

«مطالعه موردی»

از: غلامرضا خاکی

محکی برای امتحان تئوری هادر میدان عمل

case که در متون مدیریت فارسی به آن «قضیه» می‌گویند ابتدا در مسائل حقوقی بکار می‌رفت. در امور حقوقی به مجموعه‌ای از وقایع مشتمل بر امور قانونی (حقوقی) که از مطالعه آن می‌توان به اصول نظری و عملی قانون پی برد، قضیه می‌گویند.

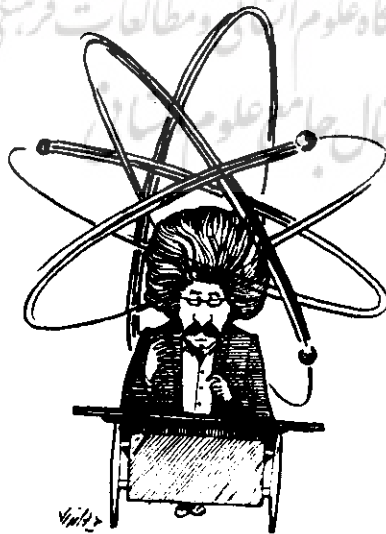
قضیه، «مطالعه موردی» پژوهش عمقی درباره پدیده‌های اجتماعی است. در این روش، محقق موضوع را به دقت مطالعه، سوابق تفصیلی رویدادها و جزئیات مهم را جمع‌آوری، داده‌ها را تجزیه و تحلیل، و نتایج آن را ارائه می‌دهد. پژوهشگران همیشه امیدوار بودند بتوانند از این نتایج در جهت شناخت «موارد» مشابه استفاده نمایند، و به عبارتی به دیدگاه‌های بسا حوزه تحلیلی گسترده‌تر دست یابند.

به کوتاه سخن، «مطالعه موردی» عبارت است از «ثبت کامل و مفصل ویژگی‌های یک رویداد، گروه یا یک فراگرد اجتماعی». در این نوع مطالعه اهتمام در نگهداری ارتباط بین ویژگی‌ها چه در مرحله جمع‌آوری و یا به هنگام تحلیل داده‌ها نشانگر تأکید این روش بر مطالعه تغییراتی است که در طول «زمان» و طی جریان خاصی صورت می‌گیرد.

مطالعه موردی غالباً «نوعی پژوهش میدانی (Field Research) است، و معمول‌ترین شکل آن در حال حاضر به‌مشاهده همراه با مشارکت (Participant observation) است. «مطالعه موردی» از این دست وقتی رخ می‌دهد که بعضی محققان، یا خود عضوی از گروه مورد مطالعه‌اند، و یا به طریقی به عضویت آن گروه درمی‌آیند، و کاملاً در زندگی افراد مورد مطالعه مشارکت می‌نمایند. برخی کار خود را به‌عنوان یک «خارجی» و «مشاهده‌گر صرف» انجام می‌دهند، بین این دو تمایل، همواره حالات میانی مختلفی با درجات متفاوتی از مشاهده همراه با مشارکت وجود دارد. انتخاب درجه و میزان مشارکت به هنگام مشاهده افراد در وضعیت‌های مورد

تحقیق، فرمول چندان مشخصی ندارد و امری است که کاملاً به پژوهشگران بستگی دارد. مطالعه موردی کاربردی «متدولوژیک» (روش شناسانه) در فلسفه علم دارد. گاهی از نتایج مطالعات موردی می‌توان به زمینهای برای «فرضیه‌سازی» در شاخه‌های گوناگون «بویژه» «علوم اجتماعی» دست یافت. این کار از طریق دقت عمیق و کامل در اطراف ویژگی‌های یک «مورد» معین بدست می‌آید. این امر می‌تواند موجب تعمیم نتایج در یک زمینه خاص شود که در نهایت می‌توان آن را در انواع مطالعات دیگر به محک آزمایش گذاشت.

