

# Primer izpeljave analize besedila v kvalitativni raziskavi

VASJA ROBLEK

*Dinit d. o. o., Slovenija*

V članku na podlagi kvalitativne raziskave prikazujemo primer načina analize in razlage besedila. V prvem delu se osredotočimo na teoretično opredelitev analitičnega orodja ter značilnosti analize in interpretacije besedil znotraj kvalitativne raziskave. V nadaljevanju na podlagi izsledkov (polstrukturiranih intervjujev in osebnih zapisov, opazovanja delovanja dveh mrež) prikažemo možnost analize in interpretacije dobljenih podatkov z uporabo analitičnega orodja tematske mreže.

*Ključne besede:* interpretacija besedila, kodiranje, kvalitativna raziskava, tematska mreža

## Uvod

V članku se osredotočamo na analizo primarnih podatkov, ki pomeni ozek, toda pomemben segment znotraj kvalitativne raziskave. Po določitvi metodologije, s katero opredelimo način študije fenomena (kaj je naš problem) na področju managementa (kot tudi podjetništva) kot dela družboslovnega raziskovanja, sledi izbor kvalitativnih tehnik. Med kvalitativne tehnike uvrščamo tako kombinacijo intervjujev, opazovanja kot tudi analizo besedila in dokumentov (Silverman 2001, 11).

Osrednja nit članka je prikaz načina analize in interpretacije besedil ter dokumentov, ki smo jih zbrali s primarnim in sekundarnim zajemom podatkov. Prikaz temelji na teoretičnih izhodiščih in konkretni izvedbi analize besedila z manj znano tematsko tehniko.

Članek je sestavljen iz dveh delov. V prvem predstavljamo teoretična izhodišča o vlogi analize besedila v kvalitativni raziskavi. V drugem delu pa se na podlagi empiričnega primera lotimo praktičnega prikaza analize besedila.

Skozi celoten prikaz primera analize in interpretacije podatkov se je treba zavedati, da morajo podatki, ki so zbrani v raziskavi, omogočati validacijo in sprejetje določenih ugotovitev (odgovorov na raziskovalna vprašanja). Načela validacije, smiselnega sklepanja in utemeljenih ugotovitev raziskave nas vodijo k prikazu konkretnega praktično-teoretičnega primera tehnike tematske mreže, ki sloni na sosledju treh glavnih stadijev (skrčenje besedila, eksploatacija bese-

dila in integracija odkritij) ter posameznih korakov podrobne analize znotraj posameznega stadija.

### **Kvalitativna raziskava, metode in analiza kvalitativnih podatkov**

Kvalitativna raziskava<sup>8</sup> na področju managementa raziskovalcu ponuja vrsto kvalitativnih metod, ki omogočajo *raziskavo ravnanja, dogodkov, delovanja organizacije, socialnega okolja, interakcije in medsebojnih odnosov* (Babbie, 2007, 286; Dimovski in dr. 2008, 121).

Kvalitativne metode so povezane s kvalitativnimi tehnikami, s katerimi raziskovalec zbira in analizira podatke. Določitev konkretne metode ali tehnike v raziskavi je odvisna od konkretnega raziskovalnega problema in namena. Na podlagi analize dobimo odgovore na raziskovalna vprašanja.

Dimovski et in dr. (2008, 121) ter Easterby-Smith, Thorpe in Lowe (2005, 111) povzemajo definicijo kvalitativnih tehnik kot »zbirko interpretativnih tehnik, ki poskušajo opisati, dekodirati, prevesti in drugače odkriti pomen, ne frekvence, določenih bolj ali manj naravno nastalih pojavov v družbenem svetu«.

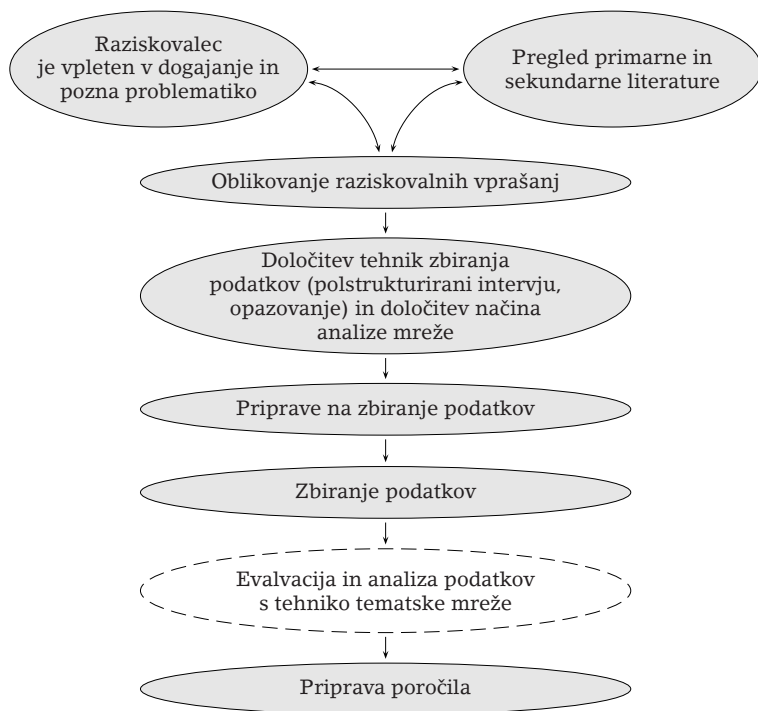
Če želimo razložiti določena ravnanja, dogodke, funkcioniranje organizacije, socialnega okolja in interakcije medsebojnih odnosov, uporabimo v raziskavi kvalitativno metodologijo. Osredotočimo se na socialne procese, in ne toliko na socialno strukturo (Dimovski in dr. 2008, 121). Bryman in Bellova (2003, 279–281) nas opozarjata, da določene podatke sicer dobimo tudi kvantitavno, toda sama analiza je kvalitativna. Gre za t. i. kvantifikacijo kvalitativnih podatkov. Metodi se vzajemno ne izključujeta.

