

# استراتژی پژوهش کیفی در حوزه مدیریت

دکتر سید محمد اعرابی \*

دکتر مرجان فیاضی \*\*

## چکیده

هدف اصلی از انجام هر فرایند تحقیق، تولید و توسعه علم است تا از این طریق بتوان کارایی و اثربخشی را افزایش داد. تحقیق در مدیریت، حوزه‌ای نظام‌مند از تحقیق در سازمان است که در جستجوی انجام اقدامات مؤثر به منظور بهبود و حل مسائل و موضوعات سازمانی و مدیریتی است. همانند سایر حوزه‌های پژوهشی، استراتژی‌های تحقیق کیفی در این حوزه نیز براساس دو بعد فلسفه علم (پوزیتیویسم و ساختارگرایی اجتماعی) و فلسفه انسان (اراده‌گرایی و جبرگرایی) دسته‌بندی می‌شوند و عبارت‌اند از: تحقیق پیمایشی، تحقیق موردی، تحقیق عملی و تحقیق پایه‌ور. بررسی نمونه‌های انجام گرفته از این نوع تحقیقات، به محققان مدیریت در درک و شناخت بهتر فرایند تحقیق کیفی و ایجاد آمادگی بیشتر کمک می‌کند.

## واژگان کلیدی

استراتژی تحقیق کیفی، تحقیق موردی، تحقیق پایه‌ور، تحقیق پیمایشی و تحقیق عملی.

\* رئیس پژوهشکده مدیریت سما و عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی Email: aarabi@atu.ac.ir

\*\* عضو پژوهشکده مدیریت سما و عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد Email: mfayyazi@ma-atu.ir

تاریخ پذیرش: ۸۸/۱۰/۱۲

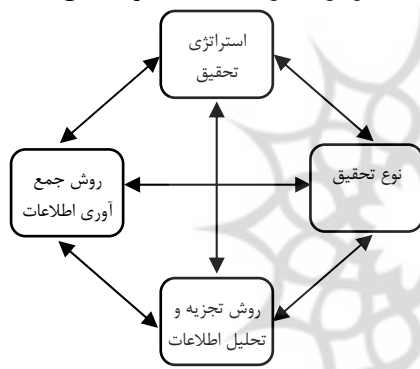
تاریخ ارسال: ۸۸/۰۸/۱۱

فصلنامه راهبرد / سال نوزدهم / شماره ۵۴ / بهار ۱۳۸۹ / صص ۲۴۱-۲۲۵

## مقدمه

اجرا و ارزیابی تحقیق است که در دو سطح استراتژیک و عملیاتی قابل اجراست. استراتژی تحقیق، حاصل برنامه‌ریزی استراتژیک تحقیق و برای تمام علوم مشترک است. از آنجا که نوع و استراتژی تحقیق، تعیین‌کننده روش جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات است، در این مقاله به این عناصر پرداخته می‌شود.

نمودار شماره (۱) - عناصر تحقیق



## ۱- انواع تحقیق

هر تحقیقی را می‌توان از سه حیث نتیجه، هدف و نوع داده مورد تجزیه و تحلیل قرار داد و بر این اساس ترکیب‌های مختلف از لحاظ نتیجه، هدف و نوع داده قابل تصور خواهد بود؛ هر چند که بعضی از ترکیبات بسیار پر رنگ و بعضی کم رنگ هستند.

## ۱-۱- روش‌شناسی انواع تحقیق

بر اساس نتیجه: تحقیقات از لحاظ نتیجه به سه نوع بنیادی، توسعه‌ای و کاربردی

تحقیق در لغت؛ به معنی واریسی، بررسی، کشف حقیقت و به کنه حقیقت رسیدن و در اصطلاح، کوشش علمی و اندیشیدن توأم با طرح و نقشه برای کشف حقیقتی مجهول است. تحقیق تنها راه رشد و تعالی بشر است. بسیاری از فیلسوفان علم معتقدند که هدف اصلی تحقیق علمی، ایجاد و بسط نظریه به منظور شناخت درست پدیده مورد بررسی است تا از این طریق بتوان با توصیف، پیش‌بینی و کنترل آن، عملکرد را بهبود بخشید (Stone, 2007, p.93). در واقع، هدف اصلی از انجام تحقیق، تولید و توسعه علم است تا با مبنا قرار دادن این علم، بتوان درست انجام دادن کارها (کارایی) و انجام کارهای درست (اثربخشی) را تحقق بخشید.

انجام هر تحقیق، مستلزم طی فرایندهای خاص و تمرکز بر عناصری مشخص است. در هر تحقیق، توجه به چهار عنصر و موضوع اصلی ضروری است: نوع تحقیق، استراتژی تحقیق، روش جمع‌آوری اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل اطلاعات (نمودار شماره ۱). توجه به این عناصر، باعث می‌شود مدیریت تحقیق، ساده‌تر و بهتر انجام شود. مدیریت تحقیق، فرایند برنامه‌ریزی،

تقسیم می‌شوند. ویژگی کلیدی تحقیق بنیادی این است که هدف از انجام آن خلق نظریه است. تحقیقات تیلور، مطالعات هاثورن و پژوهش‌های فایول، نمونه‌های معروف و

است. در جدول شماره (۱)، انواع و روش‌شناسی تحقیق بر اساس نتیجه گردیده است.

**جدول شماره (۱) - انواع تحقیق بر اساس نتیجه**

نمونه تحقیق	نتیجه تحقیق	عالم آن	ابزار آن	فرع ادراک	روش تحقیق	انواع تحقیق	معرفی شناسی
تحقیقات تیلور مطالعات هاثورن پژوهش‌های فایول	تئوری سازی (تعیین عوامل موثر بر موضوع)، (طبقه‌بندی و حدس رابطه‌های هدفدار بین پدیده‌ها)	عالم روح	قلب	ادراکات قلبی	فلسفی	بنیادی	ضد اثبات‌گرایی
پایان‌نامه‌های دکتری	مدل‌سازی، (نحوه ارتباط بین عوامل مؤثر، (تسهیل جریان تئوری در عینیت و ظهور و تجلی آن)	عالم معقول	عقل	نظری	منطقی	توسعه‌ای	↕
مطالعات و تحقیقات مشاوره‌ای	آزمون و کاربرد مدل، (به کارگیری مدل برای عینیت بخشیدن به آن (نسخه نویسی))	عالم عینیت	حواس پنجگانه	حسی (رفتار)	تجربی	کاربردی	

منبع: (اعرابی، ۱۳۸۲، ص ۲۰)

### ۱-۲- روش‌شناسی انواع تحقیق

**از لحاظ هدف تحقیق:** از لحاظ هدف انجام تحقیق، تحقیقات را به سه نوع اکتشافی، تبیینی و توصیفی تقسیم می‌کنند که تفاوت آنها از لحاظ هدف، پرسش، استراتژی و روش جمع‌آوری داده‌ها در جدول شماره (۲) نشان داده شده است.

