

RESEARCHING AND WRITING
A DISSERTATION
FOR BUSINESS STUDENTS

博士、硕士研究生
毕业论文研究与写作

【英】 科林·费希尔(Colin Fisher) 著
约翰·比勒(John Buglear)
黛安娜·劳里(Diannah Lowry)
阿利斯泰尔·马奇(Alistair Mutch)
卡罗尔·坦斯利(Carole Tansley)
徐海乐 钱 萌 译

Prentice Hall



经济管理出版社

RESEARCHING AND WRITING
A DISSERTATION
FOR BUSINESS STUDENTS

博士、硕士研究生
毕业论文研究与写作

RESEARCHING AND WRITING A DISSERTATION FOR BUSINESS STUDENTS

博士、硕士研究生毕业论文研究与写作

在攻读硕士、博士研究生阶段，优异地完成毕业论文写作对你学业的全面成功至关重要。本书指导你通过选择、计划、研究与撰写这样一步一步地完成论文写作的方法。我们将鼓励你发展相关的技能并在每一步通过一个案例去说明要做什么(和不要做什么)。重要的是,要解释评价标准以使你的工作关注在相关的学术目标上。众所周知,项目工作通常不是连续的,但是他们需要同时考虑几个阶段。它给出如何同时完成这些挑战的建议。

本书要点

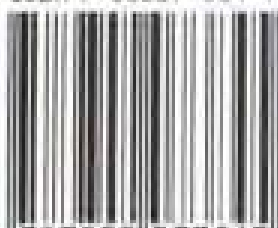
- 如何通过并出色地完成毕业论文,使你的工作与学术评估标准保持一致。
- 采用一种一步一步的、技术导向的方法指导你完成论文写作的方方面面。
- 有助于形成论点与写作技巧,对学术和超出论文写作的工作环境均有所帮助。
- 不要忘记本书的幽默感(并鼓励你不要忘记你自己的幽默)。

科林·惠奈尔是诺丁汉·特伦特大学诺丁汉商学院人力资源管理专业的讲师。最近,他和文伦·惠奈尔合作出版了《商业领先与价值观》一书,该书由培生教育出版社出版。

科林还指导了数以百计的诺丁汉·特伦特大学的学生通过了他们的硕士论文写作项目。

出版社网址
www.E-mp.com.cn

ISBN 7-80207-384-7



9 787802 073845 >

责任编辑 骆 珊

封面设计 许湘勇

ISBN 7-80207-384-7/P·368

定价: 38.00元

图书在版编目(CIP)数据

博士、硕士研究生毕业论文研究与写作/(英)费希尔等著;徐海乐,钱萌译. —北京:经济管理出版社, 2005

ISBN 7-80207-384-7

I. 博... II. ①费...②徐...③钱... III. 研究生—毕业论文—写作 IV. G642.477

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 111878 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 骆 珊

技术编辑: 杨 玲

责任校对: 秀 木

787mm×1092mm/16

17.75 印张 357 千字

2005 年 11 月第 1 版

2005 年 11 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

书号: ISBN7-80207-384-7/F·368

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

致 谢

我非常感谢诺丁汉商学院(Nottingham Business School)那些朋友的耐心。他们向我提供极具幽默感的、有价值的反馈意见与新的资料。我要感谢吉姆·斯图尔特(Jim Stewart)、阿利斯泰尔·马奇、Diannah 劳里、约翰·Buglear、托尼·伍德爾(Tony Woodall)、瓦尔·凯文(Val Caven)、丹妮丝·弗莱彻(Denise Fletcher)、卡罗尔·坦斯利、迷·柯克(Sue Kirk)和约翰·利奥波德(John Leopold)。尤其要感谢托尼·沃森(Tony Watson)。只有在我写作本书的时候,我才意识到我们在诺丁汉商学院共事的这二十多年来他对我潜移默化的影响。此外,托尼和其他同事不需对本书中出现的错误或偏差负责。

我还要向那些写作完整章节的同事致谢。本书中的许多实践智慧源自于那些在诺丁汉商学院与我共事过的研究生,那时他们正在写作毕业论文。我非常感谢他们。

出版商致谢

我们感谢下列人士,他们授权复制版权资料:

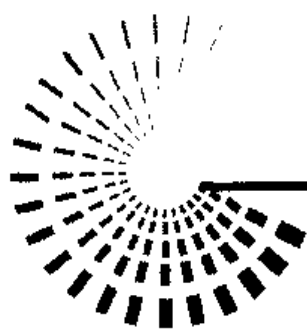
Exhibits 1.3, 2.1 3.1 and 3.2 photographs by Raj Shirole; Tables 1.2 and 4.2 reprinted by permission of Sage Publications Ltd from Silverman, D., *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*, © Sage, 1993; Exhibit 1.8 from Managing, crafting and researching: words, skill and imagination in shaping management research, *British Journal of Management*, Vol.5 (Special issue), pp.77-97, Blackwell Publishing (Watson, T. J. 1994); Exhibit 2.4 image of Bentham's Panopticon from Bentham Papers 115/44, University College London; Figures 3.2, 3.2 and 3.8 reproduced with the permission of T.J. Watson; Figure 3.3 from Bad apples in bad barrels: a causal analysis of ethical decision-making behaviour, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No.4, pp.378-385, American Psychological Association (Trevino, L.K. and Youngblood, S. A. 1990); Figure 3.9 from *Kabbalah: Traditions of Hidden Knowledge*, Thames & Hudson Ltd (Z'ev ben Shimon Halevi 1979); Figure 3.10 from Ethical stances: the perceptions of accountancy and RM specialists of ethical conundrums at work, *Business Ethics: A*



European Review, Vol. 8, Issue 4, p. 241, Blackwell Publishing Ltd (Fisher, C.M.1999); Table 4.4 from *Research Methods for Business Students*, Financial Times Prentice Hall (Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A., 2002); Figure 4.8 from *Reason by Numbers*, Pelican Books (Moore, P.G.1980) copyright, © Peter G. Moore, 1980; Table 4.5 from *Statistics without Tears*, Penguin Books (Rowntree, D.1981). © Derek Rowntree, 1981. Exhibit 5.1 reproduced with the permission of J. De Mey.

The Quality Assurance Agency for the extract 'The QAA's Descriptor for a qualification at Masters (M) level' from *The Framework for higher education qualifications in England, Wales and Northern Ireland*, © The Quality Assurance Agency for Higher Education 2001; and The Times Literary Supplement for the extracts 'Anything Goes' by E. Gellner published in *The Times Literary Supplement* 16th June 1995 and 'Why it's fun to be smart' by Eisaman Maus as published in *The Times Literary Supplement* 25th May 2001, © The Times Literary Supplement. Exercise 2.2 from *Resource Allocation in the Public Sector: Values, Priorities and Markets in the Management of Public Services*, Routledge (Fisher, C.M.1998); Chapter 3 example of conceptualising and theorising in a study of organisational culture based on *Organisation, Culture and the Management of Change in the National Health Service*, PbD dissertation, the Nottingham Trent University (McNulty, T. 1990) reproduced with permission of T. McNulty; Chapter 3 extract from Transforming former state enterprises in the Czech Republic, *Organisation Studies*, Vol. 16, No. 2, p.215, Walter de Gruyter (Clark, E. and Soulsby, A. 1995); Exercise 5.6 from *A Handbook of Structured Experiences for Human Relations Training*, Pfeiffer, J.W. and Jones, J.E., © 1975 John Wiley & Sons, Inc. This material is used by permission of John Wiley & Sons, Inc.

在某些情况下，我们未能找到版权资料的所有者。在此，我们感谢向我们提供上述信息的人士。



目 录

致谢	1
第0章 绪论	1
本书的指导对象	2
写作毕业论文涉及的内容	2
写作毕业论文的过程	3
硕士生水平的毕业论文意味着什么	7
评价标准	8
学习提纲与评价标准	9
术语,“主义”与“学说”	12
如何使用这本指南	19
建议阅读书目	21
其他推荐书目	21
参考文献	21
第一章 选择主题并设计研究方案	23
导语	24
选择论文主题	25
选择主题的标准	25
选择主题的六阶段过程	27
设计课题计划	33
方法论的立场	33
研究者的角色	49
广度或深度	50
研究方法的选择	51
道德的约束	53



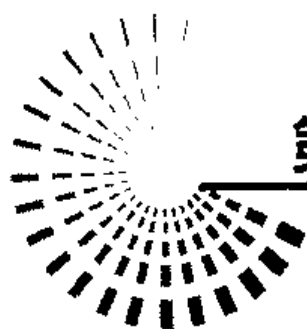
写出研究开题报告	54
小结	57
建议阅读书目	57
参考文献	58
第二章 写出批判性的文献综述	61
导语	62
资料来源	64
查找文献	65
反映与描述文献资料	68
描述文献	69
公开辩论的评论	73
论点的正确性	73
评估论点	75
激进的批判	85
批判方法	85
形成激进批判	87
小结	92
建议阅读书目	92
参考文献	93
第三章 概念、概念框架与理论	95
导语	96
理论和概念框架的功能	98
形成概念框架	101
定义概念	101
概念框架	102
理论	109
寻求灵感：运用你的“智力包”	109
使用概念框架的实例	112
组织文化研究中概念化和理论化的实例	113
另外一个实例	117
小结	122
建议阅读书目	122
参考文献	123



第四章 收集并分析研究资料	125
导语	126
发现者	127
本章的结构	130
研究方法的范围	131
访谈	132
小组讨论	132
调查问卷	133
文献研究	133
观察研究	134
决定使用开放的方法还是预结构的方法	137
规则与设定里程碑	138
探索研究方法	138
收集资料	138
诠释主义的方法	143
分析材料	151
调查研究：预编码和结构化的研究方法	155
收集材料	155
资料分析：数据的基本统计分析——劳里	173
分析研究资料的软件产品	186
MINITAB——约翰	187
SPSS	199
QSR NUD* IST——卡罗尔·坦斯利	201
小结	203
建议阅读书目	204
参考文献	204
第五章 解释研究资料	207
导语	208
表达意思	210
共相的问题	211
解释研究资料	220
辩证批判	225
形成结论与建议	232



执行的问题	233
承认研究的局限性	237
小结	237
建议阅读书目	237
参考文献	238
第六章 形成结论，写出论文	239
导语	240
构造论文	241
写一份开题报告，而不是毕业论文	244
构造论点	245
论证你的观点	249
风格指引	261
毕业论文、报告和学术论文的规范	261
风格提示	263
小结	271
建议阅读书目	271
参考文献	272



第0章 绪论

绪论是第0章。当然，我们需要对这种怪异的章节开始方式加以解释。这本指南是按照毕业论文研究与写作过程中的六个阶段来构建的。反过来，这六个阶段反映了六个标准，它们代表了毕业评分论文的标准。这本指南包含了与每一阶段和每一个标准相对应的章节。我想为每一章确定一个适当的数字。这样，第一章就可以代表第一阶段，第二章就可以代表第二阶段，等等。这就意味着在各章之前的绪论必须被命名为第0章。

把绪论称为第0章并不意味着它没有什么内容。相反，如果你想充分利用这本指南的价值，那么阅读本章是十分重要的，因为它将完成下述内容：

- 为使毕业论文获得通过，确定你所需要达到的评定目标。
- 将你引入方法论的问题。如果你对这些问题没有理解的话，会产生许多障碍。
- 解释这本指南的结构，并为你介绍更多的资源。

本章内容

- 本书的指导对象
- 写作毕业论文涉及的内容
 - 写作毕业论文的过程
 - 硕士生水平的毕业论文意味着什么
- 评价标准
 - 学习提纲与评价标准
- 术语，“主义”与“学说”
- 如何使用这本指南
- 建议阅读书目
- 其他推荐书目
- 参考文献



本书的指导对象

这本指南的第一受众群是那些正在学习工商管理硕士(MBA)、理学硕士(MSc)或者文学硕士(MA)课程的读者。他们的课程是关于管理或商业方面的,而且写作毕业论文是他们研究的重要一环。这就是说,这本指南所包含的许多主题和技巧对那些必须研究和写作一篇毕业论文或者一篇很长的、研究型的(research-based)的学术论文的学生是很重要的。当然,这本指南对写作毕业论文(final-year dissertation)的大学生以及工商管理博士(DBA)和博士生(PhD)^①也是很有价值的。

写作毕业论文涉及的内容

大多数工商管理硕士和管理计划硕士的培养都包含一项重要的研究计划。在该研究计划中,学生要确定一个与管理、组织或者商业有关的问题并对此进行研究。但是,不同的商学院对工商管理硕士和其他硕士项目的研究构成有不同的要求。他们通常会要求学生写作一篇毕业论文(dissertation)。这篇毕业论文是一份关于基础研究(primary research)主体内容的报告(字数通常在1.5万~2万字之间),是学生对商业或管理问题进行研究的说明,它还要提供对研究的分析并由此得出结论。此外,写作毕业论文的学生还要写作下述一项或多项:

- 开题报告(proposal),这是一份阐释该研究计划的内容、解释该研究计划为什么如此重要以及描述该研究计划如何实施的文档。
- 学术论文(paper),这是一篇较短(字数通常在4000~6000字之间)的文档,它适合提交给一个学术研讨会或一份期刊。
- 管理报告(management report),这是一篇更短的(字数通常在2000~4000字之间)文档,它适合提交给经理人员或决策制定者,并说服他们采用你提出的建议。

这本指南主要关注开题报告和毕业论文的写作,但是它对学术论文和管理报告的写作也能给予一定的指导。

^① 在国外,PhD是指深入研究某一领域的学位。——译者注



在这本指南中还会经常用到一些其他的关键术语，在我们正式开始之前界定它们是有裨益的：

- 课题(project)，意味着为了完成一篇毕业论文而进行的所有活动。
- 论点(thesis)，一个由证据和文献支持的观点或主张。

商业或管理学科的硕士学位把对理论的学术性关注与对分析、计划和行动的管理性关注整合起来。一篇毕业论文主要应该为学术性读者而写，这些人将会给毕业论文打分。然而，这篇论文还要包含组织中提出的关注因素，而这些组织的问题就是毕业论文的主题。很好地平衡两者之间的关系是写作一篇优秀毕业论文必需的技巧之一。

毕业论文、开题报告和参考文献的目的(如果需要写的话)在不同的研究机构之间是不同的，你需要熟悉那些属于你的课题的内容。但是，下列的例子是非常典型的：

1. 要计划、研究并写出一个课题报告，它可以提高你对一个重要的管理、商业或组织问题的理解。此外，如果合适的话，你可以在论文中提供采取何种行动的建议或结论。

2. 要了解如何承担一项重要的课题，你需要：

- 关注一个复杂的、重要的问题；
- 承担有效的、可胜任的基础研究；
- 把理论与实践结合起来；
- 整合从重要的文献综述中获得的理解；
- 把毕业论文建立在正确的分析与论点之上；
- 对该论文不同读者的要求保持敏感性。

通常，课题关注的对象是由你决定的。它可能是关于下列内容的：

- 一个组织的一部分，或者在一个组织内不同部分间的对比；
- 单个的组织；
- 在两个或多个组织间的对比；
- 对一个工业或商业部门的研究；
- 对一项管理功能或一种职业的研究。

写作毕业论文的过程

在实践中，写作毕业论文并不是一个连续的过程。在这个过程中，一个写作阶



段的完成并不会紧接着下一阶段。在考虑课题的研究重点和目标的早期阶段，经常会发生错误的开始并产生错误的结果。一项课题的许多阶段是同步进行的。当你在阅读文献综述的时候，你也可以着手联系面访，或者设计一份调查问卷。然而，这个过程存在着一个基本的逻辑关系，它可以用于解释本书的内容。出于方便的目的，这一系列阶段的逻辑关系显示在图 0.1 中。除了绪论之外，这本指南还包括了六章内容。每一章的内容都涉及图 0.1 所示的一个阶段。联系在一起，这些章节将带着你经历研究与写作一篇毕业论文的全过程。