Iz slike 1 je razvidno, da kvalitativna raziskava poteka v smeri »formulacija problema–načrtovanje opazovanja–opazovanje–analiza–vrednotenje rezultatov«. Kvalitativna analiza se konča s teorijo utemeljeno v podatkih. Najpomembnejša značilnost kvalitativne raziskave je najbrž ta, da se kot raziskovalci ne odpovemo teoretiziranju, naj bo še tako nezanesljivo, in se ne prepustimo zgolj metodološko mehničnemu ugotavljanju izoliranih dejstev.

V nadaljevanju se osredotočamo na prikaz poteka *kvalitativne analize podatkov* (prekinjena črta na sliki 1).

V drugem delu članka predstavljamo analizo podatkov na podlagi empiričnega primera, v katerem smo podatke dobili s polstrukturiranim intervjujem. Zapise intervjujev bomo analizirali na podlagi tehnike tematske mreže (Stirling 2001, 385).

V primeru konkretnega empiričnega primera gre za študijo primera<sup>9</sup> mrežnih povezav<sup>10</sup> kot strateškega orodja za razvoj posameznika



SLIKA 1 Potek kvalitativne raziskave

in podjetja. V nadaljevanju se osredotočimo na opredelitev kvalitativne analize podatkov.

### Kvalitativna analiza podatkov

V *kvalitativni raziskavi* dobimo z uporabo različnih metod veliko količino primarnih nestrukturiranih podatkov, ki jih moramo oblikovati v razumljivo poročilo. V ta namen uporabimo *kvalitativno analizo*, ki jo tako Babbie (2007, 378) kot Bryman in Bellova (2003, 573) definirajo kot *neštevilčen pregled*, in interpretacijo opazovanja za namene odkrivanja osnovnih pomenov in vzorcev medsebojnih odnosov. Kot *raziskovalna strategija* je v večini primerov *induktivna, konstrukcionalistična in interpretativna* (Dimovski in dr. 2008, 16–18).

Pri raziskavi na področju managementa moramo natančno *razložiti potek in izvedbo analize ter način preoblikovanja podatkov* v vsebinske sklepe. To nam omogoča proces izpeljave tematske analize s pomočjo tematske mreže. Omenjena tehnika vključuje praktične in učinkovite postopke za opravljanje analize, ki z metodično siste-

matizacijo pisnih podatkov olajšujejo razkritje posamičnih korakov v analitičnem procesu, pomagajo pri organiziranju analize in predstavitvi njenih rezultatov. Glavna značilnost analize je oblikovanje zbirke kategorij, v katere uvrščamo pomene dobljenih podatkov. Pri tem je pomembno, da posamezna kategorija omogoča dovolj natančno uvrščanje analiziranih podatkov glede na vsebinski pomen kod. Na podlagi enot analize, dobljenih na podlagi primarnih podatkov, *opredelimo glavne teme* (Easterby-Smith, Thorpe in Lowe 2005, 147–148; Stirling 2001, 385–386).

Lotimo se teoretične opredelitve tematske mreže.

### **Tematska mreža kot analitično orodje – teoretični prikaz**

V primeru *tematske mreže* gre za analitično orodje, katerega osnovne značilnosti so skupne drugim metodam kvalitativnih analiz. Tematska mreža želi raziskati in razložiti razumevanje teme in vsebine raziskave. Iz preglednice 1 je razvidno, da gre za podoben princip in izvedbene korake analize, kot ga uporabljata najbolj znani analitični tehniki *analiza vsebine* in *temeljna analiza*. Tako kot obe omenjeni tehniki tudi tematska mreža uporablja kodiranje kot ključni proces v analizi, ki se uporablja za posploševanje kvalitativnih podatkov (Cresswell 2003, 135; Bryman in Bell 2003, 424; Stirling 2001, 385–386).

Z analizo tematske mreže dejansko »izbrskamo« teme iz različnih ravni besedila. S sliko tematskega omrežja ponazorimo in upodobimo strukturo izoblikovanih tem (kot miselni vzorec).

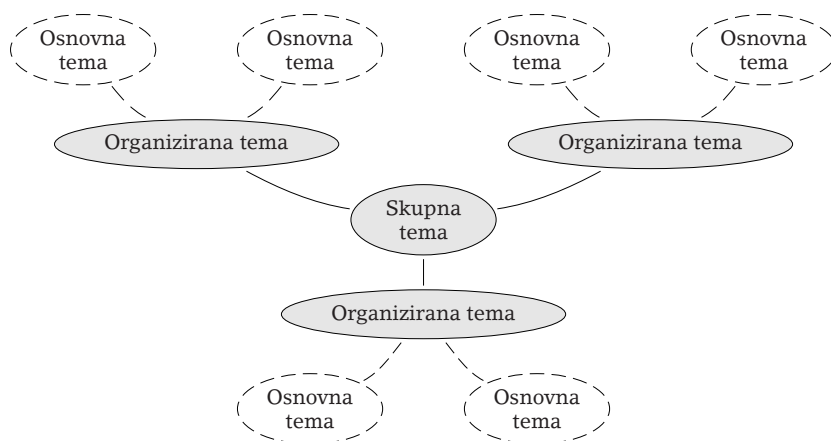
Na primeru analize bomo dokazali, da tematska mreža (slika 2) omogoča opredelitev treh vrst tem, na podlagi kodiranja in izločitve besedila. Teme si sledijo v naslednjem zaporedju (Stirling 2001, 388–391):

- najbolj splošen opis dogodkov – osnovne teme,
- kategorije osnovne teme, združene, da se naredi kratek pregled in opredelijo bolj abstraktna načela – organizirane teme,
- povezava glavnih metafor v besedilo kot celoto – skupne teme.

V nadaljevanju se osredotočamo na teoretični primer izpeljave metode.