شناخته شده‌ای از تحقیقات بنیادی هستند. هدف از تحقیق توسعه‌ای، مدل‌سازی و مشخص کردن نحوه ارتباط بین عوامل مؤثر است. معمولاً پایان‌نامه‌های دانشجویی در مقطع دکتری، با این هدف طراحی و اجرا می‌شوند. هدف از تحقیق کاربردی، پیدا کردن راه‌حل برای مشکلاتی خاص است، و معمولاً مستلزم همکاری تنگاتنگ میان پژوهشگر و کارفرماست. معرفی یک سیستم مدیریت دانش برای یک سازمان خاص، نمونه‌ای از تحقیقات کاربردی

جدول شماره (۲) انواع تحقیق از لحاظ موجود در گروه‌های قومی، زبانی، سنی و جنسی، رفتار آنها را درک کنند (Horck, (هدف)

هدف تحقیق	پرسش تحقیق	استراتژی تحقیق
اکتشافی - کشف	- چه چیز در این برنامه اجتماعی در حال رخ دادن است؟ - چه حالت‌ها الگوها و طبقه‌بندی چشمگیری وجود دارد؟ و - چگونه این الگوها با هم در ارتباطند.	- تحقیق موردی - تحقیق میدانی
تبیینی - علیت	- چه رویدادها، باورها و سیاست‌هایی به پدیده مورد نظر شکل خواهند داد؟ - چگونه این عوامل در نتایج پدیده مورد نظر تاثیر می‌گذارد؟	- تحقیق چند موردی - تاریخی - تحقیق میدانی - مردم‌نگاری
توصیفی - شرح حال	- چه رفتارها، رویدادها، باورها، نگرش‌ها و ساختاری‌های چشمگیری، رخدادها را در پدیده مورد نظر پردازش می‌کنند؟	- تحقیق میدانی - تحقیق موردی - مردم‌نگاری

منبع: (مارشال و راس من، ۱۳۷۷)

### ۱-۳- روش‌شناسی انواع تحقیق

#### بر مبنای نوع داده‌ها: تحقیقات را

می‌توان به دو نوع کیفی و کمی تقسیم نمود.

تحقیق‌های کمی غالباً از داده‌های کمی و

تحقیق‌های کیفی غالباً از داده‌های کیفی

استفاده می‌کنند. منظور از کمی اتکای

تحقیق به اعداد و رقم نیست، چرا که

داده‌های کیفی را هم می‌توان تبدیل به کمی

کرد.

بسیاری از تحقیقات، به ویژه در

روانشناسی، جامعه‌شناسی، مردم‌شناسی،

علوم سیاسی، مدیریت و اقتصاد به روش‌های

تحقیق کیفی نیاز دارند. این تحقیقات

می‌کوشند تا با شناخت باورها و نگرش‌های

(2, p.2007, استفاده از داده‌های کیفی، توجه

عمده به پدیده‌های اجتماعی و فرهنگی،

تأکید بر وجود انسان و معنا و مفهومی که

انسان در نظر دارد و تأکید بر رابطه متقابل

میان محقق و مورد تحقیق از جمله

ویژگی‌های اساسی تحقیق کیفی است. از نظر

جامعه‌شناسان و بعضی روانشناسان، مفهوم

تحقیق کیفی شامل تعدادی رویکرد است که

مفهوم عمل را مورد بررسی قرار می‌دهد. این

رویکردها شامل رفتارشناسی انسانی،

روانشناسی بوم‌شناختی، قوم‌نگاری کل‌گرا،

انسان‌شناسی، مردم‌نگاری ارتباطی و

تعامل‌گرایی نمادین می‌شوند که تمام آنها در

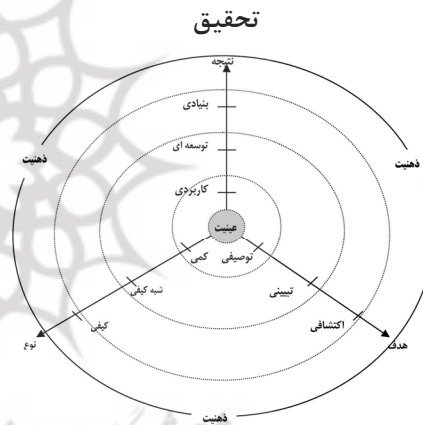
بافت سازمان و حوزه موضوعات مدیریت

تحقیق، منجر به تدوین استراتژی‌های تحقیق می‌شود که باید بر مبنای یک معیار صحیح، دسته‌بندی و گونه‌شناسی گردند. یک دسته‌بندی خوب به محقق اجازه می‌دهد که دسته‌ای از گونه‌های جامع و حتی قطعی ارائه دهد. کاهش پیچیدگی، شناسایی شباهت‌ها و تفاوت‌ها، ارائه لیستی کامل از ابعاد، فهرست بندی و مقایسه گونه‌ها از جمله مزایای دسته بندی و گونه شناسی است. دسته‌بندی و طبقه‌بندی می‌تواند تک بعدی (تنها از یک بعد یا مشخصه برای دسته بندی استفاده کرد) یا چند بعدی باشد. رایج ترین نوع دسته بندی، دسته بندی دو بعدی است که از دو مشخصه مرتبط با هم برای دسته بندی استفاده می‌کند (Bailey, 1994, pp.11-14). بر این اساس، استراتژی‌های تحقیق کیفی را باید بر مبنای دو بعد تعریف کرد. برای مشخص کردن این ابعاد، می‌توان از تعریف روش‌شناسی استفاده کرد. در روش‌شناسی تحقیق، رابطه بین علم و عالم مورد بررسی قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، در روش‌شناسی تحقیق، می‌توان فلسفه علم (معرفت‌شناسی) و فلسفه عالم (انسان‌شناسی) را محور قرار داده و بر اساس این دو، ترکیبات مختلف و استراتژی‌های گوناگون را دسته بندی کرد.

