [3]. W wąskim znaczeniu skłania do stosowania określonego zbioru zmiennych [8] wyjaśniających badane zjawiska, procesy czy efekty. Szersze znaczenie strukturalizmu jest zakorzenione w naukach humanistycznych, bowiem droga tego stanowiska do nauk o zarządzaniu rozpoczyna się w XIX-wiecznej lingwistyce, przez XX-wieczną antropologiczną teorię kultury, aż po XXI-wieczne badania w zarządzaniu strategicznym.

Strukturaliści wyrażają przekonanie o dominującym znaczeniu struktury, czy wzorca relacji między badanymi elementami, dla wyjaśniania zjawisk, działań oraz ich skutków. Przejawia się to w poglądzie o kluczowej roli struktur powiązań sieciowych, determinującej dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Jakkolwiek popularny, to jednak strukturalizm powinien pobudzać do krytycznej analizy z dwóch powodów. Pierwszym z nich jest podstawowy w zarządzaniu strategicznym pogląd o służebnej roli struktur względem strategii, wyrażony pół wieku temu [2], lecz powszechnie podzielany nadal. Drugim powodem jest istnienie znacznej liczby innych

* **Prof. dr hab. Wojciech Czakon** – Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.

zmiennych, współcześnie stosowanych do badania zjawisk międzyorganizacyjnych, np. zasobowych [13], kulturowych [12] czy behawioralnych [5].

Celem artykułu jest włączenie się w debatę o strukturalizmie w zarządzaniu strategicznym przez oznaczenie granic przydatności tego podejścia. W pierwszej części scharakteryzowano istotę oraz przydatność strukturalizmu w najnowszych badaniach nad sieciami międzyorganizacyjnymi, by wyraźniej ukazać kontrpunkt, tj. ograniczenia, słabości i niedostatki, którym poświęcono drugą część. Konkluzje pozwalają z optymizmem oczekiwać dalszych badań strukturalnych, coraz bardziej świadomych potrzeby uwzględniania innych stanowisk.

1. Istota i walory strukturalizmu w badaniach sieci międzyorganizacyjnych

Dziedzina nauk społecznych zmagają się z tak wielką różnorodnością przejawów, zmian czy procesów, że badacze dążą do obniżenia rozpoznawanej złożoności. Stanowisko takie nakazuje rozpatrywać obiekty badań w izolacji od innych, świadomie ograniczać pole własnej percepcji, by jednocześnie wyraźnie ukazać to, co jest badane, oraz wyodrębnić badane zależności. Jakkolwiek jest to powszechnie akceptowane stanowisko, to wyrasta ono jednak z XIX-wiecznego pozytywizmu, skutkując drobniawym rozkładem obiektów badań na drobne, niepowiązane zwykle ze sobą składniki. W rezultacie paradygmat atomizacji [3] upowszechnił się także w naukach o zarządzaniu. Jednakże szczególnie w tych naukach założenia atomizacji nie da się skutecznie bronić, bowiem żadna firma nie jest wyspą, a jej zachowania oraz wyniki zależą nie tylko od niej samej, ale także od podmiotów, z którymi jest powiązana oraz ich dalszych powiązań [7]. Podobnie jak w XIX wieku w lingwistyce Ferdinand de Saussure zwrócił uwagę na potrzebę rozpatrywania znaczeń nie w izolacji, ale ze względu na strukturę języka, tak sieci międzyorganizacyjne w zarządzaniu strategicznym podkreślają potrzebę badania uwarunkowań relacyjnych przedsiębiorstwa. Wyrażają dążenie do zastąpienia paradygmatu atomizacji paradygmatem sieciowym (por. tabela 1).