图 0.1 有三个维度。垂直的是时间轴。这个立方体的高度代表你必须完成的课题和毕业论文的时间长度。其他两个维度如下：

思考——发现

困惑——信心

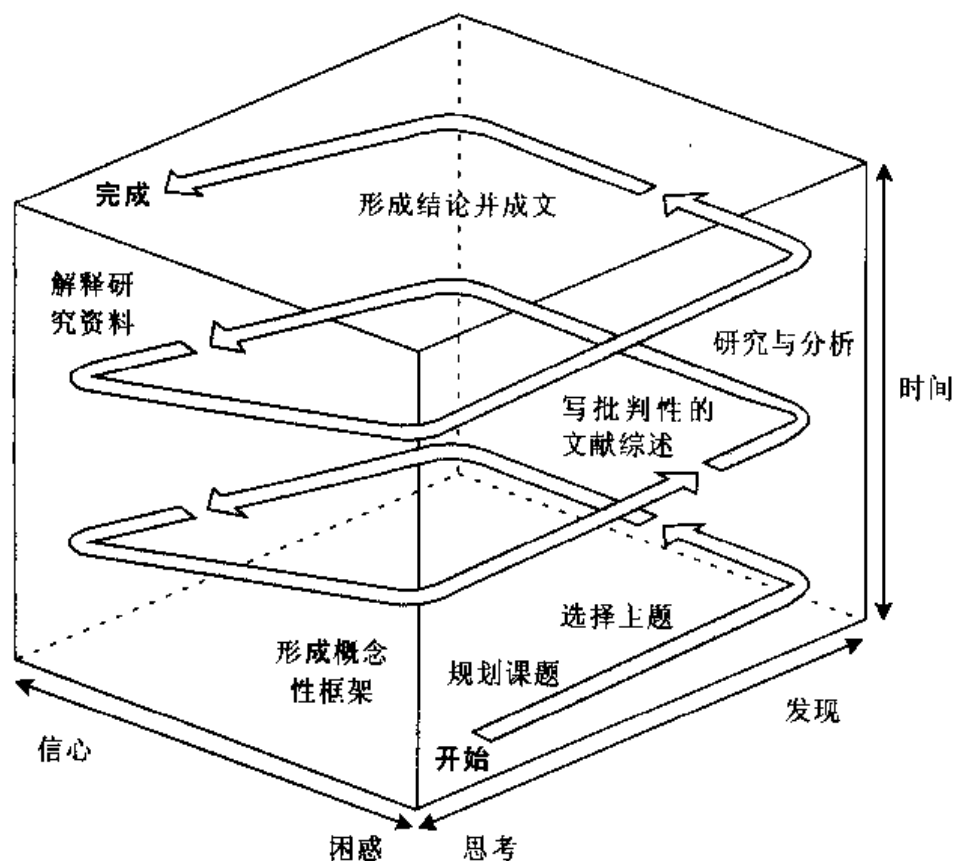


图 0.1 研究和写作一篇硕士毕业论文的过程

这是对使用这些维度的一个普通课题的过程描述。

阶段 1——选择主题并设计课题

在开始时，学生们会对他们将研究什么以及如何研究感到困惑。在第一阶段，考虑主题的选择和将要采用的研究方法，会引导我们发现可行的主题以及调查可行



的研究方法的范围。这些活动的结合增加了学生的信心，但是作用并不很大。在第一阶段结束时，他们仍然会有少许的困惑。但是，他们应该对自己想去研究的内容、内容为什么如此重要以及他们如何去做有清醒的认识。

阶段2——写一份重要文献的综述

下一阶段涉及查找与课题有关的书籍、学术论文和其他资料。因此，在这个阶段的早期，我们会把大量的精力投入到寻找可获得的资源上。尽管找到资料是令人高兴的，但是存在着一种需要加以关注的趋势：这些资料包含的信息可以通过某种潜移默化的过程转移到一个人的大脑中，而这个过程实际上并不包括对这些资料的阅读。当然，这一阶段会涉及对资料的阅读和思考。尤其是需要对这些从文献中得出的理论与框架进行分析与评估，以确定它们在学术上的适用性是否足以应用于你的课题。阅读与思考，通常意味着在这一阶段结束时学生们已经增强了对自己课题的信心。

阶段3——阐述概念、概念性的框架和理论

作为信心逐渐增强的结果，学生们感到做好了进入下一阶段的准备，这就是阐述一个概念性的框架。这是一个“图表”，它把学生们用于指导他们研究的概念汇总起来，并表明了这些概念之间的相关性。概念性的框架通常是对文献中发现的模型与理论的修正与发展。一旦确定了概念性的框架，这将对学生们的自信心产生极大的激励。他们感到在控制自己的课题，因为他们可以看到自己将走向何方。然而，一旦落于纸面，他们再考虑一下这个框架后，少许的怀疑与担心就会悄然浮现，他们的信心也会开始消退。因此，现在就要进入下一阶段——进行研究工作。

阶段4——收集并分析研究资料

在课题研究阶段开始时，我们需要认真思考。学生们必须仔细确定如何进行研究，并且组织进行面访或者焦点座谈小组(focus groups)、确定发放调查问卷的人群等实际问题。但是，这一阶段的大部分时间花在寻找上。当学生们开始收集研究成果，这通常会激发他们的自信心，因为他们认为自己将拥有足够的资料去写作毕业论文。

阶段5——解释研究资料并得出结论

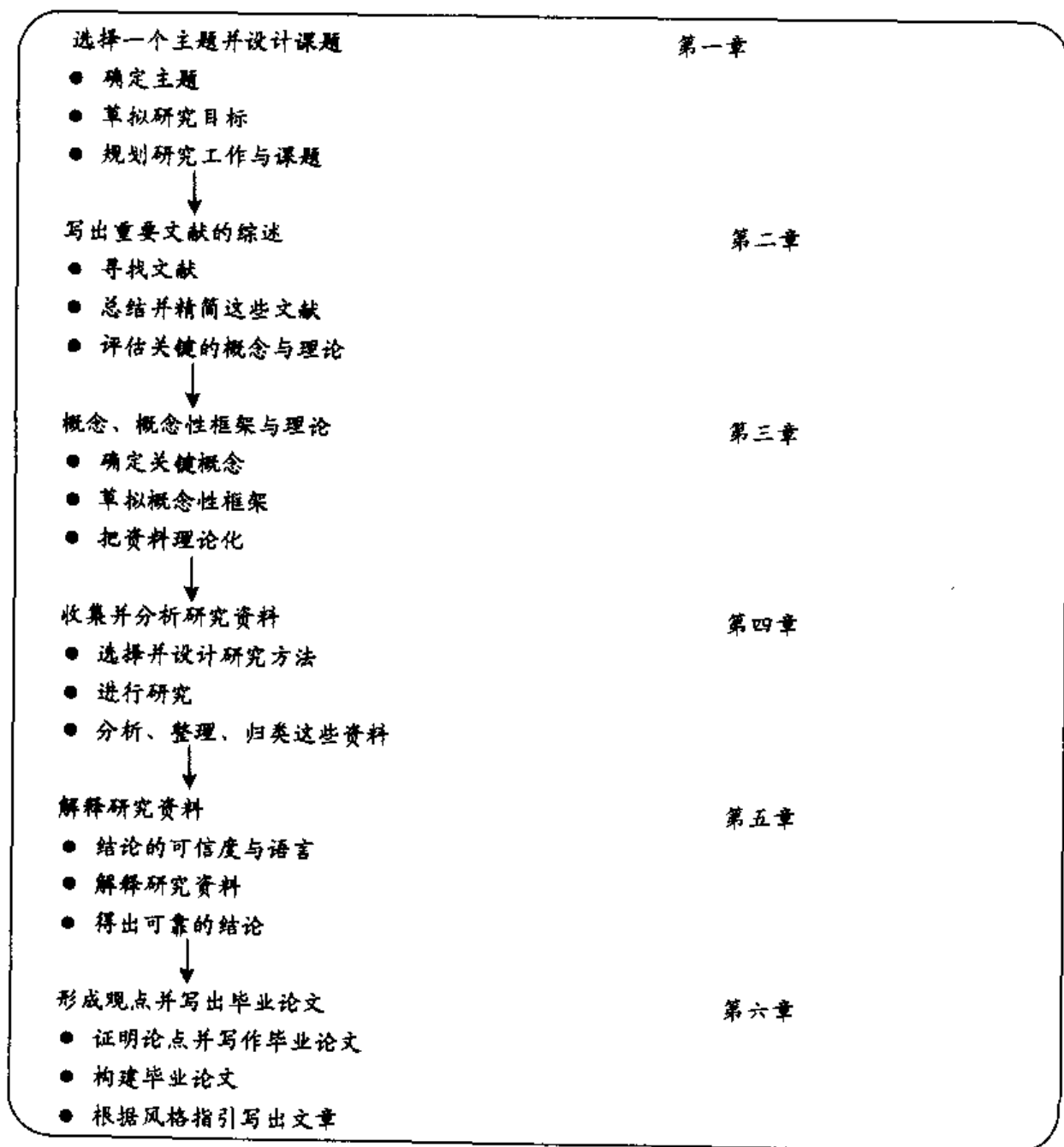
在收集了一大堆研究资料后，解释这些资料仍然很有意义。这是一项令人畏惧的任务。当学生们最初考虑这些资料意味着什么时，他们会变得很困惑。但是，对研究资料更仔细的思考和审视通常会使学生发现关于主题的更多内容。



阶段 6——形成观点并写出毕业论文

在最后的阶段，学生们阐明源自于他们所有的努力而形成的观点，并把这些观点集结于一个书面的毕业论文中。因此，这一过程从“寻找”转向“思考”——尽管，我们注意到一个很有趣的现象，那就是当学生们开始写作这个课题时他们通常只会找到他们想要的东西。如果一切进展顺利，在他们完成写作的时候，学生们将对他们的课程和毕业论文非常有信心。

我们在这本指南中设计了六章的内容，以帮助你通过每一个阶段。它们的内容简略地概况如下。





硕士生水平的毕业论文意味着什么

在硕士生层面的学习要求你对做文凭层次(diploma-level)的学习时可能已经应用的学术技能有所扩展,此外还要求发展一些新技能。在这一部分内容中,我们确定这些新的技能,并指出在本书的哪一章将会帮助你去发展这些新的技能。

方法论

要对一些哲学问题和关于研究过程的观点大体上很熟悉。对这些哲学方面的研究就是我们所知道的方法论。我们并不指望你成为一个哲学家。我们只是希望你掌握足够的方法论知识,以防止犯下使用不正确的研究方法而不能解答你所提出的研究问题这样的错误。

参考本章的术语、“主义”和“学说”,第一章的设计你的课题以及第五章的表达你的意思。

理论化

尝试理论的创新。没有人期望硕士研究生去创造新的理论(尽管如果他们能做到那是很令人惊讶的)。另一方面,人们也不希望硕士生只是从文献中摘抄出理论并且不加批判地使用。你应该寻找发展、修正或者改编这些从文献中摘抄出来的理论的机会。通常,这是很必要的,因为你可以把在一个研究领域或者一个背景下发展的理论尝试着应用于不同的环境。在这个理论被重新应用之前,它可能需要修改一下,或者至少是检查一下。例如,贝尔宾的有效团队理论(Belbin's theory of team effectiveness)(1981)是从对管理人员的研究中得来的,但是我已经看到许多人在没有检验理论有效性的情况下就尝试把这一理论应用在车间的生产工人身上。

参考第二章和第五章的形成结论与建议。

处理复杂的、模棱两可的问题

发展新颖的分析与观点。在文凭教育层面,学生们面对的问题是要理解一项自己可以去应用的管理技术或方法。在硕士教育层面,我们的目的是要研究那些复杂的、困难的问题。这暗示现有的管理技术不足以去解决这些问题。因此,你必须发展自己思考问题的方法。技术是有用的,但除此之外你还要使用自己的思考技能去分析问题,并提出如何解决这个问题的结论。

参考第五章和第六章的写出论点,而不是论文。



学会学习

反思你的学习过程。作为写作毕业论文的一部分，反思学习过程意味着自愿去挑战限制我们思想和行动的未经深思的假设和价值观。为了使用当前的管理术语，你应该考虑“脱离原来的框架（out of the box）”。另外一种学习如何学习的方法是对你如何应付硕士课程进行回顾和评判。人们通常认为，对你在写作毕业论文时犯的错误保持沉默是一个好主意。这本身就是一个错误。在硕士生的层面上，错误是学习的来源。如果你的确（相对于懒惰和粗心）犯了错误，那么在毕业论文中报告这个错误并表明你如何从中汲取教训。这将使你获得额外的加分。例如，在你已经完成一份调查问卷之后，如果你决定最好做一个深度的面访，那么在毕业论文中解释这一原因，并且说明在未来你将如何处理这类不同的问题。

参考第五章。

评价标准

硕士生们必须使用正式的书面语言在开题报告、学术论文和毕业论文中表明，为了通过这个单元他们已经列出了一些学习提纲。你应该采用一定的手段（通过假定这个作业的目标是要通过毕业论文答辩并获得硕士学位）并研究学习提纲和商学院将用于评测你的毕业论文的评估标准。

存在着一个独立的实体——英国高等教育质量保证学会（the Quality Assurance Agency for Higher Education, QAA）——它设定了对英国学位的资格证明描述符。所有的工商管理硕士和管理项目的硕士可能都把他们的评估论文的学习提纲建立在这些描述符（Descriptor）之上，而这些内容显示在示例 0.1 中。

在这里用我所工作的商学院使用的学习提纲与评估标准来说明一篇毕业论文所需要的内容。它们可能与你们研究所用的并不是完全不同。但是，如果完全不同的话，那么，显然你应该按照用于给你的毕业论文打分的标准进行写作。

示例0.1

英国高等教育质量保证学会对硕士(M)水平资格证明的描述符：硕士学位

被授予硕士学位的学生表现出：

(i) 对知识的系统理解，对当前问题和/或新洞察力的有判断力的了解，这主要是在他们的学科、研究领域或者专业实务范围的前沿；

(ii) 对自己的研究或者高深学术问题的技术适用性的全面理解；

(iii) 知识应用方面的独创性与如何确立研究技术的实际理解相结合，并用于创造和解释在该学科知识的提问；

(iv) 概念性的理解可以使学生：

- 评估当前在该学科的重要研究和高深的学术问题；
- 评估方法论，发展技术，在恰当的场所提出新的假设。

通常，拥有此资格的人可以做到：

(a) 系统而有创造性地处理复杂问题，在缺少完整数据的情况下做出正确的判断，把他们的结论清楚地与专家或非专家读者进行交流。

(b) 在处理和解决问题时表现出自我导向(self-direction)与独创性，并以一个专业的或同等的水平自动执行计划并完成任务。

(c) 不断地提高他们的知识与理解力，并能把新技能发展至一个很高的水平。

而且，他们未来还将做到：

(d) 工作要求所必备的品质和可转化的技能：

- 首创精神的运用和个人的责任感；
- 在复杂的和不可预测的情况下做出决策；
- 持续的职业发展所要求的独立学习能力。

资料来源：The framework for higher education qualifications in England, Wales and Northern Ireland. © The Quality Assurance Agency for Higher Education (2001).