کاربرد دارند (مارشال و راس من، ۱۳۸۱، صص ۲۶-۲۳).

انواع تحقیق براساس نتیجه، هدف و نوع داده‌ها را می‌توان در الگوی سه شاخگی انواع تحقیق، در کنار هم نشان داد (نمودار شماره ۲). همان گونه که ملاحظه می‌شود، هر چه از دایره‌های داخلی به سمت دایره‌های خارجی حرکت می‌کنیم، از عینیت به ذهنیت نزدیک‌تر می‌شویم.

نمودار شماره (۲) - مدل سه شاخگی انواع تحقیق



## ۲- استراتژی تحقیق

### ۲-۱- تعریف به جایگاه فلسفی

همان طور که گفته شد، مدیریت تحقیق شامل فرایند برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی تحقیق است که در دو سطح استراتژیک و عملیاتی قابل انجام است. در سطح استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک

در فلسفه علم (معرفت شناسی)، چیستی (ماهیت) علم مورد توجه قرار می‌گیرد. از این حیث، علم طیفی از اثبات‌گرایی (پوزیتیویسم) تا ضد اثبات‌گرایی (ساختارگرایی) دارد. پوزیتیویسم، بر این فرضیات استوار است که از نظر هستی‌شناسی واقعیت را بیرونی و عینی می‌داند و دانش را تنها زمانی معتبر می‌داند که بر پایه مشاهدات واقعیت استوار باشد. ساختارگرایی اجتماعی، پارادایم جدیدی است که در پاسخ و واکنش به استفاده از دیدگاه پوزیتیویستی در علوم اجتماعی شکل گرفته و مبتنی بر این فرضیه است که واقعیت عینی نیست، بلکه ماهیتی است که

تحقیقات ساختارگرایی را می‌توان در تحقیقات پدیدارشناسی مشاهده کرد. در فلسفه عالم (انسان)، ماهیت پژوهشگر مورد توجه قرار دارد. برخی انسان را جبرگرا و برخی دیگر انسان را اراده‌گرا می‌دانند. انسان جبرگرا، تابع شرایط حاکم بوده و اختیار و آزادی عمل خود را در واکنش نسبت به یک پدیده دخیل نمی‌داند. در مقابل، انسان اراده‌گرا، از اختیار، آزادی و قدرت خود در تفسیر و تغییر یک پدیده استفاده می‌کند و نسبت به پدیده‌های جهان خارج واکنش ارادی نشان می‌دهد.

#### جدول شماره (۳) - مقایسه نشانه‌های پوزیتیویسم و ساختارگرایی اجتماعی

ویژگی	پوزیتیویسم	ساختارگرایی اجتماعی
فرد مشاهده‌گر	باید مستقل باشد	بخشی از سوژه مورد بررسی و مشاهده است
علاقه انسانی	باید نقشی نداشته باشد	انگیزه‌های اصلی علم و دانش هستند
توضیحات	باید علل را مشخص سازند	باید درک کلی از موفقیت را افزایش بدهند
تحقیق از طریق	فرضیه‌ها و استنتاجات	جمع‌آوری اطلاعات غنی
مفاهیم	باید به گونه‌ای عملیاتی شوند که بشود آنها را اندازه گرفت	باید به دیدگاه افرا ذی نفع نیز توجه کرد
واحد‌های تحلیل	باید به شکل واژه‌هایی ساده‌تر درآیند.	می‌توانند شامل پیچیدگی موقعیت‌های کل باشند
تعمیم از طریق	احتمال آماری	انتزاع نظری
نمونه‌گیری	تعداد زیادی نمونه‌های تصادفی	تعداد کمی موارد برگزیده به دلایل خاص است

منبع: (اسمیت و همکاران، ۱۳۸۴)

از ترکیب این ابعاد، چهار استراتژی اصلی تحقیق (از جمله تحقیق کیفی) به دست می‌آید که عبارت‌اند از: استراتژی تحقیق پیمایشی، استراتژی تحقیق موردی،

توسط جامعه و اجتماع ساخته می‌شود و توسط مردم معنا و مفهوم می‌یابد. در جدول شماره (۳)، پوزیتیویسم و ساختارگرایی اجتماعی با هم مقایسه شده‌اند. نمونه تحقیقات پوزیتیویسمی را می‌توان در مطالعات هافستد درباره فرهنگ و نمونه

نمودار شماره (۴) - ماتریس استراتژی‌های تحقیق با توجه به الگوی هال

انطباق پذیر (تبیح)	اراده گرایی	پایه ور	عملی
	کنترل	فلسفه	SRP <sub>2</sub>
شدید (فرایند)	چهارگویی	موردی	پیمایشی
	میان فلسفی	میان مدیریتی (هال)	میان فلسفی
SRP <sub>1</sub>		اثبات گرایی	اثبات گرایی
		فلسفه علم	فلسفه علم
		ساختارگرایی	ساختارگرایی
		بیرون	بیرون
		کانون توجه	کانون توجه
		درون	درون
		(عینیت)	(عینیت)

استراتژی تحقیق عملی و استراتژی تحقیق پایه ور (نمودار شماره ۳).

نمودار شماره (۳) - ماتریس استراتژی‌های تحقیق

انطباق پذیر (تبیح)	اراده گرایی	پایه ور	عملی
	کنترل	فلسفه	SRP <sub>2</sub>
شدید (فرایند)	چهارگویی	موردی	پیمایشی
	میان فلسفی	میان مدیریتی (هال)	میان فلسفی
SRP <sub>1</sub>		اثبات گرایی	اثبات گرایی
		فلسفه علم	فلسفه علم
		ساختارگرایی	ساختارگرایی
		بیرون	بیرون
		کانون توجه	کانون توجه
		درون	درون
		(عینیت)	(عینیت)

۲-۲- تعریف به اجزا

استراتژی تحقیق را می‌توان از لحاظ نوع پرسش تحقیق، قابلیت کنترل رفتار و زمان بررسی رویداد مورد توجه قرار داد (ین، ۱۳۸۱، ص ۷). در جدول شماره (۴)، استراتژی‌های اصلی تحقیق، براساس اجزاء تعریف شده‌اند.