#### TEORETIČNA IZHODIŠČA OBDELAVE, ANALIZE IN INTERPRETACIJE PODATKOV

Podatke v kvalitativni raziskavi dobimo s pomočjo kvalitativnih tehnik, ki vključujejo pogovore, nestrukturirane in polstrukturirane intervjuje, kvalitativno ankete, osebne zapise opazovanj in drugo. Po-



SLIKA 2 Struktura tematske mreže

datke zajamemo iz malega števila skrbno izbranih vzorcev, ki so relevantni za posamezen raziskovalni primer (Dimovski in dr. 2008 124). Tako pridobljene podatke analiziramo in interpretiramo z analizo tematske mreže (Stirling 2001, 388). Proces analize in razlage poteka v šestih korakih (preglednica 1).

Celoten proces analize lahko razdelimo v tri obsežne sklope: zmanjšanje ali razčlenitev besedila, odkrivanje pomena besedila in integracija odkritij. Značilnost vseh treh stopenj je, da vse vključujejo interpretacijo. Vsaka od stopenj vključuje bolj abstraktno stopnjo analize. Vendar ker težko ločimo med posameznimi ravni abstrakcije, celoten proces v tematski mreži predstavimo s šestimi koraki (Stirling 2001, 390). Predpostavimo, da podatke za analizo dobimo na podlagi prej izvedene raziskave (ankete, intervjuji, opazovanja ipd.).

#### *Korak 1: kodiranje besedila*

Rezultat kvalitativnih metod<sup>11</sup> v okviru kvalitativne raziskave je večji obseg nestrukturiranega besedila oziroma zbranih podatkov. V pomoč pri analizi besedila nam bo proces *kodiranja besedila*. V tem procesu posameznim delom besedila pripisujemo pojme; besedila, ki smo jim pripisali isti pojem, zberemo, jih ločimo od besedil, ki spadajo pod drug pojem, in tako organiziramo podatke (Silverman 2001, 228).

Kodiranje nam omogoči zmanjšanje obsega podatkov in povezavo razdrobljenih pomenov raziskovalne tematike v vsebinsko in pomensko zaključene celote. Rekonstrukcija dobljenih podatkov v nove

PREGLEDNICA 1 Potek analize tematske mreže

---

*Stadij analize A: skrčenje besedila*

Prvi korak: besedilo za kodiranje

- a) Oblikovanje ključa za kodiranje
- b) Razčlenitev besedila na segmente z uporabo kodnega ključa

Drugi korak: opredelitev tem

- a) Povzetek tem iz kodiranih delov besedil
- b) Prečiščenje tem

Tretji korak: izdelava tematskega omrežja

- a) Ureditev tem
- b) Izbira osnovnih tem
- c) Preoblikovanje v organizirane teme
- d) Na podlagi sklepanja opredelimo skupne teme
- e) Oblikovanje tematskega omrežja
- f) Potrditev in prečiščenje omrežja

---

*Stadij analize B: eksploatacija besedila*

Četrti korak: Opis in določitev tematskega omrežja

- a) Opis mreže
- b) Raziskava mreže

Peti korak: Povzetek tematske mreže

---

*Stadij analize C: integracija odkritij*

Šesti korak: Interpretacija vzorca

---

Povzeto po Stirling 2001, 391.

zaključene pomenske celote omogoča novo poglobljeno razumevanje podatkov (Babbie 2007, 384–385; Bryman in Bell 2003, 435–437; Quinton in Smallbone 2006, 105–106).

*Korak 2: identificiranje tem*

Po končanem kodiranju podatkov, na podlagi pomena kod prepoznamo širšo temo oziroma teme, ki imajo vsebinski pomen za celoten skupek kod, ki jo opredeljujejo identificirane teme.

Dejansko preberemo povzetek besedila, ki ga opredeljuje posamezna koda, in na podlagi vsebine združimo pomensko povezane kode v temo. Posamezna tema mora biti vsebinsko in pomensko oblikovana tako, da je specifična za eno idejo in hkrati dovolj široka, da zajame različne segmente besedila (Stirling 2001, 392).

*Korak 3: konstruiranje mreže*

V tretjem koraku opredeljene teme povežemo v tematsko mrežo. Pri tem se držimo načela, da povezujemo in združujemo vsebinsko usklajene skupine, in kadar je primerno, tudi na podlagi teoretične podlage (organiziranje tematike).

Če je tem preveč in se navezujejo na različna vprašanja, tako da je

treba posledično oblikovati večje število skupin, te vključimo v nove mreže.

Na podlagi identifikacije teme in organizirane tematike se oblikuje kratek pregled posameznih širših tem. Te dejansko poenotimo ter tako združimo zasnove in ideje iz nižjih ravni. Tako izvedemo proces oblikovanja skupnih tem. Sledi še postopek preverjanja in izboljšanje omrežij (Stirling 2001, 392).

#### *Korak 4: opis in raziskava tematske mreže*

Četrti korak zajema opis in raziskavo mreže. Naša naloga je, da združimo podatke in razlage ter pripravimo poročilo za bralce.

Poudariti je treba, da je tematska mreža orodje pri analizi, in ne analiza sama.

Raziskovalci se moramo osredotočiti na teme, ki so se pojavile v omrežju, in raziskavo osredotočiti nanje.

Dejansko se moramo vrniti na prvotno besedilo oziroma podatke ter na podlagi združenih tem odkriti vzorce, ki jih opredeljujejo. Ko so mreže oblikovane, se raziskovalec vrne na osnovno besedilo oziroma podatke in njegov pomen razloži s pomočjo mrež:

- *opis mreže*: obravnavamo vsako oblikovano mrežo in predstavimo njeno vsebino po posameznih odsekih;
- *raziskava mreže*: po opravljenem opisu posamične mreže začnemo potek raziskave in iskanje zapisanih značilnosti, ki se pojavljajo.