Uderzająco analogiczną drogę względem tej, którą przebyła lingwistyka od pozytywizmu do strukturalizmu, przeszła także socjologia w stronę strukturalizmu. Zdumiewające jest podobieństwo względem poglądów De Saussure'a, socjologicznego zamysłu badania zachowań ludzi czy prowadzenia porównawczych badań nad kulturą, które doprowadziło do nagłośnienia strukturalizmu najpierw w socjologii, a potem na jeszcze szerszym forum filozofii. Zwłaszcza początkowe sukcesy C. Lévi-Straussa w wyjaśnianiu roli struktur wyższego rzędu w zrozumieniu relacji międzyludzkich, rodzinnych oraz procesów wydały się bardzo obiecujące. Najprościej biorąc, strukturalizm wyjaśnił to, co było wówczas niewyjaśnione, przełamał niedostatki pozytywizmu

i tchnął nową dynamikę w badania nad kulturą. Jednakże literatura nauk o zarządzaniu rzadko odnosi się do tych intelektualnych korzeni współczesnych własnych zastosowań strukturalizmu. Można sądzić, że powtarzana jest ta sama droga wobec tych samych wyzwań poznawczych przez badaczy, których dzielą dziesięciolecia. Gdy pozytywizm rozczarowuje, wzorce relacji okazują się wyjaśniać zaskakująco wiele.

Tabela 1. Założenia podstawowe paradygmatu sieciowego względem klasycznych paradygmatów nauk o zarządzaniu

Paradygmat klasyczny	Paradygmat sieciowy
Otoczenie organizacji jest bezimienne, anonimowe	Otoczenie stanowią konkretne podmioty
Otoczenie organizacji jest zatowiszowane	Otoczenie pozostaje w różnorodnych relacjach ze swymi podmiotami, a także z firmą
Otoczenie organizacji znajduje się poza jej kontrolą	Organizacja częściowo kontroluje otoczenie
Szanse rynkowe istnieją obiektywnie	Szanse istnieją w sieci, która je dostrzega, warunkuje i umożliwia ich wykorzystanie
Kontrola zasobów musi być hierarchiczna	Zasoby nie muszą być hierarchicznie kontrolowane
Przewaga konkurencyjna zależy od efektywności konfigurowania i eksploatacji zasobów w firmie	Przewaga konkurencyjna zależy od struktur, pozycji i relacji w sieci
Warunki otoczenia zmieniają się często	Warunki otoczenia mogą być stabilizowane sieciami

Źródło: [3, s. 28].

Warto więc pochylić się nad wkładem badań sieciowych w celu zrozumienia podstawowych problemów zarządzania strategicznego. Pośród nich lokuje się na najwyższym poziomie ogólności przewaga konkurencyjna, zwłaszcza trwała [1]. W tej koncepcji chce się bowiem uchwycić nadzwyczajne wyniki osiągnięte przez przedsiębiorstwo w długim terminie, mimo wysiłków rywali. Operacyjnym rozwinięciem przewagi jest renta ekonomiczna, której zakres przesuwa się od określonych elementów będących w posiadaniu organizacji w stronę powiązań sieciowych z podmiotami otoczenia [11]. Na niższych poziomach ogólności znajdują się: innowacyjność, przedsiębiorczość, a także coraz bardziej szczegółowe kompetencje: kapitał społeczny czy kultura organizacji.

Zmienne strukturalne wyjaśniają tworzenie zarówno pojedynczych aliansów, jak i całych sieci międzyorganizacyjnych. Bliskość mierzona zmiennymi struktury sieciowej wyjaśnia innowacyjność przedsiębiorstw oraz całych ich sieci. Rozległa struktura kapitału społecznego postrzegana jest jako istotne źródło przewagi konkurencyjnej. Można więc stwierdzić, że każda z istotnych zmiennych zależnych w zarządzaniu strategicznym może być wyjaśniana przy pomocy miar opisujących sieć powiązań, jak np.: wielkość, gęstość czy różnorodność, czy też miar opisujących pozycję badanego przedsiębiorstwa w danej sieci, np. centralność czy bliskość.