学习提纲与评价标准

下面是一份毕业论文单元的学习提纲。



在完成这个单元时，学生们将可以做到：

1. 确定一个研究课题的目标，并规划一个有效的、可行的研究计划以满足这些目标；
2. 完成为毕业论文提供结构和关注点的至关重要的文献综述；
3. 确定概念，并把它们以一种有用的理论形式组织起来以形成毕业论文；
4. 设计并应用恰当的研究方法，系统地分析研究资料；
5. 形成和支持文档中一个明确的论点，并得出可靠的结论；
6. 写一篇结构清晰、表述充分、内容完善的毕业论文。

这本书的结构已经定下，因此这六章中的每一章都涉及上述学习提纲中的一块内容。

学习提纲设定了学生所要达到的标准。然而这些提纲并没有确定毕业论文评判者用于决定一个学生是否达到与学习提纲相对应的适当的学术水平的标准。这些标准可以在表 0.1 中看到，它们被称为评估矩阵 (assessment matrix)。对于这个表格，需要做出一些要点说明：

● 这个矩阵用于评估一篇完工的毕业论文。如果你还要提交一篇书面的开题报告或一篇学术论文去评估，那么可能只会用到部分的标准。

● 这个矩阵确定了许多层次。而大多数层次是不需要加以说明的。但是，需要对边界不及格水平进行解释。在某些情况下，得分为 46%~49% 的学生被定义为边界不及格。这表明，这篇毕业论文只需要相对很小的变动和提高就可以提升到通过的标准。在一些项目中，可以用口头测试的办法来表明这种提高。

表 0.1 商业、组织和管理专业学生硕士毕业论文的评估标准

	确定一个研究问题并设计一个课题去解答它	写重要文献的综述	界定概念与概念性框架，为研究工作确定结构	有效地收集并分析研究数据	敏感地解释发现，把它作为提出可行的、正确的行动建议的基础	写出有说服力的、结构清晰的、文笔优美的报告和毕业论文
80%~100% 优秀	一个优秀的开题报告将得以通过，如果它被送到一个研究资助机构	文献综述本身就是对文献的一个重大贡献	对该科目理论和概念的理解的重大补充	有效地收集并分析研究数据 对收集与分析研究资料的方法和/或方法论争论的发展做出了贡献	对资料综合的、老练的解释。结论建立在查找的资料之上，但是超越了它们。对组织中行为的细致理解	文笔流畅、睿智。论点有力，相互间有照应

续表

	确定一个研究问题并设计一个课题去解答它	写重要文献的综述	界定概念与概念性框架,为研究工作确定结构	有效地收集并分析研究数据	敏感地解释发现,把它作为提出可行的、正确的行动建议的基础	写出有说服力的、结构清晰的、文笔优美的报告和毕业论文
70%~79% 非常好的水平	清楚、明确的研究问题、课题设计和研究方法。这三个要素安排得很协调,并以恰当的方法融合	文献从新颖或者复杂的视角中肯地描述和评价问题	进行了超越当前文献状态的理论化尝试,但并不一定要求成功	用反映对方法论理解的方式,对收集和分析研究资料的方法做出了修正和发展	以一种老练的方式解释查找的资料。结论牢牢地建立在查找的资料之上,但显示出创新的火花。执行计划显示出意识到理解与行动之间的相互作用	清楚、有说服力的结论,以一种很平实的语言出现在一篇结构层次分明的文档中
60%~69% 好	明确界定研究问题。明智的课题设计和清楚的研究计划	使用可以在文献得到的视角中肯地评价问题	发展了一个概念性的框架,或者根据一份已经评价的文献采用了一个现有的框架	正确地使用收集和分析研究资料的方法,并显示了对方法论问题的理解	利用技术解释问题,但过于机械。结论很好地建立在查找的资料之上。有实际的行动计划	要么表达得很清楚,要么技术细节上没有问题,但没有同时具备这二者清晰的结构、充分的论点
50%~59% 可以及格的水平	明确的研究目标。清楚的设计观点和方法,但是在问题、设计和方法之间有一些问题	对文献的恰当领域做出了很好的描述。进行一些泛泛的评价,但是对概念没有贴切的评价	概念定义明确、恰当,并根据文献的上下文进行了设定	会使用收集和分析研究资料的方法	把查找的资料看作是简单和无疑问的。结论与查找的资料有一定的联系。行动计划很普通但是还算规范	充分的表达,但是存在不少显而易见的错误。有时结论会被假设或断言所取代
46%~49% 边界不及格	确定了一个有意义的主題,但是研究问题非常宽泛、课题的细节十分模糊	对文献领域的描述有局限、不充分,和/或没有评判或者评价	理论概念的界定和使用令人困惑。没有尝试进行理论的综合或评价	以一种混乱的、不系统的方使用收集和分析研究资料的方法	偶然的观察取代了解释。结论与查找的资料基本上没有联系。行动计划的说辞或者根本就没有	句子通常没有什么意义。使用点句掩盖论点的缺乏
≤45% 不及格	该课题的中心、目标以及方法都不明确	作者好像阅读得很少而且理解得很肤浅	没有概念性或理论性的、有价值的讨论	基本上没有有价值的研究	没有证据表明他们知道毕业论文的结论是什么	零乱的表述,没有逻辑的结构。没有观点或者有些很可笑的观点



术语，“主义”与“学说”

如果你正在攻读硕士资格，你必须了解“主义”和“学说”，这些都适合于你的研究。这意味着你必须阅读并理解一些相关但却很深奥的文章和书籍。获得某一学科的硕士学位，意味着你掌握了那个学科。如果有一些相关的书籍和文章因为你认为它们很有难度而未能掌握，那么你就没有掌握这个学科。

接下来，你必须学会理解一些深奥的术语。这本指南的部分目的是要在谈到做毕业论文的术语时，使这一任务变得稍微容易些。使用原来提及的一个术语，意识到关于研究的方法论问题是很必要的。你可能会碰到许多方法论的术语，下面是关于一些主要术语的简短的介绍性评述。

毕业论文是建立在研究的基础之上的，这是一种发现问题的尝试。不幸的是，在研究人员之间，对于通过研究可以发现什么存在着争议。这个问题不仅仅局限在商业或管理领域。在自然科学领域，这也是一个很常见的问题。对自然科学的研究，恰当的说法是认识论(epistemology)。对于认识论的争论有很长的历史，而且这个问题不可能在你写作毕业论文的过程中得以解决。因此，存在着一种危险的趋势，那就是当你试图掌控研究工作时会有偏离课题的危险，这个危险是要拥有足够的方法论知识和认识论知识的原因。对自然科学领域中这种趋势的认识将使你远离危险。方法论的观点影响写作一篇毕业论文的所有方面，而且它的影响可以在本书的六个章节中看到。在本绪论中，我们尝试对方法论观点中的广泛问题提供一种理解力。因此，后面章节的观点越谨慎就越容易被理解。

在图 0.2 中显示了许多不同的方法论研究方法。

这些研究方法利用两个坐标轴或维度画在图中。第一个维度主要关注展现在我们面前的、可以了解的、关于世界的知识与世界本身的知识之间的关系。在这个维度的一端，人们认为知识是对现实世界的精确反映。在这个维度的另一端，人们认为大部分的世界是不可知的，而且可以了解的也都很零散。在这两个极端之间画出了两种中间状态。

术语“正统教派”^①(Orthodox)与“诺斯提教派”(Gnostic)^②将被用于描述图 0.2

① 基督教(Christian)分为三个教派：东正教(Orthodox)、天主教(Catholicism，即罗马天主教)、新教(Protestantism)(狭义基督教)。基督教和犹太教、伊斯兰教都是信上帝(God)，同源於犹太教。——译者注

② 诺斯提(Gnostic)主义是公元一世纪时产生的一种神秘主义派别，在当时的罗马帝国东部一直相当流行，他们的理论后来与兴起的基督教结合，就是所谓基督教诺斯提派，这个派别的势力在公元 2-3 世纪达到极盛，作为当时最主要的基督教异端之一，甚至足以与正统派别抗衡。——译者注

中的另一个维度。你在研究方法文献中的其他地方不会找到这些术语。通过对比,它们是从早期基督教的分支中产生。正统教派与诺斯提教派所持的关于世界的不同看法仍然可以在现代的研究观点中看到。这两方所持的一些立场观点可以从示例 0.2 中获悉。

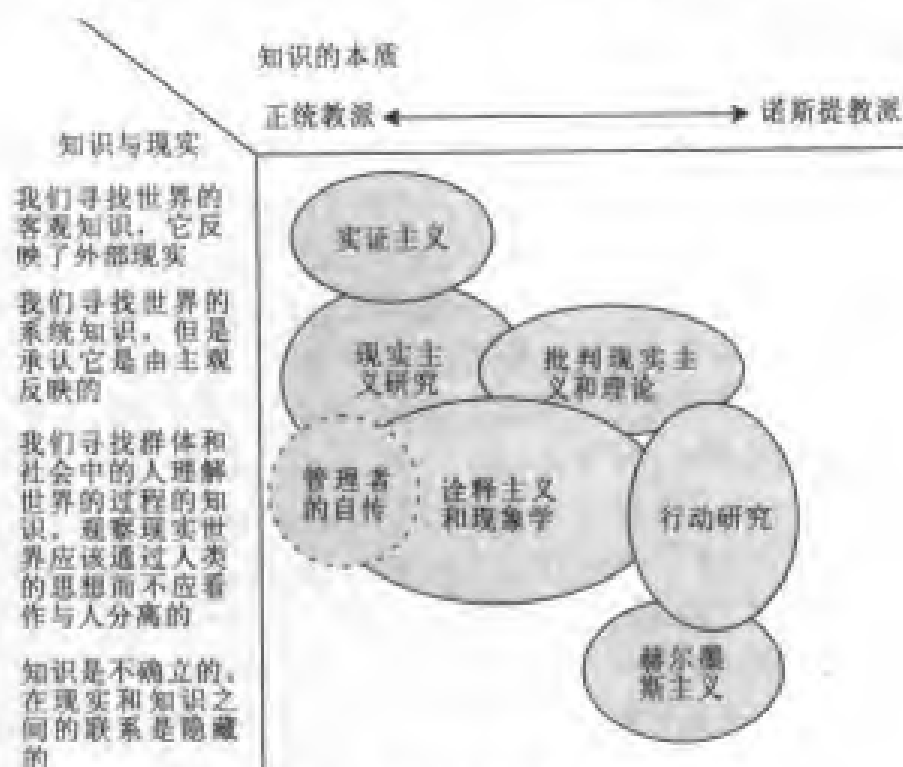


图 0.2 管理研究的主要行式

示例 0.2

正统教派与诺斯提教派

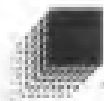
正统教派

存在着客观真理
真理是简单的、显而易见的
真理是对知识的一致认同
顺应与服从
语言是明确的

诺斯提教派

真理是主观的
真理是隐藏的
真理是通过个人的努力而获得的
挑战与多样化
语言是不明确的

这一差别将用于反映研究中的一些重大的方法论差异。我们希望对于你的方法理解,这一差别将给你一个出发点。如果你对这个对比的来源不感兴趣,那么跳



过示例 0.3。

我们将会对图 0.2 中的每一种研究方法都进行细致的讨论。

示例 0.3

正统教派与诺斯提教派

基督教的正统观点可以在圣经(Bible)中找到。在这个意义上,正统观点是指所有的制度化教会(institutional churches)的场所,诸如天主教(the Catholic)、东正教(the Eastern Orthodox)和英国国教(the Anglican)的教堂。过去人们认为,包括在圣经、教规(the canon)中的书籍是主要的基督教经文。我们知道,在教会时代的早期存在着不同的异教徒的经文,但这是少数的。然而 1945 年,一个农民发现了一个埋藏在埃及沙漠中的罐子,在这个罐子中装有古代的卷轴。这些卷轴被证明是早期的基督教福音书(Gospels),在此之前,在大多数情况下人们从没有听说过这些福音书,诸如《多马福音》(Gospel of Thomas)、《菲利普福音》(Gospel of Philip)、《埃及人的福音》(Gospel of Egyptians)。它们写于公元二世纪。

这些福音书表明,存在着两种不同版本的基督教,教派间以极不同的方式看待世界和真理。正统的福音书把世界看作一个美好的地方,它是现实存在的。人类的任务就是去很好地利用它并根据福音书中宣扬的规则与价值观生活。超度(salvation)来自于对教会规则的服从;服从于明确并适应于每一个人的规则。诺斯提福音书(the Gnostic gospels)则以不同的方式看待世界。诺斯提是一个起源于希腊的单词,它意味着知识,但是它与科技知识不同。它是通过直觉的自我审视而获得的对自我或其他人的洞察力。诺斯提教很少关注真实的世界。它们把真实的世界看作是一个陷阱和一个幻象。对个体而言,最重要的事情就是通过理解他们自己思考和理解的主观过程而完善他们的灵魂。通过提高他们内在的完美性,他们可以更接近上帝。诺斯提教派的知识是隐藏的而且不容易被发现。获取这些知识需要道德价值观和智力的努力。

对诺斯提教派而言,世界是由偶然和非理性因素统治的。个体必须学习如何处理一个不予关注的世界。正统教派的观点通过教会、教堂得以表达,而诺斯提教派从个人主义的视角走进宗教信仰。诺斯提教派存在着不同的形式和流派。一点也不令人吃惊,在基督教发展早期的那些世纪,正统教派花费了大量的时间与诺斯提教派进行战斗,而诺斯提教派则在内部的争吵上花费了大量的时间。从历史上看,正统教派战胜了诺斯提教派。Pagels(1982)提供了对诺斯提教派的详细介绍。



实证主义(Positivism)

奥古斯特·孔德(Auguste Comte)^①在19世纪创造了术语“实证主义”。这个词是对科学的力量和理解与控制世界的理性思考的叙述。实证主义反对形而上学(meta-physical)和主观思想,它只对有形的事物感兴趣。实证主义认为,可以形成对事件的精确的、不涉及价值的知识。它认为像研究自然世界一样客观地研究人类和他们的行动、制度是可行的。但是在这点上,实证主义者强调有形的事物是重要的。科学地研究人类活动的有形方面——行为、讲话——也许是可能的,但是对那些无形过程——这些外在活动的内在解释与动机的研究是不可行的。从心理学上看,行动主义(behaviourism)是这种方法的一个例子。它的鼎盛时期是在20世纪60年代到70年代,行动主义者认为心理学应该是关于人们可观察的和可量化的行为的学问,人们不应该考虑意识的内在过程。行动主义的意图是要产生普遍性的原则,而这些原则可以应用于预测行动(如果没有绝对的把握,那么至少也要有可行的概率)。这些普遍性的法则将形成一个开放的、正统的知识实体,而且行动主义的方法将成为所有科学努力的标准方法。

毫无疑问,在某些情况下,例如在商店和体育馆的群体行为(crowd behaviour)的数学模型和市场行为的模型中,一种严谨的科学方法是非常有价值的。但是,这些模型存在着一些问题。例如,它们只能预测一般的行为,而不能预测个体的行为;而且在大多数的情况下,理解特性与理解规范一样重要。另外一个问题是,在形成这些模型时做出了许多的选择和假设,而这些选择打开了研究者的价值观和偏好进入研究过程的途径。许多研究者认为,对社会和制度世界的研究不可能不涉及价值观问题,而且期望社会研究者成为像化学家那样的自然科学家是不可能的(Robson 2002:22~23)。可能对一个MBA学生而言,采用一个极端的行动主义的方法去写作毕业论文是不可能的,如果除了他们可能研究自己的组织并因此而不是无偏的观测者之外没有其他原因的话。在这本书中,我们不会在行动主义的研究方法上花费过多的时间。

现实主义研究(Realist research)

现实主义研究是一种保留了行动主义的许多想法的方法,但是这种方法采取了妥协的态度,它承认研究的主观本质和价值观在其中的不可或缺的作用。现实主义仍然打算成为科学,但是它很少声称知识完美地反映了研究的对象。具有这种立场的研究者认为,诸如“策略”、“工作满意度”这样的事情不能用化学和物理过程可以使用的方法去测量和研究。但是他们认为,可以进行一个大胆的尝试去确定这些学

^① 奥古斯特·孔德(Auguste Comte, 1798~1857年),法国哲学家,实证主义的创始人,著有《实证哲学教程》等。



科，并把它们看作是独立的变量。

例如，让我们假设人们对人力资源开发(HRD, human resource development)感兴趣，因为他们认为人力资源开发是管理的一个未得到应用评价的函数。他们推测，HRD 数值的不确定性可能造成了它的低迷状态。他们希望通过对 HRD 中心数值的研究去调整这一状态。采用一种现实主义的方法，他们知道对于 HRD 的定义存在着许多争执，但是这并不能阻止他们相信存在着一个被称为 HRD 的事物，而这个 HRD 是可以定义和测算的。他们向 HRD 从业者分发调查问卷，并使用反馈回来的信息确定几个可以说明 HRD 实际基数的中心数值。尽管他们承认个体 HRD 从业者可能对这些中心数值有不同的反应，但是他们认为 HRD 独立于这些个体的反应而存在，而且讨论这些 HRD 的数值是可行的、明智的。现实主义研究把事物分成类，并给它们贴上标签，尽管我们可以争论他们是否选择了正确的分类（“我们应该把它称为 HRD 吗？”）。