V tem koraku se kot raziskovalec ne vrnemo na prvotno besedilo, temveč njegovo vsebino obravnavamo prek temeljne teme, organiziranja tematike in izbora izhodiščnih tem. Mreža zdaj postane ne samo sredstvo za raziskovalca, ampak tudi za bralca, ki je sposoben slediti raziskovalčevi razlagi povzetkov, ki jih ponuja omrežje.

Za lažjo predstavitev in razumevanje podatkov je treba mrežo brati v zaporedju (na primer v smeri urnega kazalca). V opisu in raziskovanju besedila je koristno, da predstavimo (citiramo) besedilne odseke iz izvirnih prepisov, s čimer podkrepimo samo analizo (Stirling 2001, 393).

Tukaj končujemo teoretično predstavitev pomena in izpeljave tematske analize. Drugi del članka je namenjen prikazu empiričnega primera.

#### **Tematska mreža kot analitično orodje – praktični prikaz**

V nadaljevanju bomo na opravljenem empiričnem primeru, katerega osnovne podatke prikazujemo v podpoglavju, prikazali analizo dobljenih podatkov z uporabo tematske mreže.

## PREDSTAVITEV EMPIRIČNEGA PRIMERA

Študijo smo zasnovali po t. i. *splošni metodi študije primera* (Easterby-Smith, Thorpe in Lowe 2005, 76). Študija o mrežni povezavi vsebuje elemente pojasnjevalne in opisne študije primera. Kombinacijo obeh utemeljujeta znana predstavnika splošne metode Yin (2003, 1–3) in Dimovski (Dimovski in dr. 2008, 126) kot primerno za oblikovanje vzorčne študije, ki omogoča, da določene raziskovane izsledke uporabimo v praksi.

V ta namen smo uporabili singularno študijo primera. Izhajamo iz študija oseb, ker so nas zanimali vpogled v delovanje povezav, opis in problematika delovanja ter mnenja članov o možnostih razvoja podjetniških (tudi managerskih) povezovalnih organizacij (Bryman in Bell 2003, 43). Raziskovalci imamo vlogo *opazovalca*, ki pa ni *neposredno* vpleten v vodenje mreže (O'Donnell in Cummins 1999, 83–84). Temeljna vprašanja oblikovanja študije primera mrežne organizacije so *kako*, *kakšen* in *zakaj*. Dajejo nam možnost usmeritve na resnične primere v delovanju povezovalnih oblik (Yin 2003, 5). V okviru kvalitativnega dela študije smo podatke dobili s polstrukturiranim intervjujem z akterji (30 anketirancev) znotraj povezav (uradnih in neuradnih) in z opazovanjem delovanja sinergije, ki je posledica povezovanja.

Nestrukturirane podatke, dobljene z intervjuji, in zapise opazovanja analiziramo s tehniko tematske mreže. Potek analize in interpretacije rezultatov prikazujemo v nadaljevanju.

## PRIKAZ OBDELAVE, ANALIZE IN INTERPRETACIJE PODATKOV

*Korak 1: kodiranje besedila*

V konkretnem primeru bomo uporabili t. i. okvir odprtega kodiranja (Babbie 2007, 385; Easterby-Smith, Thorpe in Lowe 2005, 157–158; Stirling 2001, 390–391), ki omogoča razvrstitev in označevanje zasnov v procesu analize kvalitativnih podatkov. Kot raziskovalci imamo možnost, da predlagamo kode (preglednica 2) izhajajoč iz konkretne raziskave (Roblek 2007, 231) in vprašanj, na podlagi katerih smo zajeli dobljene podatke. V našem primeru smo tako dobili 18 kod, ki izhajajo iz teoretičnih razlag povezovanja v poslovnem okolju in vprašanj o vlogi tega za posameznike in podjetja, ki jih zastopajo. Ti dve temeljni zasnovi se prepletata skozi celoten zapis. V skladu s ključnimi razpravami o vlogi povezovanja oblikujemo končen nabor kod, ki morajo biti smiselne.

S kodiranjem materiala v analizi tematske mreže seciramo zapise v obvladljive in smiselne vsebinske segmente. V procesu kodiramo



večje kose besedila in ne posamezne stavke, tako se osredotočimo na cilj analize.

#### *Korak 2: identificiranje tem*

V konkretnem primeru je 18 kod združenih v šest skupin in v vsak segment besedila, ki smo ga kodirali in je bil vnovič prebran. Pomen-sko povezane kode smo povezali v identificirane teme (preglednica 2 – tretji stolpec). Kot raziskovalci se osredotočimo na ponavljajoče se teme. Tako se poglobimo v homogene, pomembne teme, ki so za to študijo še posebno pomembne.

#### *Korak 3: konstruiranje mreže*

V preglednici 3 prikazujemo tri korake pri oblikovanju tematskih mrež v tri širše skupine, na podlagi konceptualno povezane vsebine (izbor izhodiščnih tem). Izhodiščne teme glede na pomensko enakovredne pomene skrčimo na organizirane teme (stolpec 2) in te v nadaljevanju na podlagi usklajenih vsebinskih pomenov skrčimo na skupne teme (tretji stolpec).

#### *Korak 4: opis in raziskava tematske mreže*

Na sliki 2 prikazujemo primer tematske mreže, ki izhaja iz prve globalne teme (preglednica 3). Globalna tema »Prenos idej in znanj iz prakse« predstavlja tematsko mrežo, ki vključuje dve organizacijski temi (poslovne ideje in razvoj tako podjetja kot posameznika) ter štiri izhodiščne teme (predstavitev poslovnih idej, pridobivanje znanja, druženje s podjetnimi ljudmi in inovativno razmišljanje z uspešnim preizkusom na trgu).