جدول شماره (۴) - تعریف به اجزاء

استراتژی تحقیق

نوع استراتژی	نوع پرسش	رفتار رویداد نیاز به کنترل دارد	توجه به زمان کنونی
پیمایشی	چه کسی، چه چیز، کجا، چه تعداد، چه مقدار، چه کسانی	خبر - تشریح یک رویداد واقعی یا پیش‌بینی نتایج از یک رویداد طبیعی بدون کنترل و دستکاری قبلی	آری
موردی	چگونه، چرا	خبر، شرایط کاملاً واقعی و بدون کنترل، ولی در برخی موارد، محقق کنترلی غیر رسمی دارد.	آری
عملی	چگونه، چرا	خبر، شرایط کاملاً واقعی و بدون کنترل	آری
پایه ور	چگونه، چرا	خبر، شرایط کاملاً واقعی و بدون کنترل، ولی در برخی موارد، محقق کنترلی غیر رسمی دارد.	آری

منبع: (ین، ۱۳۸۱)

مبانی فلسفی روش‌شناسی تحقیق را می‌توان با مبانی و الگوهای مدیریت هماهنگ کرد. به عنوان مثال، ریچارد اچ. هال با معرفی یک مدل اقتضایی با عنوان "الگوی جامع اثربخشی"، بر این نکته تأکید کرد که تمامی موضوعات مدیریتی را می‌توان در قالب این مدل تعریف کرد. این مدل دویبعدی، از یک سو بر تمرکز یا شدت کنترل در درون سازمان و از سوی دیگر بر میزان توجه و تمایل به داخل و یا خارج از سازمان، مبتنی است (هال، ۱۳۸۴). در نمودار شماره (۴)، ترکیب ابعاد روش‌شناسی تحقیق و الگوی جامع اثربخشی هال ارائه شده است.

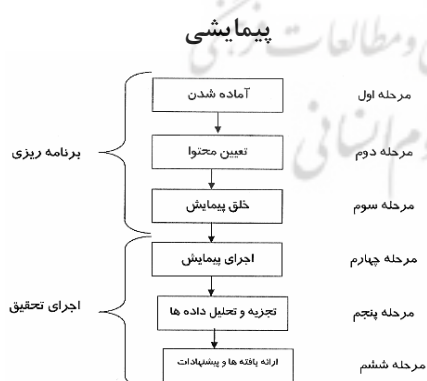
## ۲-۲-۱- تحقیق پیمایشی

پیمایش روشی برای به دست آوردن اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها، باورها، نظرات، رفتارها یا مشخصات گروهی از اعضای یک جامعه آماری از راه انجام تحقیق است. به عبارت دیگر، پیمایش مجموعه‌ای از روش‌های منظم و استاندارد است که برای جمع‌آوری اطلاعات درباره افراد، خانواده‌ها و یا مجموعه‌های بزرگ‌تر مورد استفاده قرار می‌گیرد. در واقع پیمایش هم ابزار استفاده‌شده برای جمع‌آوری داده‌ها و هم به فرآیندهای به کارگرفته شده هنگام بهره‌گیری از آن ابزار اطلاق می‌شود (ادواردز و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۱۹). هدف از پیمایش، نظرسنجی (جمع‌آوری اطلاعات، بهبود ارتباطات و عارضه‌یابی آثار تغییرات)؛ و مراحل آن شامل انتخاب تئوری، اجرای مدل و بررسی آثار اجرا در افکار مردم است.

تحقیق پیمایشی بر اساس نحوه مشارکت در توسعه علم به سه دسته زیر قابل تقسیم است: ۱. تحقیق پیمایشی اکتشافی: در طول مراحل اولیه تحقیق در مورد یک پدیده اتفاق می‌افتد. در مراحل ابتدایی، تحقیق پیمایشی اکتشافی می‌تواند کمک کند تا مفاهیم مرتبط با پدیده مورد نظر را تعیین، اندازه‌گیری و کشف کنیم. ۲. تحقیق

پیمایشی تبیینی: زمانی که دانش یک پدیده به شکل نظری با استفاده از مفاهیم تعریف شده، مدل‌ها و پیش‌فرض‌ها شکل بندی شده است، اتفاق می‌افتد. ۳. تحقیق پیمایشی توصیفی: به منظور درک جوانب یک پدیده خاص و توصیف نحوه توزیع پدیده در یک جمعیت. هدف آن ایجاد تئوری نیست، بلکه از طریق آن حقایق توصیف شده و می‌تواند راهنمایی‌های مفیدی برای ایجاد و اصلاح تئوری ارائه دهد (Forza, 2002, pp. 155-157). تحقیق پیمایشی یکی از متداول‌ترین طرح‌های تحقیق در مدیریت است که با استفاده از پرسشنامه باز و مصاحبه، اطلاعات بسیاری در حوزه‌های گوناگون مدیریتی جمع‌آوری می‌کند. در نمودار شماره (۵)، روش پیمایشی به صورت خلاصه ارائه شده است.

## نمودار شماره (۵) - متدولوژی تحقیق



منبع: (ادواردز و همکاران، ۱۳۸۴)



## ۲-۲-۲- تحقیق موردی

تحقیق موردی، مطالعه ویژگی‌ها و پیچیدگی‌های یک مورد است و هدف آن درک بهتر فعالیت‌های آن پدیده در شرایط و موقعیت‌های مهم می‌باشد. پژوهش موردی در روش‌های طبیعی، کل‌نگر، قوم‌نگرانه، پدیدارشناختی و زندگینامه‌ای ریشه دارد. مورد چیزی است که خاص، پیچیده، و دارای کارکرد باشد. در تحقیق موردی، با تأکید بر تئوری شایستگی، روش اجرا از بالا به پایین است؛ به این معنا که خبرگان (که در رأس هرم قرار دارند) درباره مسائل اجرایی تحقیق کرده و تصمیم می‌گیرند و سپس به عموم ابلاغ می‌کنند. متدولوژی این شیوه، روش سه مرحله‌ای کرت لوین (بر هم زدن تعادل موجود، اقدام، ایجاد تعادل جدید) و مسیر آن، مسیر حل مشکل یا مسئله است (نمودار شماره ۶). در تحقیق موردی از دو استراتژی کلی استفاده می‌شود:

۱. تکیه بر موضوع‌های نظری یا تئوریک: در این حالت یک چارچوب نظری وجود دارد که در پژوهش موردی به آن استناد می‌شود.

۲. ارائه یک قضیه توصیفی: هنگامی که هیچ گونه پایه نظری یا تئوریک

درباره موضوع تحت بررسی وجود ندارد، از این روش استفاده می‌شود. یعنی یک چارچوب توصیفی برای سازماندهی یا تنظیم تحقیق موردی ارائه می‌گردد (ین، ۱۳۸۱، صص ۳۶-۳۵).