Co ciekawe, zmienne strukturalne uzupełniają inne, dotychczas stosowane w zarządzaniu strategicznym zmienne. Na przykład zmienne zasobowe, bowiem sieć wokół przedsiębiorstwa w istocie ujawnia dostępne mu zasoby oraz wiedzę. Z kolei pozycja wyjaśnia możliwość uzyskania skutecznego i efektywnego dostępu do tych zasobów. Podobnie zmienne strukturalne uzupełniają niektóre zmienne instytucjonalne, zwłaszcza dotyczące norm zachowań czy też zaufania niezbędnego do sprawnej współpracy międzyorganizacyjnej. Dalej, podobna komplementarność zachodzi między zamiennymi strukturalnymi a uczeniem się, bowiem pozwala ona uchwycić dyfuzję wiedzy, tworzenie nowej wiedzy, a także zjawiska osobliwe, acz istotne w zarządzaniu strategicznym, jak np. rozlewanie się wiedzy, buczenie sieci czy dyskryminacja podmiotów peryferyjnych [4]. Wobec tego uprawniony wydaje się pogląd o komplementarności strukturalizmu wobec dotychczasowych ram teoretycznych czy nawet stanowisk poznawczych.

Ponadto zastosowanie zmiennych strukturalnych ujawnia wiele zależności krzywoliniowych. Literatura podkreśla, że wzrost wartości tych zmiennych nie jest powiązany liniowo z przewagą konkurencyjną czy innowacyjnością. Okazuje się bowiem, że funkcjonowanie sieci jest związane z nakładami, a także ze zjawiskami negatywnymi. Pośród nich koszty koordynacji zajmują poczesne miejsce, bowiem funkcjonowanie pośród rosnącej liczby podmiotów wymaga skokowo rosnącej alokacji czasu na komunikację, kontrolę czy reagowanie na niepożądane zjawiska. Różnorodność uczestników sieci międzyorganizacyjnej wywołuje analogiczne efekty. Niektóre badania sugerują wobec tego istnienie optymalnego rozmiaru sieci czy optymalnej różnorodności partnerów. Generalnie jednak badania nad strukturami sieci międzyorganizacyjnych w znaczący sposób pogłębiły rozumienie przewagi konkurencyjnej w zarządzaniu strategicznym, zarówno w zakresie procesów prowadzących do jej tworzenia, utrzymania, utraty, jak i zawłaszczania.

2. Granice przydatności strukturalizmu w badaniach sieci międzyorganizacyjnych

Strukturalizm przejawia cechy, szczególnie widoczne w ostatnich trzech dekadach, które znacznie ułatwiają oznaczenie jego walorów, także przez wskazanie ich granic. Sytuuje się on bowiem w ewolucji teorii w naukach społecznych, a nawet – jak twierdzą niektórzy – humanistycznych. Nie jest przy tym ostatnim ogniwem tej ewolucji, bowiem na krytyce założeń strukturalizmu wyrosła cała wiązka nurtów myślowych, łącznie zwana poststrukturalizmem. Więcej, nawet poststrukturalizm znalazł już następców. Socjologiczna krytyka strukturalizmu skupiła się na represyjnej czy ograniczającej roli struktur względem jednostki. Przypisuje się

więc strukturze zniewolenie, uciszenie odmienności czy nawet wykorzystywanie całych grup społecznych. Dążenie do wyzwolenia spod wpływu struktury jest zatem możliwe tylko wtedy, gdy struktura staje się obiektem oddziaływania. Stąd post-strukturalizm z metody dekonstrukcji uczynił wiodącą, najlepiej rozpoznawalną drogę do nowego dyskursu. To bowiem tekst, narracja, kategorie powinny być dekonstruowane, a nie analizowane strukturalnie. W tym miejscu warto podkreślić, że dla wielu krytyków analiza strukturalna jawiła się jako zbyt trudna, a przez to wyłączająca i mało podatna na powszechne stosowanie. Najogólniej rzecz biorąc, strukturalizm okazał się kolejnym krokiem na drodze rozwoju nauk społecznych, ale nie ostatnim i niekompletnym. Zakwestionowano założenia epistemologiczne i metodologiczne strukturalizmu, rozwijając dalej nauki społeczne. W takim ewolucyjnym ujęciu nauki o zarządzaniu znajdują się we wcześniejszej fazie rozwoju. Zakwestionowano w nich bowiem założenia pozytywistyczne, coraz popularniejsze staje się co najmniej uzupełnienie założenia atomizacji o analizę relacyjną albo też przyjęcie paradygmatu sieciowego. Podobnie jak w przypadku bardziej dojrzałych nauk społecznych można się spodziewać rozwinięcia, a następnie zakwestionowania strukturalizmu w badaniach nauk o zarządzaniu. Jakkolwiek więc obecna popularność sieci międzyorganizacyjnych nadal znajduje się na krzywej rosnącej, to jej odwrócenie wydaje się nieuchronne.