Skupno temo »Prenos idej in znanja iz prakse« interpretiramo s pomočjo tematske mreže: vloga človeških virov in znanj igrata pomembno vlogo pri vzpostavitvi in delovanju mreže. Neposredno vplivata na pridobivanje poslovnih idej in razvoja poslovnih osebkov. Kot je razvidno iz tematske mreže, člani med seboj izmenjujejo in prevzemajo specifična znanja in informacije o nastopih na posameznih trgih. Skupen imenovalec članov mrež je, da predstavljajo podjetja, ki zaradi svoje oblike in narave delovanja, velikosti podjetja in relativne mladosti, potrebujejo mrežno povezavo, ki jim omogoča pridobivanje in izmenjavo informacij. Vrednost mrežne povezave je prav v tem, da na podlagi izkušenj in skupnega znanja problem rešimo inovativno.

Ena od intervjuvanih oseb tako opozarja:

Ocenjujem, da je namen mreženja premagovanje poslovnih problemov znotraj sistema, v katerem ti kolegi na podlagi lastnih

PREGLEDNICA 2 Od kode do določitve teme

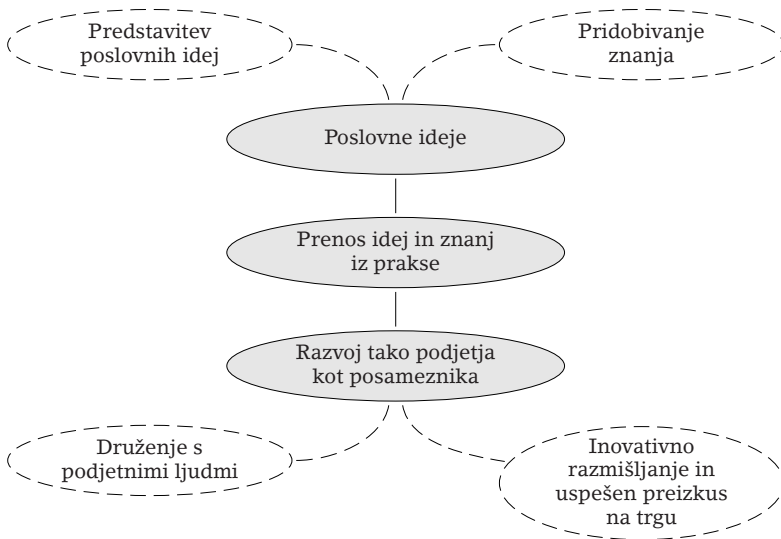
Kode (korak 1)	Predmet razprave	Identificirane teme (korak 2)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideje</li> <li>• Znanje</li> <li>• Predstavitve</li> <li>• Poslovne novosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poslovne ideje</li> <li>• Druženje</li> <li>• Razprave</li> <li>• Prenos ideje</li> <li>• Predstavitve</li> <li>• Poslovni primeri</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predstavitev poslovnih idej</li> <li>2. Pridobivanje znanja</li> <li>3. Druženje s podjetnimi ljudmi</li> <li>4. Inovativno razmišljanje in uspešen preizkus na trgu</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izkušnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izmenjava</li> <li>• Izkušnje</li> <li>• Novo znanje</li> <li>• Spoznavanje</li> <li>• Kakovost predavateljev</li> <li>• Poslovni primeri</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Izmenjava izkušenj in širjenje obzorja, pridobivanje novega znanja s kontaktnih področij</li> <li>6. Različne zgodbe o uspehu</li> <li>7. Spoznavanje članov in njihovih poslovnih izkušenj</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plemenitenje</li> <li>• Pozitivna rast</li> <li>• Neuradni okviri</li> <li>• Pripadnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poslovno povezovanje</li> <li>• Plemenitenje</li> <li>• Odnosi</li> <li>• Pripadnost</li> <li>• Sinergije</li> <li>• Neuradni okviri</li> <li>• Spoznavanje</li> <li>• Izmenjava idej</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Poslovno povezovanje plemeniti na vseh ravneh, tako v poslovnem svetu kot tudi v zasebnem pomenu besede</li> <li>9. Pripadnost določeni skupini, ki želi ustvariti nove sinergije izven obstoječih formalnih okvirov</li> <li>10. Spoznavanje ljudi, druženje in izmenjava idej</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prijateljski odnosi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odnosi</li> <li>• Ljudje</li> <li>• Razumevanje</li> <li>• Lojalnost</li> <li>• Prijateljstvo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Spoznavanje zanimivih ljudi, s katerimi se ohranjajo tudi pristni prijateljski odnosi</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spoznavanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezovanje</li> <li>• Mreženje</li> <li>• Druženje</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Oblikovanje neuradnih povezav z namenom druženja in mreženja</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izmenjava informacij</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacija</li> <li>• Plemenitenje</li> <li>• Spoznavanje</li> <li>• Člani</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Spoznavanje dejavnosti članov in njihovih poslovnih izkušenj</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Druženje</li> <li>• Povezovanje</li> <li>• Priložnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ljudje</li> <li>• Organizacije</li> <li>• Poslovna srečanja</li> <li>• Družabna srečanja</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Spoznavanje novih ljudi in organizacija tako poslovnih kot tudi družabnih dogodkov</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izobraževanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacije</li> <li>• Znanstva</li> <li>• Zakonodaja</li> <li>• Poslovne teme</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Širjenje kroga poznanstev, informacije in novosti s področja poslovne in pravne tematike</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mreženje</li> <li>• Dogodki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spoznavanje</li> <li>• Lobiranje</li> <li>• Družabnost</li> <li>• Informiranje</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Organizacija poslovnih in družabnih dogodkov</li> </ol>