现实主义研究者宣称自己是正统教派。他们想去发现产生事件的机制，他们关注自己的理论应该是可以证实的和具有普适性的。在可能的情况下，他们可能会去尝试测度和量化他们正在研究的事物。然而，由于现实主义者承认主观性的作用，因此所有的理论都必须面对一个善意的警告：因为具有不同价值观的不同研究人员将提出相互竞争的理论，竞争、以至于互补、解释的存在是现实主义研究的特征。理论之间的差别与其说孰对孰错，还不如说你决定从哪一个出发点去研究一个主题。通常，现实主义研究者试图提供普适的解释，但是他们基本上不可能提出预测（与实证主义相比）。许多 MBA 学生在做毕业论文时会采用现实主义的方法。

批判现实主义(critical realism)

正如它的名字所暗示的，批判现实主义具有现实主义的想法，但是它更多采用了诺斯提教派而不是正统教派的行动方针。这是因为批判现实主义把阶层或者分层的观念加入到我们对知识的理解中。批判现实主义者认为，在每一天的事件和我们对此的经历的层次之下存在着一个现实的层次。正是在这一层次存在着驱动世界上的事件的机制。不幸的是，我们对这一层次的了解不是直接的；它只能推断得来。因此，和诺斯提教派一样，批判现实主义者宣称存在着一个不容易接近的现实层次，因为这个层次隐藏于常识之中。要发现这个现实的层次需要诚实、聪明的人努力解决这些问题并变得擅长于发现这些机制。出现对诚实的需要，是因为对商业和管理进行批判现实主义研究的人可能会发现糟糕的事物，而这些应该公布并采取纠正行动。批判现实主义方法存在着道德成分。这种对管理和组织进行研究的方法的含义将在本书中涉及。



管理者的自传(Managerial autobiography)

这并不是一个真正研究方法,因此,它在图0.2中是用一条虚线标示出来。然而,它是MBA学生经常利用的文献中一个很普遍的部分,它们由这样一些书籍组成:在这些书中记录下了一个成功的企业家或首席执行官的工作经历,并作为一个有条理的、正统的观念呈现给那些希望获得经营成功的人士。尽管这种知识没有通过一种客观类型的研究而发现,但是,他们问心无愧地把自己公开的主张建立在主观主义之上,这种方法被安排在图0.2中竖轴的位置上。在那里,知识是通过主观的棱镜而获得的。

我指导MBA学生的经历表明,在他们的毕业论文中接受管理者自传并不是一个很好的写作途径。那些宣称希望把论文作为一个提炼他们智慧(从他们在某个行业的从业经验中提炼)的工具的学生,经常写作得很艰难。他们的研究成为他们行动的一份辩解书或者一个理由,成为一个打击反对他们的人的机会。

诠释主义(Interpretivism)和现象学(phenomenology)^①

对于这种方法,存在着许多术语需要研究。诠释主义是本书中将要使用的其中一个,尽管“现象学”是许多教科书的首选术语。所使用的其他术语是“构造主义”(constructionism)和“自然主义的研究”(naturalistic research)。

这种方法被放在靠近竖轴底部的地方。因为持有这种立场的研究者认为,现实是由社会构造的。这意味着,我们对“现实”的理解并不仅仅是一个它是什么的说明;而是由下列内容所形成的社会和群体中的人的事物:

- 他们对现实的解释,受到他们的价值观和他们看待世界的方法的影响;
- 其他人的解释;
- 由上面这两种看法的协调而产生的妥协与协议。

设想你在一个大型跨国公司的采购部门工作,一家国外公司的高级经理邀请你参加一个在娱乐场所举行的晚会,并在一家高档饭店宴请你,他想让你签署一份巨额合同。这个娱乐场所是真实的,饭店、食物和酒都是真实的,尽管酒使得其他事物看起来有些不太真实。但是存在着另外一种层面的现实,这就是——你考虑将会发生什么呢?这个晚会的娱乐仅仅是一种友善的姿态,它被看作是一个社会责任(因为在这位高级经理的祖国就是这样做事的),它是一种无耻的行贿,或者它是上述所有情况与更多情况的混合体?这些线索与过程是你用来确定这种情况的“现实”

^① 现象学是一种研究人的经历中所有可能出现情况的学问。在此期间,并不考虑客观现实和纯粹的主观反应。——译者注



是什么，而解释主义的研究者也会对这些线索与过程感兴趣。解释主义的研究者对一种状况的众多特性感兴趣，尽管为了处理这些特性（“在这样的情况下，我们如何推断人们如何决定去做什么”），他们会给这些过程分类并贴上标签。

因为研究人员不可能声称正在研究一个客观的现实（这是存在的，但是与人们弄清楚它的方式相比它没有什么意思），所以他们研究下列内容：

- 人们对问题和话题的不同解释；
- 人们对了解世界的那些过程的说明。

在图0.2中，解释主义研究被归为诺斯提教派，因为它不接受对任何特定主题的一个正统或标准的解释的存在。事实上，它强调多元化（plurality）、相对主义（relativism）、复杂性。这是一种对我们获取知识的过程进行理解的尝试。因此，它与最早的诺斯提教派对人类真实自我的研究有密切关系。解释主义研究的一个特征是，除非你对自己的价值观和思考过程有一个富有洞察力的了解，否则你不可能理解其他人是如何弄清楚事物的含义的。用研究的术语来讲，这种了解被称为自反性（reflexivity）。

解释主义研究在 MBA 学生的论文中并不像现实主义研究那样常见。但是，它是那些引人入胜的课题的基础。在本书中，我们将详细地讨论解释主义研究。

行动研究 (Action research)

行动研究是诠释主义研究的进一步发展，它更接近于诺斯提教派。但是，我对这种主张很关注，因为行动主义研究存在着不同的形式，而且并不是所有的都适合我的分类。不过，行动研究的一个重要主题就是通过改变事物、经历新事物，在采取新的行动之前研究行动的结果、使用这些结果去反思一个人的价值观和偏见（那是诺斯提教派的举止），而去努力理解事物。尽管在选择行动研究作为一个课题的基础时存在着现实问题（相当重要的原因是学生们通常必须完成毕业论文的时间是否足够去拥有一些行动和反映的循环），但是它可以产生非常有价值的课题，我们将会在本书中进行讨论。

赫尔墨斯主义 (Hermeticism)

赫尔墨斯主义是根据赫尔墨斯·特利斯墨吉斯忒斯 (Hermes Trismegistus) 命名的，这是一位虚构的基督产生以前的埃及祭司，他的著作可能实际上写于公元 3 世纪的亚历山大 (Alexandria) 时期。赫尔墨斯主义通常与犹太教神秘哲学 (cabbala) 相联系，这种教义认为，世间万物作为一个和谐的整体相互联系，但是这些联系的知识是隐秘的、深奥的，只有少数精通的人才能接触到。作为对比，日常知识被看做是破碎的、混乱的。在商业和管理类著作中，你不会经常发现赫尔墨斯主义，但是 Gibson



Burrell (1997) 的著作是一个例子。Burrell (1997: 101) 委婉地指出, 他的书是犹太教神秘哲学的。

在赫尔墨斯的思想中, 事物之间的联系被看做是象征的、精神上的而不是理性的、分析上的。同心圆重叠的理念取代了线性的形式, 我们把这种线性形式和理性分析结合在一起。例如, 传统的工业发展模式把经济发展看做是线性形式中的事件, 就如同一个阶段必然会导致一个更深远、更高级的阶段一样。而赫尔墨斯思想可以把这些跳跃式的阶段看做是在现实的情况下传统的家庭手工业形式的工作, 传统家庭手工业形式的工作要与现代信息技术与通讯方式联系起来, 把产品与服务推向后福特主义的国际市场中 (Burrell 1997: 101-1001^①)。这可能是小型工艺生产商, 他们使用互联网在全球销售产品。在这个过程中, 传统与现代相互融合。现代的并没有取代传统的。赫尔墨斯主义关注看起来相似的事物之间的象征性联系。这可能反映在许多现代管理思想家对隐喻的爱好中。隐喻是对一个事物等同于另一事物的一种判断, 这是一种象征的联系。因此我们得出结论, 如果机器是组织的象征, 那么应该像对待机器一样对待组织, 因为, 在某些非理性的方面, 一个机器是组织的宏观世界的微观方面。

然而在本书中, 我们将忽略掉实证主义与赫尔墨斯主义这两种极端的情况, 并关注处于中间状态的研究方法。

图 0.2 有些漫画手法的意味, 专家们将会对它的许多主张表示异议。在后续的章节中, 非常老练地观察这些问题是必需的。但是在某种程度上必须开始理解, 而且过于一般化是一种不错的观点。这个问题是解释循环 (hermeneutic circle) 的一种说法。圣经注解学是涉及圣经意思解释的学说。解释循环是一种主张, 它认为除非你理解一个事物的详情, 否则你不可能完全理解它的全部; 但是, 除非你能理解一个事物的全部, 否则你不能理解它的详情。这的确是真正的研究方法论。除非它有一些帮助, 我过去有一段时间一直在研究这个课题, 但是我仍然不能确定我理解它。



如何使用这本指南

这本指南涵盖了与写作毕业论文相关的所有主要内容以及相关的工作。它被划分成六章。这六章内容形成一个序列, 但是它们可以以任何一种顺序使用。有许多主题出现在其中的几个章节而非全部章节中。

然而, 这本书只是一本指南, 你不应该把它看做是一系列教条式的规则, 那样

^① 这个页码数字是反序的, 因为伯勒尔著作的这一部分需要从后向前阅读。



会使你把自己陷于危险之中。它也是一本口语化的指南，因此，它的行文通常是很轻松的。好的指南通常反映作者的偏执。这本指南是好是坏是由其他人来决定的，但是它肯定是有自己的见地的。某种怀疑论的和讽刺的语调也悄悄溜进了字里行间。对于一个没有达成一致认同的学科问题而言，出现在这本指南中也是正常的。在这些问题上，讽刺语气对读者是一个信号。你，读者，不能确定我的书是否要认真对待。你必须思考这个问题，并且得出自己的结论。

这本指南提供了许多在写作毕业论文时如何处理问题的示例。它还提供了许多如何做事的“便捷五步法”指导。这些例证和诀窍大多数用于激发你自己的思维过程，而不是机械地照搬。要避免掉进如下所示的“陷阱”中。

模拟恶性循环的角色对话

督学：“你需要发展一个概念性框架。”

学生：“那我怎么去做呢？”

督学：“嗯，一个概念性框架意味着[等等……]”

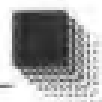
学生：“嗯？！那请你给我举个例子吧……”

督学：“例如，取这个概念，然后取那个概念，把它们放到这个 2x2 的表格中，然后……”

学生：“真不错。我可以用这个吗？”

这本指南也是一个需要处理的资料的集合体。后现代主义者会用一个法语词“bricolage”来称呼这样的杂烩集成。这并不是个问题。我们已经为你留下了发挥的空间，通过遵循你在研究文献中发现的指导，你可以形成自己的方法。从这个意义上说，这本指南是一个集合，它类似于你自己的课题，而在这个课题中你必须做出一个令人信服的组装集成——你已经进行的研究、文献中的资料、你在其他课程或者以前在学校学到的“原料”、在过去的那些年里归集的奇怪而固执的想法——在你写毕业论文的时候。在认真对待工作的同时稍带关注一下它的本质是可行的。通常，认真地对待事物只不过是认真地对待自己。

由于这些原因，所以你需要通过阅读关于商业、管理和组织研究领域的方法的文献来补充你对这本指南的学习。特别是对于那些计划在课题中使用的特定的研究技术，你必须进一步阅读相关书籍。



建议阅读书目

在这本指南的每一章中都包括了在特定相关专业领域进行进一步阅读的建议。

对于人们在管理、组织或者商业课题方面的研究,存在着大量的通用教科书。下面列出了一些主要的研究文献。

Easterby-smith, M., Thorpe, R. and Lowe, A. (2002) *Management Research: An Introduction*, 2nd edn, London: Sage.

Gill, J. and Johnson, P. (2002) *Research Methods for Managers*, 3rd edn, London: Paul Chapman.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2002) *Research Methods for Business Students*, 3rd edn, Harlow: FT Prentice Hall.

其他推荐书目

Bell, J. (1999) *Doing Your Research Project: A Guide for First-time Researchers in Education and Social Science*, 3rd edn, Buckingham: Open University Press.

Jankowicz, A. D. (2000) *Business Research Projects*, 3rd edn, London: Paul

Chapman.

Remenyi, D., Williams, B. Money, A. and Swartz, E. (1998) *Doing Research in Business and Management: An Introduction to Process and Method*, London: Sage.

参考文献

Belbin, R. M (1981) *Management Teams: Why They Succeed or Fail*, London: Heinemann.

Burrell, G (1997) *Pandemonium: Towards a Retroorganizational Theory*, London: Sage.

Pagels, E. (1982) *The Gnostic Gospels*, Harmondsworth: Penguin.

The Quality Assurance Agency for

Higher Education (QAA) (2001) *The Framework for Higher Education Qualifications in England Wales and Northern Ireland: Annex 1, Qualification Descriptors*. Available online at: <http://www.qaa.ac.uk/certwork/nqf/ewni2001/annex1.htm#4> [accessed 20 July 2003].

Robson, C. (2002) *Real World Research*, 2nd edn, Oxford: Blackwell.



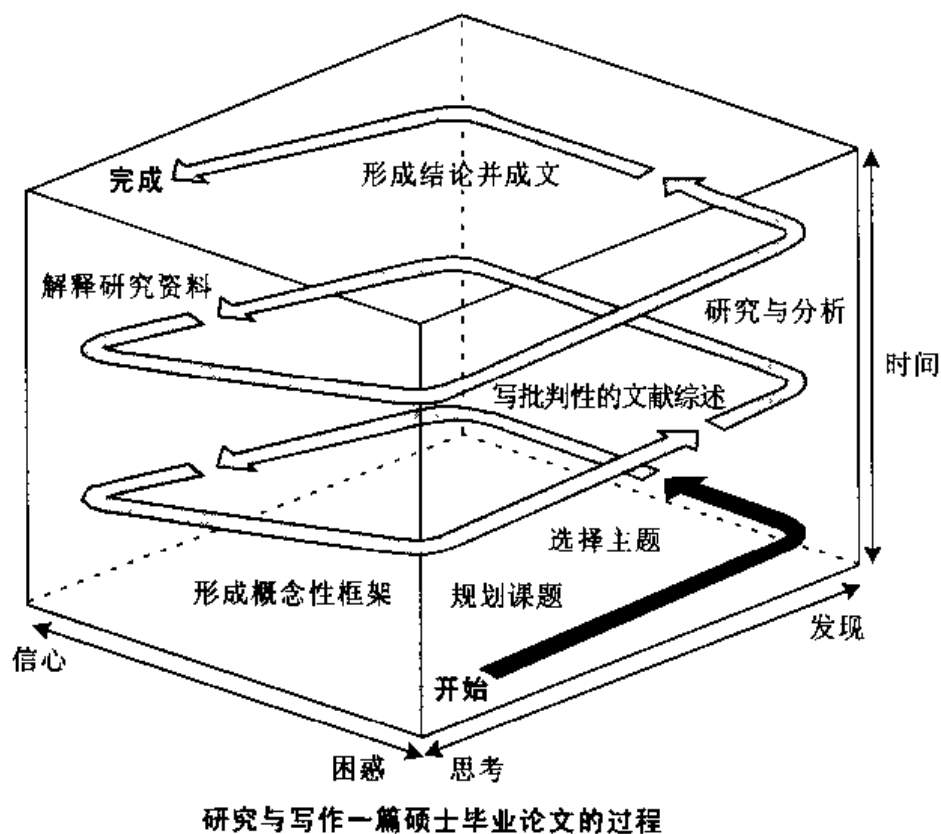
第一章 选择主题并设计研究方案

本章内容

- 导语
- 选择论文主题
 - 选择主题的标准
 - 选择主题的六阶段过程
- 设计课题计划
 - 方法论的立场
 - 研究者的角色
 - 广度或深度
 - 研究方法的选择
 - 道德的约束
- 写出研究开题报告
- 小结
- 建议阅读书目
- 参考文献



导语



研究与写作一篇硕士毕业论文的过程

若一确信而始者，将止于怀疑；而一怀疑而始者，将止于确信。

弗朗西斯·培根(1561~1626)，引用于 Schott(2002: 115)