«مطالعه موردی» همچنین می‌تواند به عنوان روشی دقیق و مفید برای آزمایش برخی از فرضیه‌ها به کار گرفته شود. در عین حال روشی است برای تنظیم و سازماندهی «داده‌های



اجتماعی» به نحوی که ویژگی‌های منحصر بفرد موضوع مورد تحقیق حفظ شود.

مراحل مختلف «مطالعه موردی»

«مطالعه موردی» در شرایط ایده‌آل شامل مراحل مختلف زیر می‌باشد.

۱- تعیین موضوع و تصمیم‌گیری در مورد اهداف مطالعه

۲- انتخاب فرد یا گروهی (واحدی) که باید مورد مطالعه قرار گیرد.

۳- اقدام برای پذیرفته شدن به داخل گروه

۴- ایجاد آشنائی و صمیمیت با اعضای گروه

۵- انجام مطالعه بوسیله مشاهده صحنه‌ها، رفتارها و رویدادها

۶- ثبت منظم و دقیق (روزانه، هفتگی و یا ماهانه) یادداشتها

۷- تجزیه و تحلیل داده‌ها و اعلام نتایج طرح سیستماتیک نظری- کاربردی

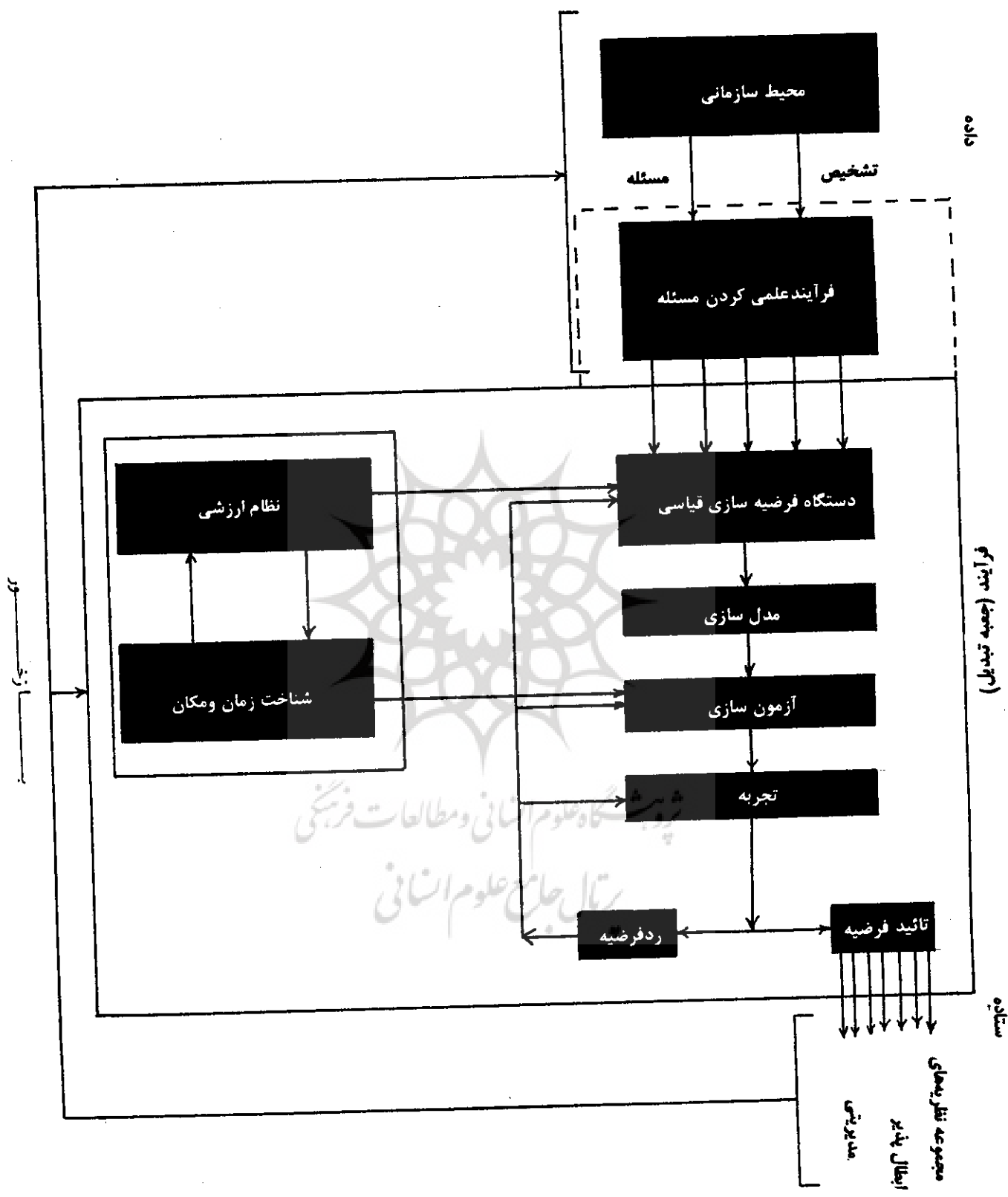
الف: مرحله داده (INPUT)