تحقیق موردی مستلزم بررسی مفصل در یک موقعیت و مورد خاص و یا تعداد کمی از موارد مرتبط است. این شیوه، امکان مطالعه عمیق یک مسئله یا موضوع را درون زمینه و شرایط مورد خاص فراهم می‌سازد.  
نمودار شماره (۶) - متدولوژی تحقیق



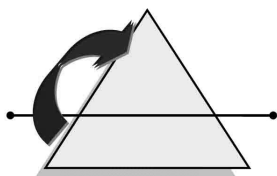
منبع: (ین، ۱۳۸۱)

## ۲-۲-۳- تحقیق عملی

تحقیق عملی روشی علمی در تعریف و توصیف سیستماتیک مشکلات دنیای واقعی بوده و کمک شایانی در طراحی راه‌حل‌های مناسب می‌کند. در این استراتژی به روش‌های فنی و اداری و ویژگی‌های موقعیتی انسانی توجه می‌شود و روش‌هایی ارائه می‌شود که ایجاد یک حس هماهنگ، مؤثر و دلپذیر از حیات اجتماعی را امکان‌پذیر می‌سازد. محصول نهایی آن حرکت از فرآیندهای رقابت‌جویانه، تحمیلی و تعارض‌آمیز سازمانی به سوی روش‌های زندگی توأم با همکاری و اتفاق نظر بیشتر است (وایت، ۱۳۷۸، ص ۱۸). در تحقیق عملی، با تأکید بر تئوری توانمندسازی، روش اجرا از پایین به بالاست (نمودار شماره ۷)؛ به این معنا که شایستگان و خبرگان، دیگران را توانمند و این افراد توانمند در اجرای تغییر مشارکت می‌کنند. متدولوژی این شیوه، روش سه حلقه‌ای استرینگر (نگاه کنید/ گزارش توصیفی، فکر کنید/ گزارش تفسیری، عمل کنید/ گزارش مدیریتی) و مسیر آن، مسیر توانمندسازی است. در این مسیر، سه اصل مشارکت‌گرایی (مشارکت تمام افراد، جامعه‌گرایی (کاربرد برای تمام مسائل افراد جامعه) و جامع‌گرایی (توجه سیستمی به

تمام مسائل) در تمام مراحل کاربرد دارد (استرینگر، ۱۳۸۱، ص ۳۱).

نمودار شماره (۷) - متدولوژی تحقیق عملی



تغییر از پایین به بالا  
محیط: عدم ثبات  
متدولوژی: سه حلقه ای استرینگر

عمل کنید ← مدیریت

فکر کنید ← راه حل

نگاه کنید ← آسیب شناسی



مشارکت‌گرایی، جامع‌گرایی، جامعه‌گرایی

## مسیر توانمندسازی

منبع: (استرینگر، ۱۳۸۱)  
تحقیق عملی، عمدتاً برای حل مسائل مدیریتی به کار می‌رود. هدف از تحقیق، فهم و ترویج تغییر است. بنابراین، همان‌طور که محقق با موقعیتی که تحقیق در آن انجام می‌شود، مرتبط و درگیر شده، به بخشی از چرخه بهبود که می‌تواند تا بیکران ادامه داشته باشد، تبدیل می‌شود. تحقیقات توسعه سازمانی و توسعه منابع انسانی و امکان‌سنجی و اجرای برنامه‌های آموزشی در قالب طرح تحقیق عملی، به نتایج بسیار خوبی منجر خواهند شد.

## ۲-۲-۴- تحقیق پایه‌ور

تحقیق پایه‌ور، روشی نسبتاً جدید در روش تحقیق است که به خلق تئوری از داده‌ها اطلاق می‌شود. تأکید اساسی تحقیق پایه‌ور، بر استفاده از استقرا و خلق تئوری از طریق روش تطبیقی است و به اعتقاد گلزر و اشتراوس (۱۹۶۷)، در این روش، چارچوب نظری از پیش تعیین شده و مفروضی وجود ندارد. تحقیق پایه‌ور، روشی استقرایی، کل‌نگر و ذهنی‌گراست (Egan, 2002, p.278). که هدف آن، ارائه تبیین‌های جامع تئوریک در مورد یک پدیده خاص است. در واقع، هدف از تحقیق پایه‌ور، نظریه‌سازی؛ روش آن از پائین به بالا (استقرایی) و مراحل آن به صورت کدگذاری، ثبت اندیشه‌ها و تفسیر داده‌ها و نگارش و تدوین تئوری است (نمودار شماره ۸). انعطاف‌پذیری، نقطه قوت این روش است و می‌توان از آن برای ارائه دیدگاه‌های جدید استفاده کرد. به عبارت دیگر، تحقیق پایه‌ور، ارتباط بین تئوری و عمل است. به اعتقاد چارمز (Charmaz, 2000, pp.32-35) مزایای این استراتژی تحقیق عبارت‌اند از:

۱. هدایت مرحله به مرحله محقق در طی فرایند تحلیل داده‌ها؛

۲. ماهیت خوداصلاحی فرایند جمع‌آوری داده‌ها؛ و

۳. تأکید بر روش‌های مقایسه‌ای و تطبیقی. این روش به افراد کمک می‌کند تا در واقعیتی که از طریق رفتار و تعامل خود شکل می‌دهند، تردید و خدشه کرده و شیوه نوین تفکر و رفتار را بیابند.

در تحقیقات مدیریت، استفاده از تحقیق پایه‌ور برای ایجاد و توسعه نظریه‌های جدید، حائز اهمیت است. از تحقیق پایه‌ور در تحقیقات مربوط به تغییر سازمانی، توسعه منابع انسانی، آموزش، تعارض و رهبری استفاده شده است. جوهانسن از تحقیق پایه‌ور برای بررسی پاسخ افراد به تغییرات سازمانی استفاده کرد (Johansen, 2001, p.54). شافر و هیلمن، با استفاده از این روش، موضوع تعارضات درون سازمانی در تدوین استراتژی‌های کسب و کار را مورد بررسی قرار دادند (Shaffer and Hillman, 2002, pp.175-190) و کارنز، بارت و بیچ (Cairns, et al, 2001, pp.23-35) از این روش برای بررسی تأثیر تعارض و انسجام بر یادگیری سازمانی و عملکرد استفاده کردند. هارچار و هایل (Harcher and Hyle, 1996, pp.15-29) و پاری (Parry, 1998, pp.83-

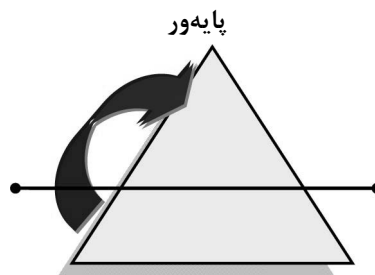
95)، از این روش در تحقیقات رهبری بهره گرفتند.