设计第一章是为了帮助你开始进行硕士论文研究(如果在你的课程中需要这个的话)，并帮助你写出一份研究计划的开题报告。这一章分成三个部分：

1. 选择一个要研究的主题，并构思研究问题或者研究目标。
2. 设计课题计划。确定你所要使用的研究风格，并做出如何处理该课题计划的粗略决定。
3. 写出一份开题报告。



本章的学习结果

1. 学生们要能为他们的论文选择并确定一个恰当的主题。
2. 学生们要能设计出可行的、合理的研究目标或问题。
3. 在设计课题与研究方法的概要时，学生们要能对他们的研究目标做出正确的选择。
4. 学生们要能识别并回应那些可能在他们的研究课题中出现的道德问题。
5. 学生们要能写出一份研究开题报告，并在报告中清楚地确定研究主题、详细地说明研究计划。

选择论文主题

在写作一篇硕士毕业论文时，选择主题是至关重要的一个阶段。如果你不能以系统的方式考虑一篇论文的主题，那么你会因自己的犹豫不决而灰心丧气，此外你还将冒着用完规定时间去完成论文的风险。如果你做出了一个糟糕的选择，那么按照评分标准你将很难获得高分。在这一部分所提出的一些建议，都是最小化上述任何一个事情发生可能性的。由于这一阶段是如此重要，因此，与你的指导老师讨论可能的选题清单并把它们作为可行的范围以帮助你确定开题报告就很重要。

你们中的一些人，根据正在学习的课程类型，必须选择两个主题——为在学术会议上提出的会议论文选择一个主题，为毕业论文选择一个主题。

选择主题的标准

在选择硕士论文课题的主题时，你需要考虑诸多因素。

趣味性与相关性

你应该选择一个自己感兴趣的，甚至可能会使你感到兴奋的题目。否则你很难保持完成这个课题所必须的动力与承诺。此外，这个主题对某些外部的读者也要具有趣味性。外部的读者可能是你所在的部门或组织，可以是一个行业或者是更大范围的商业界与管理界。当学生的老板或者组织想让他们研究一个他们提不起兴趣的课题时，可能会碰到一些麻烦。当这种情况发生时，你需要与你的指导老师讨论这



个问题。

持久性

这个课题能够持续这个课程的长度吗？组织可以在方向与政策方面做出非常迅速的改变。由于组织策略、所有权或其他事件的变化，你选择的主题可能会变得过时。试着选择一个在一年时间内仍能维持相关性的主题。

研究问题的宽度

对于你研究的主题，存在着足够的内容吗？一个正在攻读教育管理硕士的小学校长，他告诉了我下述内容：

我一直听你所说的选择一个相关主题的内容。在我的学校中影响教学效果的最严重的问题，就是教学资源储备库的无序和混乱。因此，我要将论文确定为整理资源库的方向。

这可能是一个很重要的想法。这个问题虽然很简单，但是涉及面很广，足以保证一篇硕士毕业论文所需要的工作量。

很可能发生的问题是你选择的主题过于宽泛。你将发现自己陷于困境而且找不到一点门路。考虑相对于可以花在这个课题上的时间和精力而言这个主题是否过大是很重要的。

主题的适当性

检查用于给课程打分的评价标准，并且问自己，对照评分标准自己所考虑的主题是否可以得到高分。

获取途径

你可能在头脑中形成了一个极好的主题。但是，除非你能接近那些可以回答你的研究问题的人（不管是通过调查问卷、面访还是其他方式），否则这个课题不可能起动。即使你认为需要接近的人会原则上同意，但是访问所需要的时间与精力也可能是非常巨大的。如果你的研究将要在你工作的组织内进行，那这个问题可能不会太严重。但是，如果你需要研究第三方组织，那么你应该确保自己能够获得接近他们的途径。即使你想把调查问卷分发给普通的管理人员，也可能在获取要寄送的名单和地址时碰到困难。邮寄名单是很昂贵的，而且你可能必须为它们支付费用。



微观政治

不管你在什么时候研究商业问题都会存在一种危险，即你可能会成为围绕该问题的管理争论和政见中的一个派别。如果你正在自己的组织内研究一个主题，这将成为一个更重要的问题。你需要确保研究这个课题不会使你陷入政治困境中，而这种困境在组织中会对你造成损害。有时，人们会选择一个小涉及他们所效力的组织的课题，因为在他们自己的组织内（即将到来的接管、董事会斗争，等等）政治形势太危险了。

风险与安全

记住前面的评判标准，你不可能避免所有的风险。如果你选择了一个非常稳妥的主题，那么可能会很乏味，你或其他人都不会对结果感兴趣。你必须在可以承受的风险与安全之间进行平衡。

资源

文献 确保存在足够的书面资料，这些资料要涉及你所写的主题，或者涉及主题所在的大致的学术领域。这样，你就可以写出重要文献的综述。这不应该成为一个问题。现在，人们通常碰到的问题是文献太多，而不是太少。

信息技术(IT)、软件和技能 你的课题需要使用、精通各种各样的软件工具。这些软件包括了 NU-DIST、SPSS、Minitab 和 Windows 版的 Snap。你可以通过研究所里的计算机网络使用这些软件。如果你不知道如何使用这些软件，那么要确保有足够的时间去学习。在第四章中对一些软件包给出了简要的介绍。

选择主题的六阶段过程

在选择主题时存在着一个六阶段的过程。即使你在心里已经确定了一个主题，使用这些步骤安排你的想法可能还是有帮助的。

1. 确定主题和学科

首先要确定你的兴趣所在。我们可以给出一些例子：

- 跨国公司中的任务描述与策略的执行；
- 在全科医生和基础保健护理领域的保健专家之间缺少合作所导致的问题；
- 与业绩相关的报酬与弹性获利。

很可能你对某个主题的兴趣受到解决问题或困难的需要而驱使，而在组织内部



这些问题或困难正在困扰着你或其他人。这些是战略问题，这类问题关注在一个特定环境下人们应该做什么。例如：“要提高公司在国际市场上的竞争力，我们应该做什么？”

由于要在主题确定过程的第六阶段讨论这些问题，所以不要把它们与研究问题弄混淆是很重要的。战略问题不是研究问题。我们不可能通过研究去解答战略问题。战略问题只能通过判断和意识行动来解决。一个面临战略问题的经理人必须使用他所知道的全部知识，以辅助他做出最好采取什么行动的判断。不管研究进行到什么程度，它都不可能自己确定正确的答案。一些问题不需要研究，它们只需要有人采取行动。这些问题并不是合适的论文选题。

战略问题关注未来——我们应该做什么？这就是它们不是研究问题的原因。你不可能研究还没有发生的事情。你只能研究现有或已经发生的事情。有一个很普遍的哲学规则：你不能从“是”中得出“应该”。用更现实的术语来说，不管你对当前情况做了多少分析，从逻辑上讲你都不能判断接下来应该做什么。彼得斯(Peters)和沃特曼(Waterman)(1982)提出，一些公司认为分析可以确定正确的行动，并且掉进“分析所致瘫痪”(paralysis by analysis)的陷阱。

但是，在主题确定过程的初期阶段，战略问题是很重要的，因为它们通常为这个课题提供管理激励。在课题和毕业论文结束的时候，学生们应该回到这些问题上。他们还要在通过研究所掌握的新知识与新理解的基础之上执行自己的判断，并针对他们在开始时确定的战略问题决定什么是最佳的前进方式。

2. 决定研究范围

你可以接触到的范围是一个非常实际的问题。你需要决定你是否要：

- 研究一个组织的一部分；
- 对一个组织的几个部分进行对比；
- 研究一个组织；
- 对两个或多个组织进行对比；
- 研究一个部门。

显然，研究范围将对你可以询问和解答的研究问题的类型产生影响。如果你只研究一个公司，那么，你不可能发现与业绩相关的报酬通常是否会增加组织的财务绩效。但是，通过研究一个单一的组织，你可以探究雇员对业绩相关的报酬的反应。

作为一个通用的规则，在研究中包含一个对比因素是很明智的。这可以更容易地发现要写的事物。把一件事情与另一件进行对比，可以把你的材料数量增加到三倍。不仅仅是讨论一件事情，你还可以描述两件事情，并讨论它们之间的异同。更重要的，对比会产生差异，这更容易明白地看透事情。



3. 头脑风暴问题(issues)、难题(puzzles)和疑问(questions)

现在进入头脑风暴模式,我们尽可能多地列出从这个宽泛的主题领域中产生的不同的问题、难题和疑问。不要用“不,它们不重要。”这样的话来评价它们。尽可能把这个清单列得长一些。由于它们在下一章中将会变得明显,所以我推荐你把问题写在记事贴上——一个记事贴上写一个问题。

在这个阶段,你将发现自己应该问研究问题而不是战略问题。研究问题是那些可以,至少在理论上可以,提出并找出答案的问题。研究问题主要是指正在发生或已经发生的问题。它们关注于描述和解释是什么,并没有提出应该做什么。因此,尽管你不能研究应该做什么去提高国际竞争力(使用原来给出的范例),但是你可以研究:

- 处于相似情况的其他公司,已经做了什么去提高它们的国际竞争力、结果是什么;
- 在过去,公司已经尝试过什么,效果如何?

然而,尽管你未必能研究应该做什么,但是,你可以研究当前人们考虑应该做什么。你可以研究反馈者对于未来的看法。

4. 图示并构造问题

现在,你有一大堆需要构思、需要组织的问题。

把你所有的研究问题和疑问,整理并归集到一颗关联树(relevance tree)或一张模块图表上。这棵关联树提供了一张图,显示了你可以研究的所有的问题和疑问,而这些都处在你的兴趣范围之内。注意,在图 1.1 中,树顶端的问题是一个战略问题,而在它之下的都是研究问题。

下面你可以决定要去研究哪一个问题。在图 1.1 中的两个环状区域代表了众多可能课题中的其中两个。一个课题将关注组织内不同的区域办事机构如何对公司战略做出反应,并研究如何处理这些差异。另一个课题将强调可能存在于跨国公司中的不同的区域管理文化,并研究管理文化差异如何导致对战略是什么以及它的作用是什么的不同理解。

如果你必须为会议论文和毕业论文选择一个主题,那么这种形式的分析特别有用。使用树状图表,你可以围绕这两个主题并使用关联树辅助你确定这两个课题之间的联系。

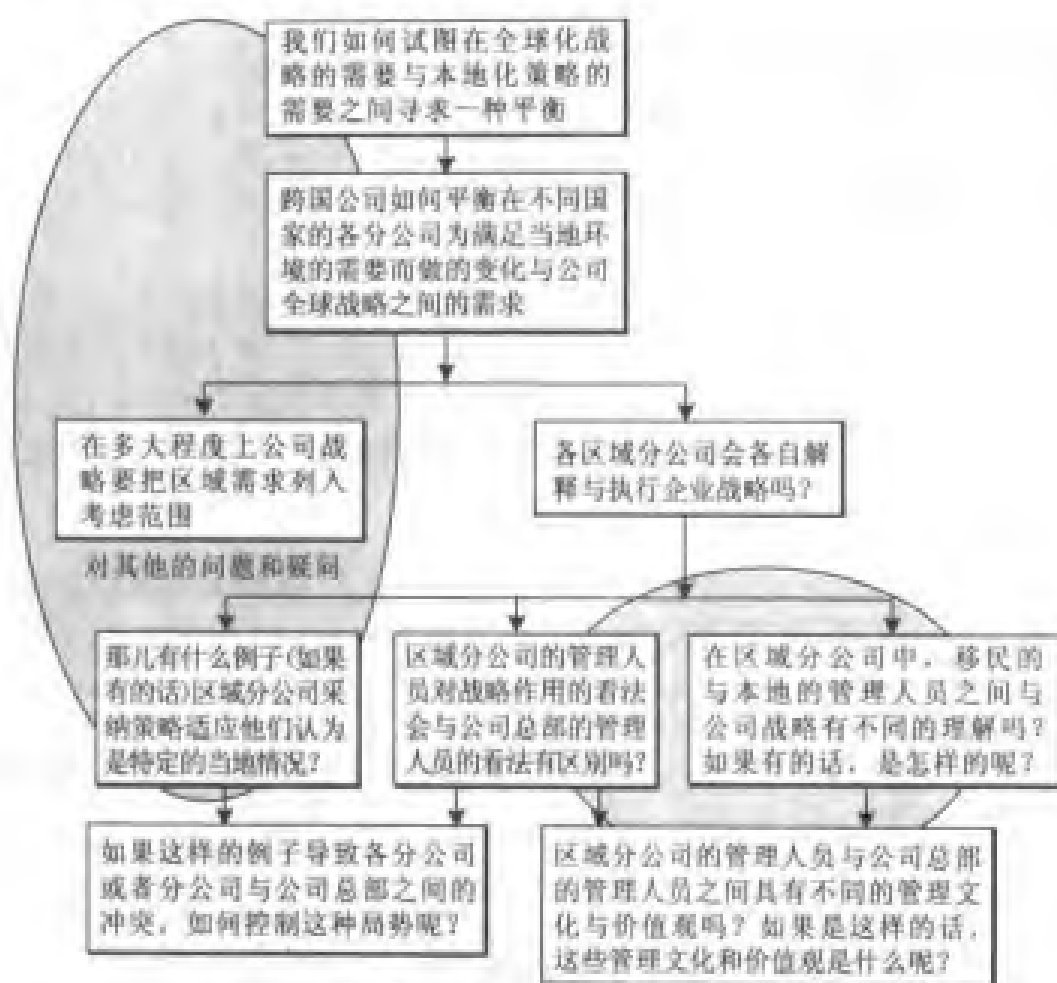
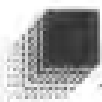


图 1.1 一项研究课题的关联树

示例 1.1

用记事贴处理



我发现,在整理和筛选阶段使用记事贴非常有用,因为当你决定如何最好地归集记事贴时,它们可以很容易地移动。

把你的所有问题和疑问写在记事贴上,确保每一张记事贴上只有一个问题或想法。找一个平板,把你的记事贴以随机的顺序粘贴上去。

在做完这一步骤之后,考虑它们并开始移动。这样,你就可以把看起来相似的或相关的所有问题都归集到一起。然后,把这些记事贴

按顺序摆放。例如，把一串记事贴作为另一串的子集。对于这项任务，你需要时间和空间。图片里，在一个下雨的周末，我在阿塞拜疆(Azerbaijan)从事一项大学的课题，当时我正在一个黑乎乎的平板上进行记事贴作业，没有分散注意力的事使得思考问题更容易。

5. 进行勘测

在对研究主题有了清楚的认识之后，与其他人进行讨论是很明智的。与指导教师、同事和其他主管进行讨论，确认他们是否认同这个问题是重要的、有条理的。你还应该做一个最初的文献筛选（如果你还没有进行这项工作的话），去看一下其他人对这个你所涉及的问题已经做了哪些研究工作。

6. 构思你的研究问题

在最后一个阶段，使用通俗易懂的语言设计你的研究问题，并确保你清楚自己正在做什么。

问题是，如果你不使用管理术语就无法提出研究问题，那么你可能并不清楚你正在问什么，你需要再仔细考虑一下。如果你的研究问题像这样——我正在提出与衡量人力资源能力有关的问题，以创造世界级的营业额，并整合专业的功能——那么，你可能并不知道你在谈论些什么。

示例 1.2

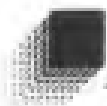
构思研究问题



- 以通俗易懂的语言表达一个问题。
- “存在着一个很明确的需要，去研究旅游者[有导游的文化旅游]如何对短暂的目的地景色形成了解。”（这就是如何不去做！）
- 它们必须引起你的兴趣。
- 它们必须是公开的。
- 避免假设——除非你正在研究它们。

This is
how not
to do it!