Drugą cechą podejścia strukturalistów jest zamysł naświetlenia pewnych zjawisk, wyjaśnienia istoty języka, mitów czy więzi rodzinnych ze względu na strukturę. Najprościej biorąc, struktura tworzy ramy referencyjne, kształtuje nie tylko wzorce znaczeń, lecz także wzorce działań. Staje się nadrzędna względem wszystkich innych kategorii poznawczych, ale także zjawisk i procesów realnych. Okazuje się jednak, że zachowania jednostek w strukturze bywają skierowane przeciwko niej samej, co prowadzi do ich wyzwolenia przy jednoczesnej zmianie struktury. Innymi słowy, między strukturą a badanymi zjawiskami zachodzą interakcje, a nie tylko relacja nadrzędności. Zatem linia podziału między strukturalizmem a innymi podejściami przebiega wzdłuż roli struktury. Dla strukturalistów jest ona przemożna, istnieje, zanim pojawią się w niej konkretne jednostki i zaczną działać, a ponadto wpływa ona na działanie nawet wtedy, gdy nie jest uświadomiona. Tymczasem w zarządzaniu strategicznym dominujące stanowisko wyraża przekonanie, że struktura służy realizacji intencji, jest narzędziem osiągania celów, a więc tworzywem, z którego strateg realizuje swoje cele. Obecne rozpoznanie funkcji lidera sieci wyraźnie przypisuje mu zadania [6]: naboru i doboru członków sieci; celowego kształtowania relacji między nimi a sobą oraz między nimi samymi; stabilnego funkcjonowania wspólnych działań; podziału korzyści; celowego kształtowania przepływów wiedzy. Kształtowanie struktury jest więc potrzebne dlatego, że prowadzi ona do bardziej lub mniej sprawnego działania, ale sama daje się kształtować, przekształcać, tworzyć i niszczyć.

Trzecią cechą strukturalizmu, najlepiej widoczną w analizie strukturalnej języka czy kultury, jest abstrakcyjność. Pozostaje ona w sferze poznania, przyjmując postać konstruktów intelektualnych. Ramy referencyjne tworzone przy jej pomocy nie mają bezpośredniej korespondencji w świecie rzeczywistym. To między innymi brak empirycznej testowalności strukturalizmu antropologicznego przyczynił się do jego marginalizacji. Otwierając drogę do interpretacji w najszerszym rozumieniu, polegającym na nadawaniu znaczeń w kontekście innych znaczeń, strukturaliści oderwali się od badań empirycznych. Tymczasem dla badań sieci międzyorganizacyjnych ważne jest zachowanie ścisłego związku między narracją sieciową, to jest taką formą dyskursu w naukach o zarządzaniu, która kieruje uwagę w stronę wzorców interakcji międzyorganizacyjnej a jej empirycznymi przejawami. Zatem znacznie lepszą analogię niż strukturalizm antropologiczny oferuje teoria organizacji, bowiem w niej parametryzacja struktury, poszukiwanie związków między morfologią struktury a jej zadaniami, wyłanianie typowych form, a także uzupełnienie statycznego ujęcia elementami dynamicznymi ma kluczowe znaczenie. Stąd skłonność do wąskiego pojmowania strukturalizmu, przez stosowanie zmiennych strukturalnych, nie jest wyrazem ciasnoty projektu intelektualnego, ale przeciwnie – odpowiedzią na krytykę strukturalizmu jako konstrukcji abstrakcyjnej.