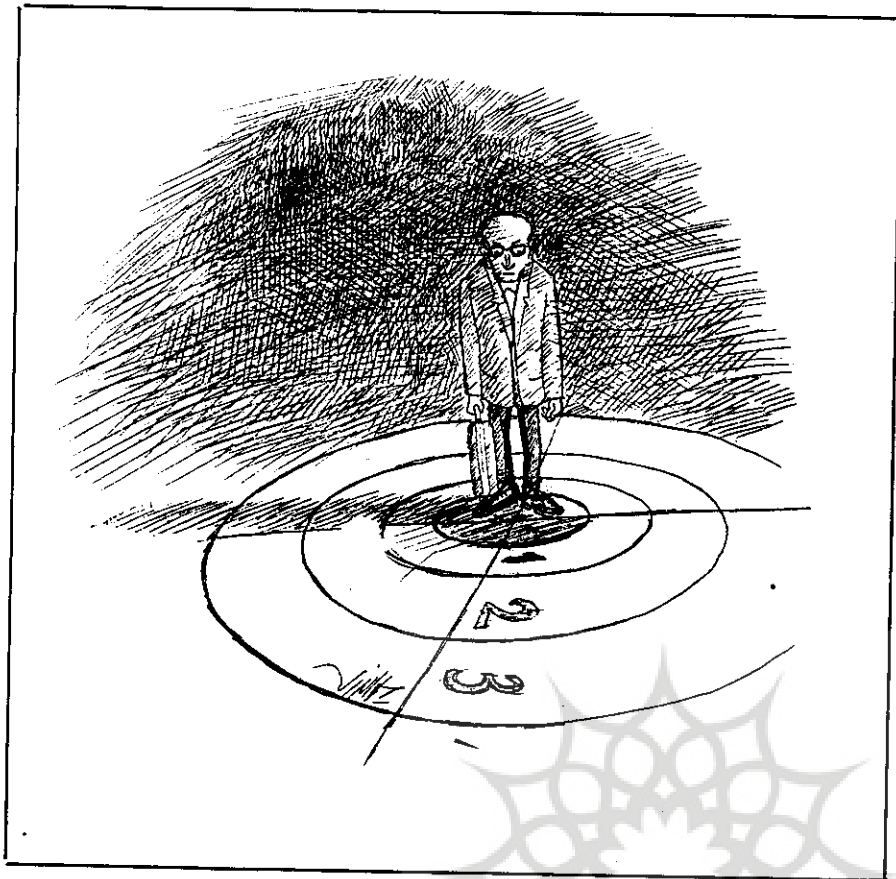
با توجه به فراینده مطالعات موردی، ابتدا از محیط سازمان‌های مختلف جامعه پیرامون ابعاد گوناگون مدیریت، مسائلی مشخص می‌شوند، پس این مسائل که جنبه‌های گوناگون آنها مشخص و مرزبندی نشده‌اند در فرآیندی به شکل مسائل علمی درمی‌آیند که می‌توان برای حل آنها مراحل منطقی را طی کرد.