一旦你发现了这些问题的答案，那么你就能够得出结论并提出关于未来应该做什么的建议。这些研究问题的答案不能指明应该采取什么行动，但是它们可以提供—一个进行判断和决策的坚实基础。



练习 1.1

你的研究问题

通过上面推荐的六个阶段，为你的课题和论文确定一个主题。

● 一种直白的“我们应该对 X 做什么？”的策略型问题，它与管理或组织的问题和利益相对应；

● 一个或多个研究问题，这些问题表明你想发现什么；

以及用一种在一个酒吧中对此感兴趣而向你询问研究情况的门外汉都可以理解的语言构思这些问题。

如果你已经尝试了上面所有的步骤，但是在为论文选择主题时仍然存在困难，那么你试一下形态学分析(morphological analysis)。示例 1.3 是一个列表的序列，可以更新或者改变第一列以适合你个人的爱好。只要输入一系列你感兴趣的、当前的商业或管理主题，然后向后移动，闭上眼睛并随机地在每一列钉上一钉子。这样，你就可以很快读完一个你可以做的课题的描述。例如，你可以对大量组织中业务流程再造(BPR)的执行做出人种学方面的解释。如果你不喜欢这个观点，那么再插一根针，直到你获得一个可以接受的课题为止。

示例 1.3

形态学分析

主题	目标	设计	关注
业务流程再造	分类	行动研究	专业的或感兴趣的团体
全球化	解释	人种学说明	单一的组织
国内市场	技术发展	数学模型	几个组织
业务超越模型	预测	对比分析	行业部门
商业道德	评价	案例研究	单个课题

练习 1.2

构造你自己的形态学分析图表。第二、第三和第四列的大多数项目都可以再度使用。第一列需要重做以适应你的特定兴趣和情况。一旦完成了图表，就可以随机地从每一列中选择项目以确定课题。

设计课题计划

一份开题报告并不仅仅是一份确定研究目标与研究重点的文档。它还是一个用来描述你将要承担的课题的本质与风格的地方。你还需要决定下列事项，每一个事项都会被详细的探讨：

- 方法论的立场——理解、行动或两者兼备；
- 你作为研究人员的作用；
- 广度与深度——调查与案例研究；
- 要使用的主要研究方法。

方法论的立场

这是一个很难理解的问题，因为存在着许多解释性的表格，它们可以叠加于方法论问题之上，它们试图去领悟方法论问题。这些表格具有许多共同的特征，但是它们也具有自己的特点。你非常容易在文献中发现这种混乱，这种混乱使得这个主题对于指导老师和学生而言很难理解！在这一章，我们将利用一个特殊的框架去讨论这些问题。但是，在后面的章节中我们还会回到这个问题，而且我们会用其他的视角去阐明方法论的问题。

方法与方法论

在进行下一步工作之前，我们需要做出一个简短的提示。许多指导老师，但不是所有的，在“方法”这个词足以表达意思的时候，是反对使用“方法论”这个词的。他们认为（而且他们可能是正确的），人们很少使用这个单词，因为方法论这个词含义太广了，听起来也太刺耳。通常，在你讨论如何使用一份调查问卷，为什么



调查问卷会比面访更合适这样的问题时，你是在讨论方法问题。因此，你不需要把它称为方法论。方法论具有特定的含义。一门课程的“学科”是对整个某一学术领域的研究。它是对一门学科的进步思考以及在一个更广、更深层面上的深入研究。方法论是对方法的研究，它收集了所有类型的哲学问题，这些问题都是关于研究人员可能需要知道方法是什么以及他们对知识的要求如何。毋庸置疑，我们要讨论的是方法论。在本章节后面的内容以及第四章中，我们会考虑方法。

理解与行动

与许多其他学科相比，管理和商业研究与其他学科研究相比大不相同，因为它同时具有学术与实务的目的。从学术上讲，这些研究应该对管理的知识与理解有贡献。从实务上讲，这些研究应该有助于经理人员做好他们的工作。管理研究同时涉及知识与行动。但是，在知识与行动之间的联系并不直观。如表 1.1 所示，至少存在着五种人们正视这种联系的方式。

表 1.1 理解管理研究中理解与行动之间关系的五种方式

哲学家只是用许多方式解释世界，但关键是要改变它。

(马克思 1970: 30)

研究的类型	理解与行动	特征
象牙塔型研究	知识只对它本身有价值，它并不必然导致行动	古文物研究 知识的精确
现实主义研究	该研究确定并评估行动的选择权	结构化变量 简化法 因果法 统计分析
解释性的人种学研究 或实地调研	理解为考虑行动提供了背景，但是理解并不能指明行动	对话结构 参与观察 探究意义 处理复杂性
行动研究	改变我们的知识与理解 构成了行动	直觉与反思 小规模课题 处理个人关系与价值
批判的社会研究	改变群众关于他们地位的知识， 导致社会的变革	激进的行动 提高群众的意识

象牙塔研究

这种类型的研究可能在管理与商业研究中没有什么地位，但是把它列出来是出于完整性的考虑。从这个角度，人们认为在知识与行动之间没有联系。知识只是对



它自身有价值，不必通过实际的应用来检验。研究增加知识的实体就足够了。象牙塔式的研究会产生古文物研究，这个名称产生于迷人事物与琐事的收藏家建起了一个奇珍异宝的橱柜之时，这是令人愉快和让人吃惊的，但是反过来这种古物研究缺乏实际的应用。象牙塔式的研究还会导致把知识的精确作为对它自身的结果而强调。我对象牙塔式研究的这个弱点感同身受。在这本指南中，你可以发现一到两个古文物研究的例子。

典型的象牙塔式的课题

尽管不会有太多的学生把这种课题作为他们 MBA 或管理学硕士的学位论文，我们还是要举一个《航空业在 1972~1995 年间的营销策略》的例子。由于它关注的完全是历史事件，所以这个课题可能并不适合做 MBA 的论文。像《在董事会中演讲修辞格的使用》这样的论文是分界线，它可以适合做 MBA 或管理学硕士的毕业论文，但是它可能没有足够的实际相关性去配合。

现实主义研究

尽管现实主义与实证主义经常被断定为是相同的，但它们还是应该看成两种不同的方法 (Johnson and Duberley 2000: 149)，这在绪论一章做了说明。许多教科书把这两种方法作为一种。这不一定是个问题。我并不认为它们是截然相反的；只是在它们之间加以区分是有用的。在管理领域的现实主义研究者与实证主义研究者认为，我们通过研究所获得的认知可以准确地反映现实本身，尽管由于主观性的干扰进入认知过程，这个反映可能会扭曲。

在绪论中我们一直讨论，从逻辑上讲，任何情况下应该采取何种行动的决策都不可能来自于我们所了解的情况。只有人类的判断与决定可以在知识与行动之间产生关联。然而，现实主义者倾向于认为，我们所获取的知识可以对“应该做什么”给出一个很好的指示。这是因为，这类研究寻找变量之间的联系以及何处可以建立因果链。通常，在这种模式中的研究涉及把问题拆分成各部分而构造新的问题，接下来再研究这些部分之间的关系，寻找周期性的模式和联系。这些模式将会用于确立在一系列的可能解之间进行选择的原则或规则。例如，如果研究表明，外包 IT 运作往往与削减成本和提高服务质量有关，而且可能不存在其他因素可以解释这些变化，那么，使用这一知识作为进一步制定决策的基础是明智的。

测量方法与统计方法通常是确定变量之间是否存在联系的切实可行的办法。但是，并不是所有的现实主义研究都必须带有统计性质。实际上，许多现实主义研究是建立在对定性案例研究的对比之上的。人们通过对这些案例进行分析可以明确在变量之间是否存在着联系。这种方法比起纯粹的统计方法有一个优势，统计学可以表明一些变量是相互联系的，即一个变量的变化与另一个变量可预测的变化是相互



联系的，它甚至可以给出这个联系为真的概率，以及这个联系不是偶然或其他变量未预见的干扰造成的概率。但是，统计学不能证明因果关系，统计学不能阐释一个变量致使另一个变量发生变化的机制。定性的案例研究提供了对过程的更广、更深的理解，定性的案例研究通常可以为研究一个变量与其他变量之间联系的方式提供便利。以案例为导向的方法的不足是，通常只有非常少的案例样本证明它们所确定的因果关系是普遍适用的。

通过一个实例，我们可能会更好地理解现实主义的研究方法。让我们假设，要研究的问题涉及一个组织内不断增加的生病率与缺勤率。我们必须通过分解细化的方式来构造要研究的问题。通常，问题的构造是通过确定变量来实现的。研究人员会试图确定因变量(dependent variable)，这种变量在其他自变量(independent variable)改变时会以一种确定的方式随之发生变化。对生病和缺勤进行统计研究，为的是发现诸多相关变量之间的模式和联系。当组织的业务很繁忙时，生病和缺勤的数字有时可能会上升。因此，缺勤增加的一个原因可能是压力过大。此外，还存在着其他的可能原因——星期五休息的趋势可能表明，比起从工作所获得的满足，人们正在从他们的社会生活中获得更多的满足。我们可以把调查问卷分发给全体职员，以测度他们的压力水平与工作满意度。这些统计数字可以与缺勤数字、相关性以及所提及的关系进行对比。这些统计模型告诉研究人员模型是否是显著的，或者只是偶然的结果。变量之间的关系可以用于预测某些行动是否可以降低缺勤率与生病率。如果缺勤与压力水平之间比缺勤与工作满足度之间有更显著的联系，那么，对于这个问题很明显的答案就是减少工作时的压力。我们将设计并评估大量的选择，以弄清楚哪一个最起作用。在对问题的理解之上，管理研究会直接产生明确的行动建议。

这个例子证明了研究人员对现实主义研究的一种忧虑。现实主义研究把诸如遭受的压力、削减压力、减轻压力这样的复杂问题都归结为一个指数。以一种类似的方式，现实主义研究者使用调查问卷去“测度”人们对事物的态度。这种测度是否有效是值得讨论的。可以认为，现实主义研究者没有抓住要点，而这个要点就是要考察复杂的、动态的方式。以这种方式，人们在一个不断发展的社会背景中（他们发现自己所处的）形成并修正他们的观点。用简洁的语言来表述就是：人们的态度是可变通的，态度会根据所谈论的对象而发生变化。正是由于上述原因，那些采用纯粹实证主义方法的研究人员，诸如行动主义者，都在避免去研究内部过程(internal process)，例如动机、满足和态度。

对于所选数据之间的联系方式，现实主义研究人员提出了假设并进行了检验。这些假设被作为可能的解释而不是已确定的定律来对待，正如实证主义者有时声称科学定律是已确定的，可以采取诺思科特·帕金森(Northcote Parkinson)(1961: 90)说的一个例子。诺思科特·帕金森也许是挖苦地假设到，就在组织瓦解之前，他们花费了大量资金对办公大楼的接待区进行了改造，或者在极端的情况下，刚建造了一个

富丽堂皇的、新的公司总部“现在知道，一个完美的平面布局只有在组织处于崩溃时才会取得”。

诺思科特·帕金森把大英帝国在印度的情况作为这个独特的帕金森定律 (Parkinson's Law) 的一个例证。英国在新德里 (New Delhi) 建造了一个帝国都城，而且就在印度的独立战争时刚刚建好这座都城。诺思科特·帕金森确定了可以看到这种联系的案例，并且解释他为什么认为在这两类观测的事实之间存在着因果关系。然而，可以检验一个假设，因为现实主义研究者寻找可以反驳这个假设的证据。一旦发现了这个证据，就要提出一个新的假设并对其进行检验。这就是假说—演绎 (hypothetico-deductive) 法，卡尔·波珀 (Karl Popper, 2002a, 2002b) 曾叙述过这一内容。他在一个著名的例子 (Popper 2002a: 27) 中指出，如果假设所有的天鹅都是白的，那么只考虑白天鹅并不能证明这个假设，因为不管你发现了多少只白天鹅，总是存在着接下来你看到的那只是黑天鹅的可能性。这个问题是一个很平常的问题，你不能证明一个否定观点，不能证明所有的天鹅都是白色的就预示着不存在黑天鹅的假设。当然，如果你相信天鹅都是白色的假设，那么存在着你可能不会相信你看到的黑天鹅是一只真正的天鹅的危险。持有试探性解释的意图，除非它们被反驳与现实主义研究的谨慎保持着很好的协调一致。

假说—演绎法是现实主义研究的中心，值得多花些笔墨进行解释。我将把假说—演绎法简化成许多步骤：

1. 确认你研究的问题。你感兴趣的是什么？
2. 总结一些思路。从文献资料和/或你自己的经历中，确定你的研究学科所涉及的重要概念或者变量。开始推测它们之间是如何相互联系的。自问一个变量的变化会导致其他变量的变化吗？这些变量是通过同一维度上的不同点而联系的吗？这个阶段与形成一个概念性框架的过程有紧密的联系，我们将在第三章中更详细地讨论这个过程。

示例 1.4

拒绝一个假设



可能存在着黑天鹅，它们隐藏在某个地方。正确的研究策略是去寻找黑天鹅，直至你发现一只黑天鹅证明你的假设成立。



3. 提出可检验的假设。假设是一种推测, 是对一个或多个可以检测的变量进行观察以判断命题是否成立的推测。如果我对管理人员在不同的环境下是否做出道德或不道德的决策的影响因素感兴趣, 那么, 我可能会提出这样一系列的假设:

- 较年轻的管理人员的决策比年长的管理人员的决策更合乎职业道德;
- 有宗教信仰的管理人员比那些没有宗教信仰的管理人员会更经常地做出合乎职业道德的选择。

然而, 除非我们可以找到检测这些假设的方式, 否则它们是没有作用的。不要做出过多的假设可能也是一个很好的想法, 因为过多的假设通常会导致一篇混乱的、没有重点的论文。

4. 之后, 你必须为假设中的变量选择一些测度标准。如果我做出了如下的假设: 在年龄与个人决策的道德规范之间存在联系, 那么我必须为每一个变量确定一个测度标准。年龄很容易测度, 但是决策的道德规范就很难处理。我可能会查看一下是否有人已经提出了一份调查问卷或者清单, 去评估一个人做出合乎职业道德的决策的倾向。我在文献中提到了几个这样的工具, 尽管我必须征求作者的同意才能使用它们。在选择一个测度标准时, 一直存在着这样的问题: 这个测度标准是否能真实测度我所感兴趣的事物。通常, 我们必须选择替代法。这些方法并不直接测度一个事物, 但是它们会测度与事物相联系的某个属性。我们可能会通过公司是否有一个公开的公司责任章程和它的同行是否认为它是负责任的公司这样的方式, 来选择测度一个以共同责任的方式进行行动的组织的倾向。这两个都不是直接针对公司的社会责任进行测度的标准, 因为一个公司可能会有章程但是它并不遵守。此外, 该公司同行们的看法可能是错误的。但是, 在缺乏更好的测度标准时, 这两种方法都是可以接受的。

5. 下一个阶段是收集数据、检测假设。这一步可以通过从现有数据库收集数据、进行田野调查、分发调查问卷或者准备一些案例研究来实现。原则上讲, 数据可以通过纵向研究或者准实验收集。通常, 这涉及收集组织中重要事件前后的数据。对学生而言, 在课题的时间进度内完成上述工作是很困难的。

6. 下一个阶段是分析数据以观察它们是支持还是否定该假设。这一阶段可能会涉及一些统计技术的使用。我们将在第四章中进行讨论。

7. 如果分析表明假设是不正确的, 那么, 尽管否定的结果通常不像肯定的结果那样令人愉悦, 但这个结论对我们仍然是有价值的。在这种情况下, 研究人员应该重新开始, 并提出一个新的假设以解释他或她正在研究的现象。当然, 在典型的MBA或硕士生课题中也许没有时间这样做, 毕业论文只是被作为要在未来某个时间完成的任务之一。如果假设成立, 那么, 我们仍然需要去观察它与其他解释对比的



结果如何，而这些解释是由其他研究人员提出的。

有时一个错误的否定结果会通过检验。这在技术上被称为错误类型 1 (接受一个错误的假设是错误类型 2)。在管理领域，由于变量之间的关系非常复杂，并超出了我们所使用的统计技术能够处理的限度，就会发生上述情况。对工作满意度与工作业绩之间是否存在联系的研究，可能就是这样一个案例。在 20 世纪 60 年代和 70 年代，对这一问题进行了众多的研究，研究结论通常表明在工作满意度与工作业绩之间没有什么联系。Iaffaldano 和 Muchinsky (1985) 对学习领域进行了研究，他们发现了一个仅仅为 0.17 的平均相关系数。通常，研究者们断定，工作满意度对工作业绩没有太大的影响。更多的近期研究表明，没有线性关系并不意味着两个变量之间没有联系。Katzell 等人 (1992:210-212) 认为，工作业绩和工作满意度两者均为众多的变量所决定。他们同时认为，两者之间没有线性关系并不意味着两者之间不存在由其他因素而确定的重要关系。他们用路径分析法来检验这一说法，他们指出，中介变数（如目标设定和工作投入）在工作满意度和工作业绩之间产生间接的因果链集。Somers 等人 (2001) 用不同的方法（神经网络）也发现了工作态度和与工作业绩之间的非线性关系。他们推断，只有在最佳的环境中，满意度和业绩之间的关联才可能比原先所声称的更高。此时，所有其他影响业绩的因素都处于最恰当的状态。