## فرجام

تحقیق در مدیریت شامل جستجوی نظام‌مند در مورد موضوعات سازمانی و مدیریتی بوده که با هدف افزایش دانش و انجام اقدام موثر انجام می‌شود. پس از انتخاب موضوع در زمینه مدیریت، پژوهشگر با توجه به موضوع پژوهش و نوع داده‌ها یکی از رویکردهای پوزیتیویسم و ساختارگرایی را انتخاب می‌کند. پس از انتخاب رویکرد مناسب از سوی پژوهشگر، سایر مراحل انجام پژوهش یعنی شیوه‌های جمع‌آوری داده‌ها (داده‌های کیفی)، نحوه تجزیه و تحلیل آنها، شیوه ارائه نتایج و یافته‌ها تحت تأثیر این انتخاب قرار می‌گیرند. فرایندهای تحقیقاتی اثربخش مستلزم تدوین یک موضوع پژوهشی، ارزشیابی آنچه که در حال حاضر شناخته شده، کسب اطلاعات با کیفیت خوب، تفسیر اطلاعات و تدوین نتایج است. استفاده و به کار گرفتن تئوری‌ها، مدل‌ها و مفاهیم به تدوین موضوع پژوهش کمک می‌کند و یک چارچوب به واسطه تفسیر اطلاعات ایجاد می‌کند.

استراتژی تحقیق کیفی در مدیریت، هیچ تفاوتی با سایر رشته‌ها و حوزه‌های تحقیقی ندارد. بر اساس دو بعد معرفت‌شناسی (پوزیتیویسم و ساختارگرایی

### نمودار شماره (۸) - متدولوژی تحقیق



هدف: نظریه سازی

روش: استقرایی

کدگذاری

ثبات اندیشه‌ها و تفسیر از داده‌ها

نگارش و تدوین تئوری

مسیر خلق تئوری

عملی	←	موردی
هدف: توانمندسازی برای حل مسئله		هدف: استفاده از دانش خبرگان برای حل مسئله
روش: پلنین به بالا		روش: بالابه پلنین
نگاه کنید، فکر کنید، عمل کنید		بر هم زن تعادل موجود، اقدام و ایجاد تعادل جدید

در حالت کلی می‌توان استراتژی‌های تحقیق کیفی را به صورت زیر خلاصه کرد:

پیمایشی	←	مبنایی
هدف: نظر سنجی (جمع آوری اطلاعات، بهبود ارتباطات و عارضه یابی آثار تغییرات)		هدف: نظریه سازی
انتخاب تئوری، اجرای مدل، بررسی آثار اجرا		روش: پلنین به بالا (استقرایی)
در افکار مردم		کدگذاری، ثبت اندیشه‌ها و تفسیر داده‌ها، نگارش و تدوین تئوری

## چند نمونه:

### الف) تحقیق پیمایشی

#### عوامل ضروری در تدوین استراتژی پاداش شرکت توربین سازی ایران

این پژوهش (باستان، ۱۳۸۴)، بر اساس مدل یکپارچه مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک انجام شده است. چهار بعد مطرح شده در مدل، جهت تعیین عوامل ضروری در تدوین استراتژی پاداش به شرح زیر است:

۱) انتخاب‌های اصلی، ۲) انتخاب‌های برابری داخلی، ۳) انتخاب‌های برابری خارجی و ۴) انتخاب‌های برابری کارکنان.

این عوامل هر یک تأثیر خود را در یکی از SRPها یا نقاط مرجع استراتژیک می‌گذارند برای یافتن جایگاه هر کدام از این عوامل به خبرگان مراجعه شد که پس از بررسی‌ها و دقت نظرهای به عمل آمده، هر یک از متغیرهای SRP1 (توجه به بازده) و SRP2 (توجه به بازار) به دست آمد.

ابعاد چهارگانه مدل تحقیق در قالب پرسشنامه‌ای ۱۰ سؤالی مورد ارزیابی از سوی جامعه آماری قرار گرفت. از سؤال شوندگان خواسته شده بود ارزیابی خود را در مورد میزان تأثیر هر یک از متغیرها در پاداش دریافتی خود در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب به صورت عددی از یک تا صد

اجتماعی) و انسان‌شناسی (جبرگرا و اراده‌گرا)، چهار استراتژی اصلی تحقیق عبارت‌اند از: تحقیق پیمایشی، تحقیق موردی، تحقیق عملی و تحقیق پایه‌ور. در این مقاله این چهار استراتژی به تفصیل مورد بررسی قرار گرفت. در پیوست ارائه شده، نمونه‌هایی از تحقیقات مدیریتی که با استفاده از این استراتژی‌ها انجام شده‌اند، ذکر شده است. بر این اساس، ماتریس استراتژی‌های تحقیق کیفی در مدیریت را می‌توان با توجه به نمونه‌های ارائه شده به صورت نمودار شماره (۹) نشان داد:

### نمودار شماره (۹) - ماتریس استراتژی‌های

#### تحقیق با ذکر نمونه

مطالعات پدید (نمونه)	ارائه‌گرایی	فلسفه علم	کنترل
پایه‌ور	جامعه‌شناسی: تئوری‌های انسان‌گرایی (مورگان) روانشناسی: مکتب انسان‌گرایی مدیریت: الگوی سیستم باز (هال) فرهنگ سازمانی (تورنر، ۱۹۸۸-۱۹۸۱) رفشار، مصوف کهنده (هوستون و ونکاتن، ۱۹۹۶)، رهبری در سازمان (پاری، ۱۹۹۸)، دیدگاه کارکنان در محیط کار (کلیک و همکاران، ۱۹۹۶)	نمونه‌های تحقیقاتی: مدنی برای هماهنگی استراتژی‌های موضوعات تعبیر سازمانی و رابطه آن با عملکرد سازمان یا توجه به نقاط مرجع استراتژیک	SRP1
عملی	جامعه‌شناسی: تئوری‌های ساختارگرایی (مورگان) روانشناسی: مکتب ساخت‌گرای مدیریت: الگوی روابط انسانی (هال) نمونه‌های تئوریک: نظریه تعارض (مارتس) توانمندسازی زنان (بونیسلف) توسعه سازمانی (فرنج)	نمونه‌های تحقیقاتی: برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان امور مالیاتی کشور	SRP2
موردی	جامعه‌شناسی: تئوری‌های تفسیرگرایی (مورگان) روانشناسی: مکتب شناختی مدیریت: الگوی بگردانه (هال) نمونه‌های تئوریک: وظایف مدیران (بارنارد، ۱۹۳۸) مدیریت استراتژیک منابع انسانی (مشولم، ۱۹۸۴)	مدیریت عملی تیلور (۱۹۲۰)، مکتب روابط انسانی (مایو، ۱۹۳۰)، نظریه اداری فایول (۱۹۳۰)، نظریه سیستم‌ها نمونه‌های تحقیقاتی: رابطه هماهنگی استراتژی‌های سرپرستی و ساختار با عملکرد	SRP3
پیمایشی	جامعه‌شناسی: تئوری‌های کارگرگرایی (مورگان) روانشناسی: مکتب رفتارگرایی مدیریت: الگوی فرایند داخلی (هال) مدیریت عملی تیلور (۱۹۲۰)، مکتب روابط انسانی (مایو، ۱۹۳۰)، نظریه اداری فایول (۱۹۳۰)، نظریه سیستم‌ها نمونه‌های تحقیقاتی: رابطه هماهنگی استراتژی‌های سرپرستی و ساختار با عملکرد	نمونه‌های تحقیقاتی: برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان امور مالیاتی کشور	SRP4
میلانی فلسفی	ساختارگرایی بیرون (دهنت)	فلسفه علم کانون توجه	میلانی مدیریتی (هال)

شرکت در ناحیه استراتژی متعهدانه واقع است.

### ب) تحقیق موردی

توسعه یک مدل یکپارچه تدوین استراتژی منابع انسانی (مطالعه موردی شرکت مینا):

برای تدوین استراتژی منابع انسانی در این شرکت، ابتدا مشاغل به صورت زیر طبقه‌بندی گردید (مورعی، ۱۳۸۲):

- ۱- مشاغل اصلی: مشاغلی که به‌طور مستقیم به مأموریت سازمان مرتبط می‌شوند.
- ۲- مشاغل تخصصی: این مشاغل عمدتاً شامل مشاغل ستادی است مثل واحدهای برنامه‌ریزی، مالی، منابع انسانی و...
- ۳- مشاغل خدماتی: که همان مشاغل اجتماعی است.

بر این اساس باید سه دسته استراتژی منابع انسانی داشته باشیم: استراتژی منابع انسانی برای مشاغل اصلی، استراتژی منابع انسانی برای مشاغل تخصصی و استراتژی منابع انسانی برای مشاغل خدماتی.

در مرحله بعد باید مشخص نمود که SRP تابع چه عواملی است. این کار به وسیله پرسشنامه‌هایی که میزان پیچیدگی، تنوع، کنترل، انعطاف پذیری، آزادی عمل، خلاقیت، تعهد و وفاداری، تجربه و مهارت، تحصیلات و ... مشاغل را مورد آزمون قرار

مشخص نمایند. در بررسی وضعیت موجود بالاترین میانگین متعلق به عامل «تمرکز در پرداخت» می‌باشد، یعنی در شرکت مزبور پرداخت‌ها به شدت متمرکز بوده و عامل «پرداخت مبتنی بر سابقه کار»، کمترین میانگین را داراست؛ بدین معنا که سابقه کار کمترین تأثیر را در پرداخت‌های صورت گرفته به مدیران این شرکت داشته است. همچنین بیشترین اختلاف نظر در مورد عامل «میزان محرمانه بودن پرداخت» با انحراف معیار به میزان ۱۵٪ و کمترین اختلاف نظر مربوط به عامل «پرداخت مبتنی بر عملکرد گروهی» با انحراف معیار ۶۱/۸٪ است.

در بررسی وضعیت مطلوب نیز بالاترین میانگین متعلق به عامل «تمرکز در پرداخت» می‌باشد؛ بدین معنا که مدیران شرکت مایلند پرداخت‌ها به‌صورت متمرکز صورت گیرد و نیز عامل «پرداخت مبتنی بر کار گروهی»، کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است. همچنین بیشترین اختلاف نظر در مورد عامل «تعداد گروه‌های پرداخت» با انحراف معیار به میزان ۱۴/۷٪ و کمترین اختلاف نظر مربوط به عامل «پرداخت مبتنی بر سابقه کار» با انحراف معیار ۸/۳٪ می‌باشد. طبق مدل یکپارچه، استراتژی پاداش این

خارجی مؤثر بر برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان امور مالیاتی پرداخته شده و بر آن اساس، ماموریت سازمان، اهداف بلند مدت سازمان، مهم‌ترین نقاط قوت و ضعف سازمان، مهم‌ترین تهدیدها و فرصت‌های محیطی و عوامل حیاتی موفقیت شناسایی و تعیین شده‌اند. سپس استراتژی‌های سطح سازمان و هریک از واحدهای وظیفه‌ای تدوین و پیشنهاد شده است.

#### د) تحقیق پایه‌ور

مدلی برای هماهنگی استراتژی‌های موضوعات تغییر سازمانی و رابطه آن با عملکرد سازمان با توجه به نقاط مرجع استراتژیک:

در این رساله دکتری (صادقی، ۱۳۸۶)، با استفاده از روش پایه‌ور به تبیین هماهنگی استراتژیک بین گونه‌های استراتژی‌های موضوعات تغییر سازمانی (ساختار، تکنولوژی، فرهنگ، نیروی انسانی، اهداف) بر اساس الگوی SRP و تأثیر آن بر عملکرد شرکت‌های هواپیمائی خارجی فعال در ایران پرداخته شده است. نتایج نشان می‌دهد که هماهنگ‌سازی گونه‌های استراتژی‌های موضوعات تغییر سازمانی (ساختار، تکنولوژی، فرهنگ، نیروی انسانی، اهداف) با توجه به نقاط مرجع استراتژیک (کنترل زیاد/ توجه به