ب: مرحله پردازش (PROCESS)

در این مرحله در یک دستگاه منطقی که مبتنی بر اصول قیاسی (کل-جزء) است از نتایج مطالعات موردی، فرضیه‌های گوناگون ساخته می‌شود، و برای اینکه این فرضیه‌ها با «شرایط بومی» مناسب باشد، «ارزشهای محلی» را در آنها دخالت می‌دهند. برای آزمایش این فرضیه‌ها باید «مدل‌سازی» کرد. «آزمون»‌هایی با در نظر گرفتن شرایط

«طرح سیستماتیک نظری - کاربردی برای مطالعات موردی»





زمان و مکان نیز ساخته می‌شوند. آزمون‌ها برای «محک تجربه» عرضه می‌شوند. این آزمون‌ها به یکی از دو نتیجه ممکن می‌انجامند، (فرضیه با دو حالت روبرو می‌شود).

اول: رد فرضیه: آزمون، فرضیه را رد می‌کند و به همین دلیل باید به یکی از مراحل قبل بازگشت، (بازخور = Feed back).

دوم: تأیید فرضیه: در این صورت نظریه‌هایی ساخته می‌شوند که با درجه‌ای از احتمال (P) ناخیمای از معرفت را تعیین می‌کنند که تا «ابطال» نشدن آنها توسط مسواری ناشناخته، مبنای عملکرد قرار می‌گیرند و طبیعی است که کلیت مکانیزم (ساز و کار) طرح با حلقه بازخور همواره پویایی خود را حفظ خواهد کرد.

«مدتی بود که آقای فتحی، مدیر تولید کارخانه لوازم برقی «رعد» از نحوه عملکرد «عماد» مسوول محاسبات آماری واحد کنترل کیفیت (Q.C) سخت ناراضی بود. چند بار در اتاق کار خود سعی در تغییر رفتار و ایجاد جدیت در او نسبت به کار کرده بود.

فتحی از مدیرانی است که اعتقاد دارد «تیغ حلم از تیغ آهن تیزتر» است. عماد هر بار خاموش و ساکت، به حرف‌ها گوش می‌داد و در پایان با گفتن «چشم، جناب رئیس سعی خودم را خواهم کرد» اتاق را ترک می‌کرد. علی‌رغم صحبت‌های آقای فتحی، عماد همچنان گزارش‌ها را دیر و پر از اشتباه تهیه می‌کند، غیبت او از حد مجاز بیشتر است، گاهی بز سر همکارانش داد و فریاد می‌زند، و سعی می‌کنند که عقبماندگی‌های کاری را ناشی از عدم توجه همکارانش جلوه دهد.....»

سرانجام «فتحی» در جلسهای با «معاونش» حکیمی به این نتیجه رسیدند که «عماد» را در اختیار کارگزینی قرار دهند تا شاید با «تغییر شغل و محل کار» موجبات «تغییر رفتار و تنبیه» او را فراهم آورند. چند روز بعد آقای «امیری» مدیر کارگزینی طی یک تماس تلفنی با فتحی به این نتیجه رسید که «عماد» را به قسمت «تعمیرات و کارگاه وسایل نقلیه» انتقال دهد. کارگاه محلی بود پسر از سر و صدا و ضایعات روغن.... قرار شد عماد مسوولیت انبار قطعات یدکی را به عهده گیرد.

بعد از انتقال عماد به «کارگاه» نارضایتی در کارگاه وسایل نقلیه شدید شد. پس از بازدید کارگاه، مسوولین مربوط به کارگران قول دادند با فروش محصولات جدید و افزایش سود سریعاً نسبت به تغییر فضای کارگاه و مناسب ساختن شرایط آن اقدام کنند. اما وعده‌ها چندان سودی نبخشید و روز به روز «کارآئی» کارگاه کاهش می‌یافت. کاهش کارآئی تا آنجا پیش رفت که وسایل نقلیه کارخانه برای یک تعمیر جزئی چندین روز در کارگاه معطل می‌شدند.