PREGLEDNICA 3 Od oblikovanja izhodiščnih tem do globalnih tem

Izbor izhodiščnih tem	Organiziranje tematike	Skupne teme (3. korak)		
1. Predstavitev poslovnih idej	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poslovne ideje</li> <li>• Razvoj</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prenos idej in znanja iz prakse</li> </ul>		
2. Pridobivanje znanja				
3. Druženje s podjetnimi ljudmi				
4. Inovativno razmišljanje in uspešen preizkus na trgu				
5. Izmenjava izkušenj in širjenje obzorja, pridobivanje novega znanja s kontaktnih področij	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izmenjava izkušenj</li> <li>• Poslovno povezovanje</li> <li>• Grajenje odnosov in pripadnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skupina za združevanje in ustvarjanje sinergije</li> </ul>		
6. Različne zgodbe o uspehu				
7. Spoznavanje članov in njihovih poslovnih izkušenj				
8. Poslovno povezovanje plemeniti na vseh ravneh, tako v poslovnem svetu kot tudi v zasebnem pomenu besede				
9. Pripadnost določeni skupini, ki želi ustvariti nove sinergije izven obstoječih formalnih okvirov				
10. Spoznavanje ljudi, druženje in izmenjava idej				
11. Spoznavanje zanimivih ljudi, s katerimi se ohranjajo tudi pristni prijateljski odnosi				
12. Oblikovanje neuradnih povezav z namenom druženja in mreženja			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uradno in neuradno druženje</li> <li>• Izmenjava informacij</li> <li>• Novosti s področja poslovnih in pravnih zadev</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezovanje</li> </ul>
13. Spoznavanje dejavnosti članov in njihovih poslovnih izkušenj				
14. Spoznavanje novih ljudi in organizacija tako poslovnih kot tudi družabnih dogodkov				
15. Širjenje kroga poznanstev, informacije in novosti s področja poslovne in pravne tematike				
16. Organizacija poslovnih in družabnih dogodkov				

izkušenj pomagajo najti rešitev. Tako na primer lahko znotraj mreže poiščemo ponudnike storitev. Opažamo, da člani med seboj vse več poslujejo. Področja sodelovanja so predvsem dobava energije, informacijska tehnologija, finančne storitve in marketing. [Oseba A že šest let sodeluje pri vodenju mreže.]

Skupno temo »Skupina za združevanje in ustvarjanje sinergij« interpretiramo s pomočjo tematske mreže: povezovanje razumemo kot strateški instrument, ki vpliva na povečanje obsega znanja, informacij in izkušenj. Razvidno je, da člani mreže tvorijo ekonomski prostor, ki temelji na grajenju medsebojnih odnosov in pripadnosti skupnosti ter medsebojni pomoči.



SLIKA 3 Tematska mreža 1: prenos idej in znanja iz prakse

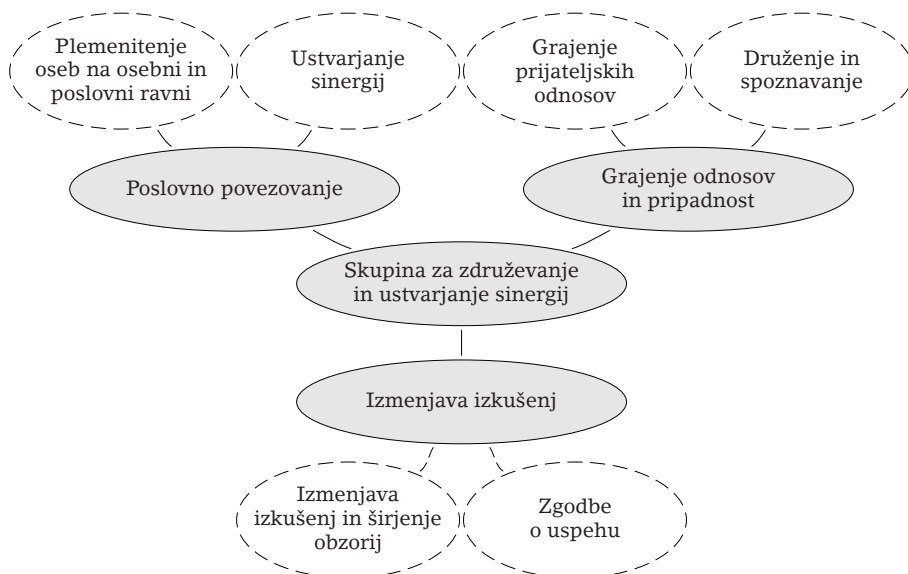
Dva intervjuvanca navajata:

Ugotavljam, da povezava omogoča hitrejši dostop do poslovnih in informacijskih rešitev z nižjimi stroški. S člani, s katerimi poslujem, se srečujem redno in gradim na odnosu. To povečuje medsebojno zaupanje v poslovanju. [Oseba G, podjetnik in član mreže.]

Ko smo se odločali za razvoj novega produkta, smo se zavedali, da potrebujemo dodatna sredstva. Konkurenca na trgu je huda in potreben je bil hiter odziv na potrebe naših strank. Obrnil sem se na kolege v mreži in jih prosil, ali lahko posredujejo pri pridobitvi dodatnih sredstev. Pri tem smo v mreži našli tudi osebo, ki nam je pomagala pri razvoju. [Oseba S, solastnik podjetja in član mreže.]

Poslovno povezovanje interpretiramo kot večpojavno organizacijsko strukturo, ki temelji na različnih strateških zvezah, formalnih in neuradnih. Razvidno je, da se iz potrebe po neuradnih izmenjavah informacij pojavlja možnost za oblikovanje organizacije, ki bo v pravem trenutku prepoznala potrebe poslovnega okolja in nanje odgovorila s pomočjo zbranega znanja, ki je v njeni lasti oziroma v lasti njenih članov, kar potrjujeta tudi dva od intervjuvancev:

Želimo si več sodelovanja s podjetniki v sosednjih pokrajinah (Avstrija, Italija). S tem bi nadgradili našo domačo povezavo in