Strukturaliści wygenerowali przy tym opozycję intelektualną postmodernistów, których metoda dekonstrukcji wymierzona była właśnie w strukturę. Poststrukturalizm zgłosił ambicje wyzwolenia jednostki, niezwykle nośne intelektualnie, choć silnie zabarwione politycznie. Strukturalizmowi przypisano skupienie się na zniewoleniu, podporządkowaniu jednostki nadrzędnej strukturze, podczas gdy poststrukturalizm zamierzał ją wyzwolić, ułatwić opór i przeprowadzanie zmiany przez kwestionowanie, krytykę i propozycję innych znaczeń. Chyba w tym miejscu sieci międzyorganizacyjne znajdują się najdalej od debaty strukturalizm – poststrukturalizm. Podstawową cechą sieci w zarządzaniu strategicznym jest względna autonomia jej członków. Autonomia wyraża się niezależnością w znaczeniu hierarchicznym, bowiem członkowie sieci to podmioty formalnie odrębne. Nie mają do nich zastosowania instrumenty typowe dla wnętrza organizacji ani narzędzia prawne kodeksu spółek handlowych. Względność polega z kolei na współzależności zasobów, kompetencji, dążeń czy interesów, których wspólna realizacja niesie szanse sukcesu nieosiągalne w pojedynkę. Usieciowienie gospodarki powoduje, że organizacje poszukują w niej najlepszego możliwego miejsca dla siebie. Czynią to, kształtując więzi wokół siebie, świadomie wybierając sieci, do których chcą należeć, oddziałując na nie, by funkcjonowały zgodnie z indywidualnym interesem. Dlatego też sieciom międzyorganizacyjnym przypisuje się cechę elastyczności, a co najmniej adaptacyjności.

Konkluzje

Podstawowe założenie strukturalizmu można sprowadzić do przekonania, że ewentualną przewagę lub jej niedostatek tłumaczą raczej relacje społeczne, a nie indywidualne predyspozycje jednostek. W tym sensie nurt badań nad sieciami międzyorganizacyjnymi odwołuje się wprost do swoich epistemologicznych poprzedników. Jednocześnie staje się wyraźnie odrębny od dotychczas powszechnego założenia atomizacji, tworząc podwaliny pod nowy, sieciowy paradygmat w naukach o zarządzaniu. Ostatnia dekada przynosi gwałtowny wzrost ustaleń empirycznych dotyczących znaczenia sieci międzyorganizacyjnych. Okazują się one wyjaśniać sukces i porażkę we wprowadzaniu nowych produktów, a jego przyczyny uchwycono w pojęciu ekosystemu biznesowego i szerszej koncepcji kapitalizmu aliansów. Sieci międzyorganizacyjne mogą prowadzić do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, ponieważ ułatwiają osiąganie renty ekonomicznej, a nawet tworzą zupełnie nowe rodzaje renty. Rozpatrywanie procesów uczenia się w otoczeniu sieciowym pozwala lepiej zrozumieć ich rolę w zarządzaniu strategicznym, wskazując na znaczenie dyfuzji, koncentracji, ale też ochrony przed rozlewaniem się wiedzy.

Krytyczne spojrzenie na strukturalizm w naukach społecznych wyznaczyło już jego granice w językoznawstwie i antropologii. Przejawiają się one także w naukach o zarządzaniu. Pierwszą linię graniczną można przeprowadzić wzdłuż roli struktury. Dylemat klatka – tworzywo przewija się w debacie nauk o zarządzaniu, bowiem jedni badacze wyrażają pogląd o apriorycznej roli struktury, podczas gdy inni dostrzegają w niej tworzywo przewagi konkurencyjnej. Druga linia graniczna przebiega wzdłuż stosowanych kategorii poznawczych. Podczas gdy u strukturalistów były one abstrakcyjne, w sieciach międzyorganizacyjnych opisują one rzeczywisty wzorzec interakcji między względnie niezależnymi podmiotami. Stąd preferencja dla analizy sieciowej, nawet jeśli pomija ona zmienne zasobowe, behawioralne, instytucjonalne czy kulturowe. Można więc oczekiwać ewolucji strukturalizmu sieci międzyorganizacyjnych w stronę dziś mało jeszcze eksploatowanych zmiennych. Trzecia linia graniczna strukturalizmu wyraża się w dylemacie sztywność – elastyczność. Sieci międzyorganizacyjne są postrzegane jako bardziej reaktywne od pojedynczych korporacji, w tym upatruje się ich obecnej przewagi i popularności. Tymczasem strukturalizm odwołuje się do ram referencyjnych sztywnych, a poststrukturaliści wzywają do ich dekonstruowania. Dystans dzielący nauki o zarządzaniu względem tej przebrzmiałej już debaty jest znaczny i nie powinien być skracany.