... تا اینکه یک روز «آقارضا» که پیش‌کسوتی کارگران کارگاه راداشت، و مورد احترام کارگران

بود، وارد اتاق «مدیرکارگزینی» شد و با او با لحنی گلایه‌آمیز دلیل ناراحتی کارگران کارگاه را در میان گذاشت. امیری در پایان سخنان «آقارضا» از این بی‌توجهی اظهار تاسف کرد، و از تصمیم خود نیز که موجب این توهم برای کارگران شده بود پوزش خواست و برای اطمینان خاطر «آقارضا» با منشی مدیرعامل کارخانه فوراً وقت ملاقاتی را برای ظهر همان روز تعیین کرد...

امیری در حالی که تا دم در سالن امور اداری «آقارضا» را همراهی می‌کرد، روی شانه‌های او زد و گفت: «خیالت جمع باشد، همه چیز را با مدیرعامل در میان می‌گذارم».

پیشداد با نقل این جمله «Case» را به پایان برد و رو به دانشجویان کرد و گفت: حال با توجه به آنچه نقل کردم امیدوارم که در جلسات بعدی شاهد «مطالعات موردی» شما باشم و در جلسه آینده با توجه به مباحث «انگیزش و مکانیزم‌های مربوط به آن» که در جلسات قبل مورد بحث قرار گرفته است به سئوالات زیر پاسخ دهید.

۱- آیا فتحی باید «عماد» را در اختیار کارگزینی قرار می‌داد؟ اگر جواب منفی است فتحی چه باید می‌کرد؟

۲- به نظر شما «امیری» مدیر کارگزینی در تماس خود با «فتحی» باید چه مطالبی را مطرح

می‌کرد تا می‌توانست بهترین تصمیم را بگیرد؟
۳- آیا انتقال «عماد» به کارگاه بهترین تصمیم نبود؟
۴- آقا رضا چه مطالب گلایه‌آمیزی را با «امیری» مطرح کرد که به مذاکره او با مدیرعامل کارخانه انجامید؟
۵- به نظر شما «امیری» قصد داشت چه مطالبی را با مدیرعامل کارخانه در میان گذارد؟ □

منابع

1- James W. CULLITON, D.C.S Hand Book on case writing» Asian Institute of Management

۲- رحمت‌الله صدیق سروستانی، «مطالعه موردی»، نامه علوم اجتماعی، جلد اول، شماره دوم، دانشگاه تهران، بهار ۱۳۶۸.



بسمه تعالی

اطلاعیه

مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی در شهریور ماه ۱۳۷۰ دو
سمینار با مشخصات زیر برگزار مینماید

۱- سمینار آموزشی «مدیریت ژاپن»

در این سمینار که روز ۱۸ شهریور ماه ۱۳۷۰ از ساعت ۸ الی ۱۶:۳۰ برگزار
میکردد. آقای دکتر محمدعلی طوسی، دکترای فلسفه در مدیریت آموزشی از
دانشگاه میشیگان شرکت خواهند داشت.

۲- سمینار آموزشی «بالتدگی سازمانی» Organizational Development

در سمینار فوق که به مدت ۳ روز از ۲۳ الی ۲۵ شهریور ماه از ساعت ۸ الی
۱۷:۳۰ برگزار میگردد. آقایان دکتر محمدعلی طوسی دکترای فلسفه در
مدیریت آموزشی از دانشگاه میشیگان و دکتر علی اکبر فرهنگی فوق دکترای
ارتباطات سازمانی از دانشگاه اوهایو شرکت خواهند داشت.

علاقتمندان جهت ثبت نام حداکثر تا تاریخهای ۷۰/۶/۱۳ و ۷۰/۶/۱۸ به ترتیب
جهت سمینارهای اول و دوم به محل سازمان مدیریت صنعتی، دفتر
سمینارهای آموزشی مراجعه نمایند.

برای کسب اطلاعات بیشتر از شرایط شرکت میتوانید با شماره تلفن ۲۹۳۰۰۹
تماس حاصل نمایید.