می‌دهد، صورت گرفت. میزان نمره (طیف یک تا صد) و ضریب اهمیت هر یک از نقاط مرجع استراتژیک فرعی برای هر یک از مشاغل از خبرگان پرسش شد. پس از جمع‌آوری کلیه پاسخ‌ها و درج آنها در صفحه گسترده، می‌توان میانگین و انحراف معیار هر پرسش را محاسبه کرد. در پایان دو بعد کنترل (محصول یا فرایند) و کانون توجه (خارج یا داخل) به عنوان ابعاد SRP مورد شناسایی قرار گرفت. میانگین سه طبقه اصلی مشاغل شرکت بر اساس ابعاد ماتریس به صورت جدول شماره ۴ است:

جدول شماره (۴) - میانگین ابعاد ماتریس منابع انسانی شرکت مپنا

خدماتی	تخصصی	اصلی	
۳۳	۶۸	۷۷	کنترل بازده
۶۱	۳۶	۳۲	کانون توجه

بر اساس اعداد فوق، در شرکت مپنا، برای مشاغل اصلی و تخصصی، استراتژی متعهدانه و برای مشاغل خدماتی استراتژی ثانویه مناسب است.

#### ج) تحقیق عملی

برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان امور مالیاتی کشور

در این طرح پژوهشی (۱۳۸۴)، با استفاده از الگوی مدیریت استراتژیک فرد آر دیوید، به بررسی و ارزیابی عوامل داخلی و

داخل، کنترل زیاد / توجه به خارج، کنترل کم / توجه به داخل و کنترل کم / توجه به خارج) می‌تواند عملکرد را افزایش دهد.

### منابع فارسی

۱. ادوردز، جک ئی و همکاران (۱۳۸۴)، *تحقیق پیمایشی: راهنمای عمل*، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
۲. استرینگر، ارنست تی (۱۳۸۱)، *تحقیق عملی راهنمای مجریان تغییر و تحول*، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
۳. اسمیت، مارک ایستریای؛ ثورپ، ریچارد و لو، اندی (۱۳۸۴)، *درآمدی بر تحقیق مدیریت*، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۴. اعرابی، سید محمد (۱۳۸۲)، *تحقیق تطبیقی*، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
۵. اعرابی، سید محمد و نظامی وند چگینی، هوشنگ (۱۳۸۶)، *برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان‌ام‌سور مالیاتی*، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۶. اندرسون، والرئ (۱۳۸۷)، *تحقیق در مدیریت منابع انسانی*، ترجمه سید محمد اعرابی و سعیده امیدی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۷. باستان، مصطفی (۱۳۸۴)، *عوامل ضروری در تدوین استراتژی سامانه پاداش برای شرکت توربین سازی ایران*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی.
۸. برورتون، پل و میلوارد، لینه (۱۳۸۵)، *تحقیق سازمانی*، ترجمه سید محمد اعرابی هاشم

- آقازاده، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۹. صادقی، داود (۱۳۸۶)، *مدلی برای هماهنگی استراتژی‌های موضوعات تغییر سازمانی و رابطه آن با عملکرد سازمان با توجه به نقاط مرجع استراتژیک (مورد مطالعه: شرکت‌های هواپیمائی خارجی فعال در ایران)*، رساله دکتری چاپ نشده، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی.
  ۱۰. مارشال، کاترین و راس‌من، گرچن ب. (۱۳۸۱)، *روش تحقیق کیفی*، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
  ۱۱. مورعی، محمد هادی (۱۳۸۲)، *تدوین استراتژی منابع انسانی برای شرکت مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران (مپنا)*، سیدمحمد اعرابی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
  ۱۲. وایت، ویلیام (۱۳۷۸)، *پژوهش عملی مشارکتی*، ترجمه محمد علی حمید رفیعی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
  ۱۳. هال، ریچارد اچ. (۱۳۸۴)، *سازمان: ساختار، فرایندها، ره آوردها*، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم.
  ۱۴. ین، رابرت (۱۳۸۱)، *تحقیق موردی*، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارسایان، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.

### منابع لاتین

15. Bailey, K. D. (1994). *Typologies and Taxonomies: an Introduction to Classification Techniques*. Sage Publication.



- leadership in the elementary school. *Journal of Educational Administration*, 34(3).
25. Horck, J. (2007). *Why a Qualitative Research Strategy?*, World Maritime University, Malmö: Sweden.
26. Johansen, B. P. (2001). *A Grounded Theory of Individual Response to Organizational Change*. Manuscript submitted for publication.
27. Namasivayam, K., Miao, L. & Zhao, X (2007). An investigation of the relationships between compensation practices and firm performance in the US hotel industry. *Hospitality Management*, 26.
28. Parry, K. W. (1998). Grounded theory and social process: a new direction for leadership research. *Leadership Quarterly*, 9(1).
29. Shaffer, B. & Hillman, A. (2000). The development of business government strategies by diversified firms. *Strategic Management Journal*, 21.
30. Stavrou, E. T., Charalambous, C. & Spiliotis, S. (2007). Human resource management and performance: a neural network analysis. *European Journal of Operational Research*, 181.
31. Stone, D. L. (2007). The status of theory and research in human resource management: Where have we been and where should we go from here? *Human Resource Management Review*, 17.
16. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17.
17. Boxall, P. (1998). Achieving competitive advantage through human resource strategy: towards a theory of industry dynamics, *Human Resource Management Review*, 8(3).
18. Cabrera, E. F. (2003). Strategic Human Resource Evaluation. *Journal of Human Resource Planning*, 26(1).
19. Cairns, G., Burt, G., & Beech, N. (2001). Coherence and complexity: Ambiguity and (mis)-understanding across management teams. *Strategic Change*, 10.
20. Charmaz, K. (2000). Grounded theory: Objectivist and constructivist methods. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (2<sup>nd</sup> ed) Thousand Oaks, CA: Sage.
21. Egan, T. M. (2002). Grounded theory research and theory building. *Advances in Developing Human Resources*, 4(3).
22. Forza, C. (2002). Survey research in operations management: a process-based perspective, *International Journal of Operations & Production Management*, 22(2).
23. Goulding, C. (2002). *Grounded Theory: A Practical Guide for Management, Business and Market Researcher*. Sage Publication.
24. Harchar, R. L. & Hyle, A. E. (1996). Collaborative power: a grounded theory of administrative in structural



پښتونستان د علومو او انساني مطالعاتو فریښی  
پرتال جامع علوم انسانی