SLIKA 4 Tematska mreža 2: skupina za združevanje in ustvarjanje sinergij

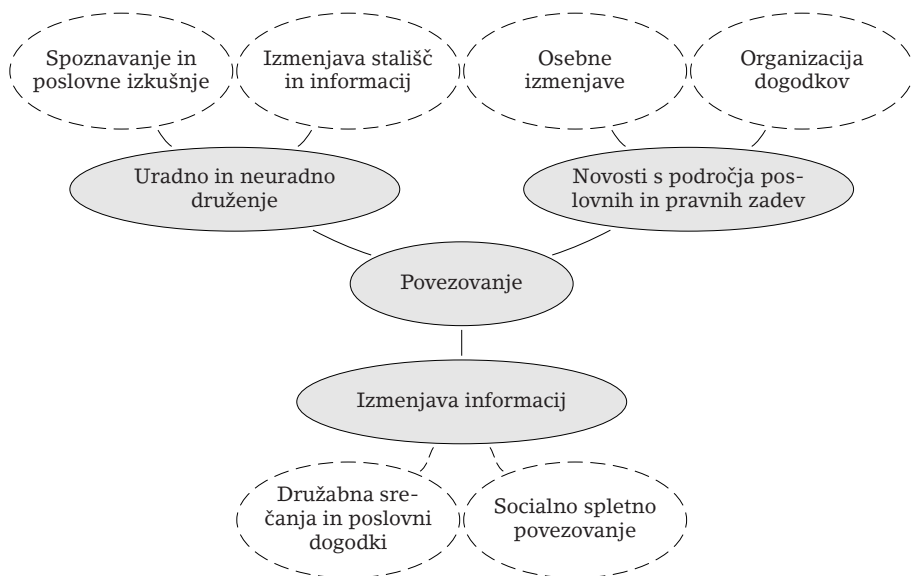
omogočili skupen nastop na sejemskih predstavitev, tujih trgih in projektih, kot je Allinvest. Razvidno je, da povezave v sosednjih pokrajinah gradijo tudi poslovna območja in pospešeno črpajo sredstva iz evropskih skladov. Od take povezave tako pričakujem nove stike in znanje. [Oseba M, podjetnik in član mreže.]

S kolegi ugotavljamo, da bi večje število povezav z nevladnimi organizacijami omogočalo tako razvoj skupnih razvojnih projektov kot tudi vlaganja presežnih finančnih sredstev naših članov v projekte, na primer študentov višjih letnikov fakultet. [Oseba J, članica uprave in mreže.]

Povezava funkcionira, če ponuja svojim članom zadostno število kakovostnih dogodkov (tudi družabnih), na katerih se člani spoznajo in izmenjujejo informacije. Treba je zaznati intelektualni kapital članstva in se odzvati na njegove potrebe (obveščanje o novostih na področjih, kot so zakonodaja, vodenje in nastanek razvojnih projektov, financiranje projektov ipd.).

#### *Korak 5: povzetek tematske mreže*

Po končani raziskavi in opisu tematske mreže povzamemo vsebino glavnih tem in opredelimo vzorce, ki so se začeli ponavljati v opisu (preglednica 3). Te vzorce prilagodimo raziskavi. Nekatere od teh



SLIKA 5 Tematska mreža 3: mreženje

smo zajeli že v četrtem koraku, vendar je za bralce primerno pripraviti bolj jedrnat predstavitev s pomočjo analitičnega procesa.

V prikazanem primeru na podlagi analize odgovorov (preglednica 3) ugotovimo, da gre v primeru oblikovanja mreže managerjev in podjetnikov za organizacijsko obliko gospodarske dejavnosti, usmerjene k uresničevanju konkurenčnih prednosti ob predpostavki, da gre za legalno dejavnost in da člani nimajo slabih namenov z vstopom v poslovno povezavo. Skupen imenovalac posameznih članov povezav<sup>12</sup> je, da predstavljajo podjetja, ki zaradi svoje oblike in narave delovanja, velikosti podjetja in relativne mladosti potrebujejo mrežno povezavo, ki jim omogoča pridobivanje in izmenjavo informacij. Vrednost povezave je prav v tem, da na podlagi izkušenj in skupnega znanja problem rešimo inovativno. Razvidno je, da se med člani vzpostavljajo medsebojni odnosi, ki temeljijo na njihovih potrebah.

#### *Korak 6: interpretacija vzorca*

Združimo povzetke vseh mrež (če smo jih uporabili več) ter jih kombiniramo z izsledki ustrezne teorije. Tako proučimo pomembne teme, zasnove, vzorce in strukture, ki so se pojavili v besedilu. Vrnemo se na originalna raziskovalna vprašanja in teoretična izho-

PREGLEDNICA 4 Vidiki poslovnega povezovanja

• Poslanstvo	Povezovanje tako podjetij kot njihovih predstavnikov, podpornih institucij (npr. podjetniške agencije, razvojne agencije, zbornice ipd.).
• Upravljanje	Opredelitev razmerja med upraviteljem povezave (povezovalcem) in člani.
• Proces vodenja	Usmerjanje komunikacijskih kanalov ob upoštevanju stroškov poslovanja in upravljanja s časom.
• Cilji in učinek	Vpetost podjetij v poslovna dogajanja tako doma kot v tujini. Povečanje komuniciranja med podjetji in skupni nastopi pri razvojnih projektih; motiviranost, management znanja, graditev poslovne znamke poslovne povezave.
• Management storitev	Kombiniranje kompetenc in znanja z namenom oblikovanja in ponujanja nabora storitev.
• Pravna oblika	Neformalne povezave; formalne povezave na ravni društva, gospodarskega interesnega združenja, zbornice ipd.

dišča, na katerih temelji raziskava, ki jih razložimo z argumenti, temelječimi, na vzorcih, ki so se pojavili v raziskovanju besedila. Rezultate strnjeno prikažemo v preglednici 4.

Na podlagi dobljenih rezultatov ankete ( $n = 30$ ), ki smo jih analizirali s tematsko analizo, razlago argumentov, oblikujemo sklepe.