这些讨论表明，在硕士生论文水平上并不一定要使用某些假设。不使用某些假设并不是因为这些假设很无趣，而是因为这些假设包含的统计学知识超出了它们对一般硕士生的水平。这不一定就是坏事，因为它至少是可以争论的：如果你需要非常富有想像力的统计学来证明你的假设，那么它可能就有“悬”。一次，我正坐在威尔士湖边的一个大条纹伞下，那天很热，天空中飞着许多苍蝇。我偶然对我的同伴——一位坚忍不拔的科学家和实证主义者说到“你有没有注意到怎么所有的苍蝇都落在伞的红色条纹，而不是其他颜色的条纹上呢？你不需要用高等数学来证明你的假设。”他回答道：“如果你需要复杂的统计学来证明你的假设，那么它就可能不是真的。”

现实主义研究通过排除和否定假设而得以发展。如果你运用这个方法来做决定，例如挑选购买一套新的软件系统，那么你就会有很多的选择。你会依照你的需求（价格、质量、可靠性等）来比较这些选择，并且一个接一个地排除这些选择。因此，这种现实主义方法也可以被运用到你正在挑选建议的论文部分。每一个可能的建议都会变成一个能够被检验的假设。

典型的现实主义研究课题

在制造业工厂中，一个典型的课题可能集中于确定一些因素，这些因素要么鼓励推广团队合作与质量圈法（quality circle methods），要么限制推广团队合作和质量圈法。这项研究可能建立在三到四个公司的案例研究的基础上，而这些公司曾经试



图进行这些变革。在这样的课题中,虽然也可能使用一些统计学和纪实的资料,但大量的研究资料可以是定性的。这些研究资料以采访和反馈者的观察为基础。其他的现实主义课题应该是更加确定的统计性的。例如,可以使用调查问卷提供的数据来研究:被调查者对雇主对待他们的公平性的感知程度是否同他们的种族出身、年龄或者性别相关。这些问卷调查用来分析了解是不是任何人口统计学种类的人都说他们比其他所有的被调查者更经常受到歧视。若干统计学技术被用来判断被调查者答案中的任意一个变量是显著的或者仅仅是随机的。

诠释主义研究

采用诠释主义研究方法的人把理解与行动之间的联系看作是间接的。增加理解与知识并不能揭示要采取的最佳行动。理解与行动之间的联系通过人们的思考、价值观与相互间的关系得到协调。在形成理解力和推动理解力向行动的转化过程中,人类易变的理解力与意愿的角色,意味着知识不能对行动提供明确指示。但是,理解状况应该有助于我们使用自己的判断力形成更好的行动选择,如果这种选择不必是最好的话。

由于世界是复杂的,而且行动的选择并不总是很明确,所以理解与行动之间的联系被看做是间接的。在诠释主义的研究方法中,这种复杂性出现于两种特定的方式中。尽管结构对这种研究形式的重要性等同于它对现实主义研究方法的重要性,但它却是一种不同的类型。现实主义者从变量外形成结构,诠释主义者从解释之外形成结构。这些结构用于探究人们对世界的直觉如何影响他人以及如何受他人影响。在实证主义研究中,变量之间的关系是因果关系。在诠释主义研究中,解释之间的关系是对话性的(dialogic)。也就是说,人们通过与头脑中的自我和其他人在现实中进行辩论与交谈形成自己的观点。研究人员试图确定这些观点和立场的范围与复杂性,而这些观点与立场则是人们用于承担该研究主题的。如果我正在研究员工的绩效评估,那么我将研究人们所持有的观点的范围。可以预料,管理人员与雇员可能对此有不同的观点。这也可能是两个集团具有相冲突的观点的原因。一些关于绩效评估的事情可以使他们充满期待;另外一些则会使他们心生不安。根据这个问题被问到时的背景,人们可能会有不同的看法。如果我询问一位正在进行绩效评估工作的经理人员他对评估的看法,他的答案可能不同于他正在被评估时所表达的对评估的观点。

诠释主义研究探究人们对如何理解世界以及世界中的结构与过程问题的解释。厄恩斯特·盖尔纳(Ernest Gellner)从气质上讲是一位实证主义者。但是他对诠释主义方法有足够的理解,以至于能够形象地讽刺它。下面的引文摘自于他所写的一段书评。这段书评是关于人们如何弄清楚像椅子这样每天都使用的日用品的。



假设你告诉某人坐下。没有问题，这句话没有什么悬念，没有隐藏什么，没有什么需要解释，你可以很天真地这样认为。但是你错了！坐下的这个人知道他正在坐下，他知道坐的概念，而这是他与其他人共享的文化，以及作为指引和激励他行为的概念。如果没有这个概念，就不会存在行动，只会有一个迟滞的物理状态。

坐意味着什么？使某人的臀部牢固地与一个椅子接触？这个定义立即会不可避免地涉及另外两个概念。椅子的概念与等级相联系，有一些人在他们没有出现之前你不会先坐下；也与使用椅子和地毯的社会习俗的文化界限相联系。在权威头衔的椅子、教授的椅子、宝座和权威领导之间存在着联系。所有的学术、宗教、政治等级制度和权威都是隐而不现的。

至于臀部，它的联想至少是有效的。在那些可以裸露与不可以裸露臀部的人之间的界限就是不具有完全民事能力的儿童与具有完全民事能力的成人之间的界限。在具有完全民事能力的成人之中，裸露臀部是一个非常显著的标志，它表明他们/她们要么关系特别密切，要么是裸体主义者俱乐部的会员。臀部是喜剧性的、粗鲁的、肮脏的和性刺激的，因此也是危险的。他们的荒诞是一个安全阀，释放一些由极度的渴求而产生的压力。因此，他们被紧密地联系到整个文化传统的美学、道德、血缘界限之上。因此，每当你坐下时，你根据事实应用了一个概念，它反过来又把你联系到整个文化道德领域、价值观和它的情绪与冲突之中。

(Gellner 1995:7)

诠释主义研究者通常会采用一种过程性的视角。这是诠释主义研究认识其研究目标中的复杂性的第二种方式。这是一种对如何通过人类的相互作用形成意思而进行归纳的尝试。这种方法已被用于管理的作用(Watson 1994a)、管理的变革(Dawson 1994)和战略规则(Mintzberg 1994)的讨论。我也将其用于一项商业道德的研究(Fisher 和 Lovell 2000:Ch.1)。从过程的观点来看，世界被看做是一个模棱两可的场所，在那里人们必须努力使之变得有意义(Watson 1994a: Ch.1)。一项课题的过程性研究必然强调不确定性与复杂性。例如，在 Dawson(1994:3)对管理变革的过程性分析的描述中，他对这种方法定义如下：

- 过程不是线性的，也不是连续的，实际上它们是“复杂的、动态的”。
- 对事件和问题有着不同的“史料”或解释。
- 由于随机事件“在变革过程中可能会妨碍、加速或重定向变革的路径”(Dawson 1994:170)，所以我们不可能概括性的观察过程。
- 政治与政治过程都被整合到对问题的理解中。

练习 1.3

公园的长椅



资料来源: Photo by Raj Shinde

你可以自己试一试。注视这幅公园长椅的照片。它使你联想多大范围的画面和联系? 当你已经思考了一些, 考虑它们并确定坐在公园长椅上的人的信息。这些信息告诉了我们关于这张椅子所处的社会文化的情况吗?

参考答案

让我们考虑这张公园里的椅子。大多数人考虑相反的图像。一方面醉汉与流浪者睡在公园的长椅上; 另一方面, 年轻的母亲和童车中的孩子(如果你比较传统, 你会认为是保姆带着童车)。这里, 我们有开始和结束的图像。这里, 我们有生命的责任与悲剧现状之间的永恒对比。从一个公园的长椅, 我们——噢, 嗯, 基本上就是这样可以推断出人类的两难境地!

对复杂课题的理解只能通过对研究主题的深入了解而获得。诠释主义者通常会参与到他们正在进行的研究过程之中。他们有时以一种可以控制的开放方式接近研究主题, 并试图使理论从他们的研究资料中浮现出来。这些资料就是研究的背景方法, 而不是准备好的一系列的理论开始该项研究。另有人则用理论工具箱, 他们深入地发掘帮助他们解释如练习 1.4 所例证的以及第三章所讨论的、他们的研究已经发现了什么的框架。

练习 1.4

集团构成——使用理论解释研究资料

1. 假设你在工作中正在研究集团行为。
2. 阅读集团构成的理论，Buchanan 和 Huczynski (2001:297-300) 所写的著作是一本很好的教材。
3. 接下来你要有意识地使自己对该集团表现出来的行为保持警惕。
4. 事件发生后，写下你对所发生事件的解释和印象。
5. 使用集团构成理论去解释集团事件中所发生的问题。
6. 理论的使用能否为你的经历提供一个更加系统的说明，它是否给了你新的洞察力？

当你在文献中读到这些资料时，你会发现，这种研究方法或者它的各方面内容是用不同的名称描述的。你最可能碰到的其他名字是“现象学”和“诠释学的传统”。

- 现象学是一个非常深奥的术语，因为人们赋予了它许多不同的定义，这些定义具有一些共同的特征，但是也表现出了许多细微的差别 (Remenyi 等 1998:95)。这个术语现在使用得很宽泛，但是 Schütz (1967) 对它的最早使用，是研究事物出现在人们面前，人们如何经历世界的学问。特别是研究这些常识直觉和社会知识如何对社会行动做出反应以及对社会形态的固定做出贡献的学问。

- 诠释学是一个通用的术语，用于解释人类行动、语言、产品和制度的过程。

社会学已经对这种类型的研究形成了许多专门的方法。其中包括：

- 人种学者 (ethnographers) 试图通过对自己在一个相当长的时间内、在所研究的文化中的主观生活和工作经历的描述，以解释各种文化，其中包括组织文化在内。

- 理论家认为，对世界的主观理解应该通过对人们用于解释生活和世界的主题的研究而理论化。研究人员寻找那些在研究过程中收集的出处于访谈和观察中的主题和类别，然后基于这些主题形成理论。他们认为，学术理解不应该建立在研究之前所选择的理论之上 (参考第三章)。

- 民族方法学者 (ethnomethodologists) 是现象主义者的一个子类。他们研究在日常的琐碎的相互作用中，人们在理解社会的相互作用的尝试中，对什么是基本的实践行动给予理性的解释 (Reed 1992: 150-5)。



● 反思从业者是专家，他们通过反思、在同行的支持下、在专业的活动之上系统地提高他们对专业世界的理解(Schön 1983)。

典型的诠释主义课题

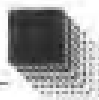
许多研究组织或职业文化某方面内容的毕业论文采用了诠释主义的方法。例如，一位学生研究一家跨国企业，他可能会对与这家公司发生业务交往的不同国家的当地管理人员如何察觉与管理所承担的商业风险感兴趣。以英国为例，在公共部门中，现代化是政府机构的一个主要议题。诠释主义者可能会试图剖析一个公共部门中不同利益相关者集团是如何解释与评估现代化的观点的。对研究资料的分析，（可以同时包括从主要的集团和访谈得出的定性资料，也可以包括从调查问卷中得出的统计数据）从不同集团的角度关注差异，并且经过对这些问题争论的过程使看法也得以改变。他们可以利用 Weick(1996)的著作和他的“颁布”概念去理解围绕现代化问题的感觉过程。颁布是通过与其他人的讨论和相互作用、从有歧义的信息中选择和编辑信息从而理解的过程的一部分。

行动研究

行动研究不同于过程研究和实证主义研究，在一定程度上它同现实主义者的研究方法也有区别。行动研究关注研究者个人与所研究的问题有关的理解力和价值观。行动研究进一步提出：采取行动和从经验中学习是改进和激发理解力的惟一途径。从这个观点可以得出：只有改变一个人的价值观和信念才能改变行动和行为。而且，只有通过行动的检验才能改变价值观和信念。行动和理解一起陷入了学习的周期，在这个周期中存在着思考和行动的持续转化运动。因此，行动研究把对行动和实验的关注与对促进和发展个人价值的关注结合了起来。在行动研究中，周期可以以一个研究者运用他们的经验(价值观)来决定一个行动过程而开始，这个行动过程是以解决问题为目的的。在测试行动的同时，研究者们监控和研究行动的结果，特别是监控和研究那些受到变化影响的其他人经历过的结果。因此，这些人就会思考他们的发现，同时这会促使他们改变或者发展他们的价值观和信念。因为他们现在看待事物已经不同了，所以当他们接下来用自己的经验去决定行动过程时，他们不可避免地会决定采用不同的行动。

行动研究往往关注于那些小型而重要的问题，例如一个团队执行政策的方法或者一个个体的职业实践或管理实践。把这种方法运用到大规模变化的课题上会很危险，因为错误的成本可能会很昂贵，而且行动研究也包括从错误中学习，所以不能把行动研究的方法运用到一个较大的信息系统中。

行动研究的本质是一个有争议的问题。以教学和教育为背景来记述行动研究的人往往同那些以管理研究为背景而记述行动研究的人持有不同的观点。大部分的教



育学家同诠释主义研究者有许多共同的观点。但是,瑞格·莱文斯(Reg Revans)(1983)经常宣称自己是个实证主义者,他是管理背景下行动学习的创始人。根据行动研究中理解力与行动的关系的观点,行动研究正在逐渐形成自己独特的方法来研究方法论,这个方法论具有以下特征:

- 源于不同视角的资料;
- 紧密而不断地联系思考与行动;
- 整合思考与价值观的发展;
- 涉及整体的、包罗万象的思考;
- 发展研究人员的能力;
- 通过批判性的专业讨论来检验个人的研究结果。

示例 1.5

行动研究的定义

在术语行动和研究之间的结合突出了这种方法的重要特征:把观念付诸于实际的试验是一种改进的方法,也是一种增加知识的方法。

(Kemmis 和 McTaggart 1982)

行动研究是关于改进实践而不是产生知识的学问。

(Elliot 1991)

这两个概念都被 McNiff 等人(1996:9, 10)的著作所引用,尽管这两个概念被置于一个教育学的背景之下,但它们对管理专业的学生进行行动研究也是一个有益而实际的指导。

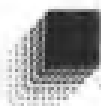
示例 1.6

人文学科课程研究计划

下面这个实例为行动与挑战个人信念之间的联系提供了很好的说明范例。

人文学科课程研究计划是一种教育中学学生的方法。它力图让学生们接触到一些有争议的问题,教师从提供事实的任务中解脱出来,并且被允许专门主持学生们的讨论问题。简短的“能够引起争议的”文献被当作讲义使用,这些讲义可以给学生提供基本的事实和材料。

一位教师报告说他在这个计划上遇到了困难,同学们阅读材料但是没有开



始讨论。这位教师设想同学们在理解材料时碰到了难题。因此，他使用自己最好的判断力并与课题研究者就这个问题进行了讨论。这位教师又返回来进行了一个小的演讲来解释文献的内容。但是，在行动学习的精神下，研究人员(R)决定和学生们(S)进行交谈。

研究人员：“好，你认为这个新方法怎么样？”

学生们：“我不喜欢它。”

研究人员：“不喜欢它什么？”

学生们：“我们不喜欢这些文献、资料，我们不喜欢它们。”

研究人员：“那么，你们不喜欢它们哪些方面？对你们来说阅读它们很难吗？”

学生们：“噢不，噢不，我们可以阅读它们。”

研究人员：“你们都会读吗？”

学生们：“我们当然会读它们。”

研究人员：“那么，问题是什么？”

学生们：“问题是我们不同意它们所说的。”

研究人员：“哦，上帝，实际上你们不同意它们所说的？”

学生们：“是的。”

研究人员：“好，那么你们可以在课堂上表达你们的不同意见。”

学生们：“老师不喜欢那样。”

研究人员：“哦，老师为什么不喜欢？”

学生们：“因为老师的观点同文献一致。”