Bibliografia

- [1] Barney J., *Firm resources and sustained competitive advantage*, "Journal of Management" 1991, 17 (1), pp. 99–120.
- [2] Chandler A. D., *Strategy and structure*, MIT Press, Cambridge 1962.
- [3] Czakon W., *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.
- [4] Czakon W., *Osobliwości przepływów wiedzy w strukturach sieciowych*, [w:] *Metody badania i modele rozwoju organizacji*, A. Stabryła, S. Wawak (red.), Mfiles, Kraków 2012, s. 27–32.
- [5] Czakon W., Rogalski M., *Coopetition typology revisited – a behavioural approach*, "Int. J. Business Environment" 2014, Vol. 6, No. 1, pp. 28–46.
- [6] Dhanaraj C., Parkhe A., *Orchestrating Innovation Networks*, "Academy of Management Review" 2006, Vol. 31, No. 3, pp. 659–669.
- [7] Håkansson H., Snehota I., *No business is an island: the network concept of business strategy*. "Scandinavian Journal of Management" 1989, No. 5 (3), pp. 187–200.
- [8] Klimas P., *Efektywność zespołów międzyorganizacyjnych w świetle hipotezy bliskości*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2012, nr 1, s. 83–95.
- [9] Krzakiewicz K., Cyfert S., *The Network Concept of Strategic Management and Its Limitations*, „Management” 2013, No. 1, pp. 19–30.
- [10] Niemczyk J., Stańczyk-Hugiet E., *Perspektywy poznawcze w postrzeganiu sieci międzyorganizacyjnych*, „Nauki o Zarządzaniu” 2011, nr 8, s. 111–120.
- [11] Niemczyk J., *Strategia. Od planu do sieci*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- [12] Sułkowski Ł., *Kulturowe procesy zarządzania*, Difin, Warszawa 2012.
- [13] Zakrzewska-Bielawska A., *Zasobowe uwarunkowania kooperacji w przedsiębiorstwach high-tech*, „Przegląd Organizacji” 2013, nr 2, s. 3–8.

O OGRANICZENIACH STRUKTURALIZMU W BADANIACH SIECI MIĘDZYORGANIZACYJNYCH

Streszczenie

Badania nad sieciami międzyorganizacyjnymi przyciągają uwagę badaczy, wyrażoną różnorodnymi perspektywami i pozycjami poznawczymi. Pośród nich strukturalizm stał się szczególnie popularny. Zakłada on, że wyjaśnienie zjawisk działań oraz ich skutków jest obiecujące dzięki zrozumieniu struktur, w których one zachodzą. Zmienne strukturalne pozwalają wyjaśnić sprawność, efektywność czy przewagę konkurencyjną w sieciach, ujawniając krzywoliniowe relacje. Uzupełniają inne, np. zasobowe wyjaśnienia. Jednocześnie jednak ujawniły się ograniczenia tego podejścia, widoczne szczególnie w dylematach klatka – tworzywo, sztywność – elastyczność oraz kategorii poznawczych. Wydaje się, że strukturalizm jest ważną i obiecującą drogą, a nie ostatnim etapem.

SŁOWA KLUCZOWE: STRUKTURALIZM, SIEĆ, OGRANICZENIE, WYJAŚNIANIE

ON THE BOUNDARIES OF STRUCTURALISM IN INTERORGANIZATIONAL NETWORK RESEARCH

Abstract

Interorganizational networks attract researchers' attention, expressed in various perspectives and stances. Among them, structuralism has been increasingly popular. It assumes that explanation of phenomena, processes and their outcomes, is promising through structures in which they occur. Structural variable contribute to understand efficiency, effectiveness and competitive advantage in networks, unveiling curvilinear relations. They complement extant explanatory variables. However, there are boundaries of structuralism, clearly visible in dilemmas: constraint-object, rigidity-flexibility, and the cognitive categories it adopts. Hence, structuralism seems to be an important, but not final contribution to interorganizational network understanding.

KEY WORDS: STRUCTURALISM, NETWORK, BOUNDARY, EXPLANATION