Intervjuvanci kot glavne razloge za članstvo v mreži, njeno vlogo in sam nastanek navajajo tri glavne dejavnike, ki jih opredelimo z največkrat omenjenimi vzorci oziroma citati:

1. Prenos idej in znanja iz prakse:

- druženje s podjetnimi ljudmi, ki razmišljajo kakovostno in so svoje ideje tudi uspešno preizkusili na trgu;
- izmenjava izkušenj in širjenje obzorja, pridobivanje novega znanja s kontaktnih področij, zaradi kakovostnih gostov, od katerih se lahko črpa tudi kakšna ideja.

2. Združevanje in ustvarjanje sinergije:

- spoznal sem veliko zanimivih ljudi, s katerimi imam tudi pristne prijateljske odnose;
- ker se mi zdi, da te zadeva plemeniti na vseh ravneh, tako v poslovnem svetu kot tudi v zasebnem pomenu besede; pripadnost določeni skupini, ki želi ustvariti nove sinergije izven obstoječih formalnih okvirov; spoznavanje ljudi, druženje in izmenjava idej.

3. Povezovanje:

- povezovanje, druženje,

- spoznavanje članov in njihovih poslovnih izkušenj,
- spoznavanje novih ljudi in organizacija tako poslovnih kot tudi družabnih dogodkov,
- širjenje kroga poznanstev, informacije.

### Sklep

Na področju raziskav v managementu se tudi v našem okolju vse bolj uveljavlja uporaba kvalitativnih metod. Za te metode je značilno, da so tako pojasnjevalne kot opisne.

Dobljeni empirični rezultati temeljijo na subjektivni presoji raziskovalca.

V članku se osredotočamo na ozek del kvalitativne raziskave, ki zajema analizo in interpretacijo dobljenih podatkov. Rezultati kvalitativne raziskave se na samem začetku kažejo v kopici nestrukturiranih podatkov, ki jih je treba urediti, poglobljeno analizirati in razložiti. Korak za korakom predstavljamo orodje za kvalitativno analizo besedila.

V okviru prikaza analize besedila, kot poudarja tudi Silverman (2001, 119), naš namen ni literarna kritika besedila. Osredotočamo se na pomembnost in zagotovitev veljavnosti besedila, v okviru opredelitve socialnega fenomena, kot je v konkretnem primeru vsebinska struktura mreženja v poslovnem okolju.

S člankom želimo prikazati in približati javnosti, tako s teoretičnega kot tudi s praktičnega vidika, manj znano analitično metodo, imenovano tematska mreža (gre za eno od analitičnih orodij besedil v kvalitativni raziskavi).

Tematska mreža z analizo nam omogoča, da relativno enostavno, korak za korakom iz celotnega zajema besedila izluščimo vidne strukture in osnovne vzorce. Uporabna je pri razlagi pomena razumevanja predstavljenega predloga (ideje) ali pomena predloga (ideje). Njena uporabnost ni tako občutna pri usklajevanju nasprotujočih se opredelitev problema. Torej tam, kjer moramo primerjati različne poglede na problem.

### Opombe

1. Easterby-Smith, Thorpe in Lowe (2005, 78) v tipične raziskovalne pristope vključujejo: akcijsko raziskavo, metodo primera, kritično raziskavo, etnografijo, utemeljitveno teorijo, narativne metode, opazovanje z udeležbo in druge.
2. Študija o mrežni povezavi vsebuje tako elemente pojasnjevalne študije kot opisne študije primera. Kombinacijo obeh utemeljujeta znani predstavnik splošnega pristopa Yin (2003) in Dimovski et al.



(2008) kot primerno za oblikovanje vzorčne študije, ki omogoča, da določene raziskovane izsledke uporabimo v praksi. To študijo smo izbrali, ker nas je zanimal vpogled v delovanje povezav, opis in problematika delovanja in mnenja članov o možnostih razvoja podjetniških (tudi managerskih) mrežnih organizacij. Raziskovalci imamo vlogo *opazovalca*, ki pa ni direktno vpleten v vodenje mreže (O' Donnell in Cummins 1999).

3. Namesto besedne zveze mrežna povezava bomo zaradi jasnosti ločevanja med mrežno tehniko in mrežno povezavo zato uporabili samo izraz povezava.
4. V raziskavi smo opravili 30 pol strukturiranih intervjujev in opazovali proces delovanja dveh poslovnih mrež (Roblek 2007, 231–251). Vsa besedila smo kodirali in tako določili 18 kod.
5. Slovenski avtomobilski grozd, Združenje managerjev Slovenije, Združenje mladih managerjev YES,CEED, Poslovni klub Socius, Smart Angels, Gospodarska zbornica, slovenski poslovni klubi v tujini, ki jih sofinancirata JAPTI in Ministrstvo za gospodarstvo, dobrodelni klubi kot sta Rotary in Lions, Alumni klubi ipd.

## Literatura

- Babbie, E. R. 2007. *The practice of social research*. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- Bryman, A., in E. Bell. 2003. *Business research methods*. New York: Oxford University Press.
- Creswell, J. W. 2003. *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Easterby-Smith, M., R. Thorpe in A. Love. 2005. *Raziskovanje v managementu*. Koper: Fakulteta za management.
- Dimovski, V., M. Škerlavaj, S. Penger, P. N. Ghauri in K. Grønhaug. 2008. *Poslovne raziskave/Business research*. Essex: Pearson.
- O'Donnell, A., in Cummins, D. 1999. The use of qualitative methods to research networking in SMEs. *Qualitative Market Research* 2 (2): 82–91.
- Quinton, S. in T. Smallbone. 2006. *Postgraduate research in business: a critical guide*. London: Sage.
- Roblek, V. 2007. Strategija za vzpostavitev in vodenje managersko-podjetniške mreže. *Management* 2 (3): 231–251.
- Stirling, A. J. 2001. Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research* 1 (3): 385–405.
- Silverman, D. 2001. *Interpreting qualitative data: methods for analysing talk, text and interaction*. London: Sage.
- Yin, R. K. 2003. *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.