研究人员：“你们怎么知道老师的观点同文献一致？”

学生们：[对这个问题的愚蠢性表现出非常惊讶的神态]“如果老师不同意文献中的观点，那他们首先就不会把文献给你，不是吗？”

(Altrichter 1993)

这位研究者抱有自己的设想和信念，他从学生那里得到的反馈挑战着他的设想和信念。当他和这位老师讨论这个情形时，这个新的观点就会促使老师在下个周期的执行中尝试一个新的行动。老师和研究人员对学生的信念就会改变，并且他们的行动也会随之改变。行动研究和直觉(gnosis)相关——这个希腊单词的意思是通过自我批评和思考来了解自我。

典型的行动研究课题

一位行动研究者偶然要关注他们自己的管理实践。例如，一个经理或者团队领导可以通过行动研究来发展他们的领导实践。或许遵循某种特定理论的规则，他们



可以改变自己的领导风格，并且使用从员工那里得到的反馈来调整和进一步发展他们的领导价值观和领导行为。更普遍地，一项行动研究计划将和人的变化相关。例如，一个组织可以决定提供顾问去支援一项重要的新的集成电路计算机遥测技术计划的执行。可以使用行动研究去发展方法和价值观，这些方法和价值在特定环境中对顾问来说是适合的。

批判的社会研究

特批判的社会研究方法的研究者们认为：研究的目的是使社会变得更加美好。这种方法的核心是关于错误意识的观点。这是一个马克思主义的观点，这个观点描述了无产阶级的一种趋势，即无产阶级未能认识到本阶级自我利益的特性。更一般地说，它是思想体系或者自我设想的某种形态，这种形态对处于真实而客观的处境中的行动者是不合适的。泛泛地说，它意味着在一个组织中，雇员们正在被压榨，但是他们对于这个处境却茫然不知。因此，批判的社会研究方法的任务就是要揭示出在错误意识表象之后深深隐藏的工作结构。一旦无产阶级意识到自己在受压迫，那么在尝试诸如企业流程再造或者即时生产方法时，与其说是赋予他们权利，还不如说是压迫他们。他们将会揭竿而起。批判的社会研究并不是一个人们在管理课程中必定能够找到好处的研究形态。但是，如果把它适度地应用到一篇论文中，那会增加分析的讽刺性。

批判的社会研究可以采取其他的而非马克思主义观点的激进观点，例如女权主义。关于这个方法的更详细的评论可以参见第五章。

批判的社会研究者们反对实证主义(但是并没有强烈反对现实主义研究，现实主义研究是实证主义的变体)、诠释主义方法以及行动研究。从批判的观点来看，诠释主义方法被看做是更重视理解世界而不是改变世界。实证主义被认为是加固组织压迫的工具。而因为行动研究忽视了对大而激进的变化需求而集中于小规模和个体的变化，因此它被抛弃了。

典型的批判研究课题

在 MBA 和研究生的管理计划中，典型的批判研究课题是相当罕见的，但是它们绝不会被排除掉。激进的批判方法可以用来研究大型上市公司中高管人员的薪水和报酬问题。在这样的公司中，高管人员和其他员工之间的工资差别来源于深层而有组织的阶级斗争，我们可以对上述观点的可能性进行研究。工资差别来源于阶级斗争的观点与下述观点相反，即这种工资差别仅仅是对市场中难得的企业家才能进行竞争的结果。关于激进的批判研究方法的一个实例可以在波特(Porter)(2002)的文中找到。



方法论的多元主义(methodological pluralism)

这一阶段的FAQ(常见问题解答)如下:“你能混合或者搭配使用这些方法来进行研究吗?”如果只选择一种研究方法,那是最简单的。从方法或者方法论的层面上看,这会降低你的论文章节的复杂性。从所有的领域看,这也可以使你脱离“学术狙击手”的线性视野范围,他们的视角处于一种低水平的、彼此间持续冲突的状态。当导师和讲师站在不同的方法论立场上时,只要你能通过回答你提给自己的研究问题来表明这是一个合情合理的方法,那么你可以被鼓励采纳任何你想要的方法。

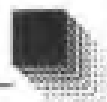
然而,慎重地组合一些方法也是有可能的。少许社会批评可以为不同标准的现实主义研究增加一些刺激。有没有可能使现实主义研究与解释性的方法相结合,这是一个很重要的问题。吉尔(Gill)和约翰逊(Johnson)(1997:155-6)对这个争论的看法是有说服力的。他们指出,如果你采取现实主义者的立场,那么诠释性的方法可以作为这项研究的一个有用的附件而被引入。但是他们还宣称,上述说法反过来是不正确的。如果你正在进行解释性研究,那么没有办法把现实主义成分(或者更严肃的实证主义成分)加入到这项研究中。这是因为持有实证主义观点会削弱诠释主义方法的方法论基础。现实主义者的主张——观察到的都是真实的,并且都可以或多或少地直接研究和衡量——与诠释主义者的理念——我们关于世界的知识都是在社会中构造的,这意味着理解力源自于发生争论的社会过程和发生在人与人之间的权力。

怎样使现实主义研究找到一个能够实施诠释性风格的调查研究的空间?吉尔和约翰逊(1997)认为,实证主义者和现实主义者的研究确定两个变量之间,或者前提条件变量和结果之间的联系。例如,他们可以发现人们的压力水平同旷工程度之间的联系。但是在确定这个模式之后,实证主义不能进行进一步的解释了。它不能解释为什么会是那个模式,或者前提条件因素如何对人们的行动施加影响。这是因为两个变量之间(在这个例子中指的是压力和旷工之间)的联系是一种方式,人们用这种方式在自己的头脑中、以自己的主观过程形成联系。现实主义研究无法研究人们对那些过程的解释,但是诠释主义方法可以。人们可以用诠释主义研究方法创造出一个类似的因果关系,这种因果关系是关于两个变量之间如何相互作用的。简而言之,诠释主义者的研究能够把由实证主义者工作所发现的联系模式转变为类似因果关系的联系。现实主义研究表明有一个联系,诠释主义给出了关于这个联系如何发生的恰当的定义。

诠释主义至少可以采用两种方法来辅助现实主义研究。

1. 如同上文所描述的,研究者可以从一项确定了两个变量之间的联系的现实主义研究开始,然后使用诠释主义的方法来理解这个因果关系的联系、机制,而这种机制表明这些不同的方面在所有的复杂性上如何相互作用。

2. 另外一种的应用可能比较容易,诠释主义研究产生出关于两个变量之间联系



的假设。在这种情况下，诠释主义研究是一项背景清晰(ground-clearing)的操作，它在一项现实主义研究之前进行。例如，这项诠释主义研究创建了关于矿工原因的各种各样的假设，然后，研究者进行现实主义研究来调查这些假设在一般情况下是否有效。

练习 1.5

确定你的研究方法

当你设计课题计划的时候，你要确定以哪种方法作为研究课题的主导研究方法。

哪种方法最适合你选择的课题主题，原因是什么？

在设计课题时你必须做出的剩下的决定都与刚才已经深思熟虑过的、关于方法论的重大问题有关。

研究者的角色

一位研究人员可以接受的，与他们正在研究的人和组织有关的角色将视以下情况而定：他们是否是自己正在研究的组织中的一员；他们所采用的研究方法。图 1.2 确定了四种研究角色，每种角色都有自身的缺点和优点。

图 1.2 研究者的角色

	可见的	不可见的
有关的	具有特权的观察者——法官	秘密参与的观察者——间谍
无关的	学者——一个无害的苦工	未察觉的观察者

法 官

这是一个这样的研究者：他正在研究自身参与其中的一个组织，并且研究者们已经告诉那些被研究的人他们正在被研究。这个角色的优势是公开和诚实。所以，如果那些被研究的人害怕他们正在被曲解，那么也给他们提供了一个向研究者陈述观点的机会。这个角色的缺点是被研究的人可能会变得不自在，因此会改变他们所说的话和他们的行为方式。他们甚至可能因以下情况而变得生气，即研究者似乎把自己置于有特权的地位，而人们对自己所做的事情有权利判断和表达自己的观点。



学者——一个无辜的苦工

学者指的是正在研究某个组织的研究人员，他们并没有牵涉到这个组织内部，除非他们被善意地允许进入，所以他们能够为自己的论文搜集信息。这个学术角色的优势是他不会被当作别有用心的人；但是也有这样的危险，即那些被研究的人可以设法让研究者来支持他们及他们在组织政纲中的课题。这个角色的主要缺点是你的计划也许会远远低于组织的优先权，同时或许没有给予你所需要的途径和时间。

秘密参与的观察者

某个人在一个组织中工作，因此他们可以研究这个组织，但是他们正在研究的人并不知道他们正在被研究。人种学研究已经具有很长的历史，例如优雅的中产阶级研究者们为了报告社会底层穷人的生活，努力获得去加工鱼内脏工厂的工作。这种研究是丰富而有魅力的。问题在于去研究那些没有给予知情同意权的人是否是合乎道德的。也存在这样的危险，即研究者们可能仅仅为了增加研究素材的“人情味”性质而去煽动形势。

未察觉的观察者

这些研究者设法不被看到，但是并非一定是秘密的。例如允许他们能够观察一场会议。尽管他们的出席是很明显的，但是，通过他们的行为举止和寂静，他们希望参加会议的那些人忘记他们在场。由于他们不能影响他们所观察的事物，所以，道德问题尽管很重要，但却是一个较低层面上的问题。未察觉的观察者当然会使用秘密的方法。一个在超市里研究消费者行为的研究者可以使用未经购物者同意而拍摄的关于购物者的录像带，这个录像带是通过同样具有安全功能的摄像机拍摄的。

广度或深度

这个问题是说研究者正在设法获得一个广泛而有代表性的对情况的总体看法（在这个情况下，调研方法应该是正确的），或者对特殊情况的深入理解（在这种特殊下，案例研究应该是适当的）。

对一个恰当的大样本的随机调查使你能确定平均数是多少，能确定在一个可定义的统计置信水平下平均数周围的变化是多少。这些随机调查也能使你度量事物之间的联系并确定这种联系或者相关性是有意义的还是仅仅是随机的结果。但是调查并不是研究特别事物的复杂性的有效手段。

案例研究使你对所研究的主题有一个整体考虑。这种研究特别关注所有的人、组、政策、技术以及组成案例研究的其他要素之间的相互关系。一个案例研究是被



当作报告或者经历而记录的。换言之，在一个案例研究中，有必要要求你从一个尽可能广阔的视角讲述所发生的事情。案例研究的形式也是多样的。你可以用下面的任何一种方式来描述案例研究：

- 一个经理工作中的个人事件(当案例研究更有可能被称做关键事件时)；
- 一个过程，例如一个新产品的开发和推出；
- 和一些特殊问题相关的一个组织或者一个组织的部分，例如，网络的使用；
- 做出决定(有时被称做决策追踪)。

此外还存在很多其他的变量和可能性。

案例研究不可避免地失去了代表性。我们不能断言在一个案例中发生的事情通常会在所有案例中发生。在许多实例中，案例研究的影响力在于它有能力为读者提供洞察力和共鸣。但是声称案例研究缺乏通用性也是不正确的。托尼·沃森(Tony Watson)(1994b)提出，关于组织过程的案例研究确实能够产生通用性。Yin(1994)提出，案例研究可以像实验一样被用来检验一个理论。如果案例研究表明理论是不正确的，那么对这个理论的否决可以一般化。

当你进行案例调查研究时，你需要系统而严密地进行，如同你支持其他所有类型的研究一样。你尤其应该注意以下内容：

- 不要依赖特定类型的证据，但是使用混合类型。
- 从各种各样拥有股份的参与者或股东的不同观点中研究案例研究的实质。
- 逐渐形成一套正规的程序或协议，用这种程序或协议来收集信息，因此你的资料是用相同的做事方式来收集的。
- 对你的资料保持系统地记录，想要仔细检查你的成果的人可以对这些资料进行回顾。
- 找到建立追索的方法追索把你关于案例研究的发现与结论连接到你的研究原材料上。
- 允许你用搜集的素材去影响和改变你关于案例研究的思考，并且记录你正在改变的观点。
- 了解你从访谈、文献和调查表中得来的资料的偏差。例如，文献资料可能被歪曲，被访问者或许怀着算旧账的想法给你一些被挑选过的资料碎片。
- 不要让讲述人们感兴趣的精彩故事的喜悦妨碍了说真话。

研究方法的选择

当你设计课题的时候，你必须对将要使用的研究方法做出一些大致的选择。以下是最经常使用的方法：



- 访谈
- 调查问卷
- 座谈小组, 包括重点团体座谈会
- 观察, 包括参与观察
- 文献
- 数据库

在第四章中, 对以上方法的优点和缺点进行了详细地描述及说明。

试图在研究方法论和特定的方法之间建立简单的联系是诱人的, 但却是错误的。人们经常认为现实主义研究意味着使用定量研究的方法(问卷调查和数据库)和材料, 而诠释性研究是用定性的材料和方法(访谈, 文献注释)。这些假定是错误的: 首先因为使用任何一种研究方法去产生定量的材料(数字)或定性的材料(文字)都是有可能的; 其次因为你能够把定性的材料作为现实主义课题的一部分而使用, 那么你也必定能够使用数字来说明诠释性研究。在实践中, 你可以把任何一种研究方法用于任何一个步骤中。

上述说法并不否认现实主义研究者和诠释主义者可能更愿意以不同的方式使用相同的研究方法。赛勒曼(Silerman)(1993)已经通过比较定性和定量的研究形式解释了部分可能性(见表 1.2 所示)。

表 1.2 研究方法和理论

方法	实证主义者	诠释主义者
观察	预备工作	该研究的重要部分
文献	内容分析	理解类别
访谈	随机大样本, 固定选择的问题	小样本, 可广泛解释的、未系统化的问题
调查表	大的随机样本, 关于确定的选择的问题	为初始计划而使用, 可广泛解释的问题

资料来源: Silerman (1993:9)

让我们举两个例子。某个正在从事一项现实主义工作的人可以很好地使用访谈。但是这种访谈是, 被访问者必须毫无误差地阅读事先准备好的访谈稿里的问题。问题将会是预先编排好的, 因此, 将给被访问者许多可能的答案, 让被采访者从中进行选择。然而, 一位使用访谈法的诠释主义研究者将只用最广泛的观点来开始访谈, 这个最广泛的观点是关于如何让交谈能够持续下去, 而且该观点确实能够鼓励被访问者确定讨论顺畅进行的方向。有时, 现实主义者和有诠释倾向的研究者们使用相同的研究方法组合, 但是会产生不同的结果。为了对正在研究的主题有一个整体的“感觉”, 在一个机构中承担案例研究的诠释主义研究者在课题开始的时候可以很好



地使用调查问卷，但调查问卷只是预备和辅助的方法。现实主义研究者可以用开放式的访谈来很好地开始一项研究，在他们设计非常系统化的、大样本回答者所使用的调查问卷时，开放式的访谈对他们是很有用的。当我们考虑文献方法时，诠释主义研究者或许研究一个机构的文献中暗语的使用，而实证主义者或许计算单词“消费者”和“利润”被使用的相关频率。

道德的约束

当你进行研究的时候，你不应该不公平或者恶劣地对待别人。你不应该伤害他人，或者用你在研究中发现的信息去伤害他人，或者允许这些信息被用于伤害。这听起来或许大惊小怪，并且你不应该确保当你进行研究的时候被这些问题所困扰。然而，预料任何一个这种困难是否会发生是明智的。下面的列表排出了一些或许会不期而遇的、进退两难的局面。

● 协商进入

——与组织协商委托权限

如果你正在一个特定的机构中进行课题研究，那么，通常有必要协商这个课题的委托权限。管理人员倾向于得到他们要求研究的问题的首选答案，而你需要确保委托权限能够从广阔的视野给你提供调查这些问题的机会。

——隐私权

任何人都没有义务在你的研究中帮助你。这引起了究竟给合作者施加多少压力的问题（哦，拜托——做这个帮助老朋友解决困难）。作为正在为一个大公司所做的咨询课题的一部分，我曾经安排与一位重要的被调查人进行研究访谈。他的第一句话是：

我认为，他们引入一些像你这样的外来的学术界人士做这个课题是不正确的。我已经为这个课题做了很多初步工作，并且应该允许我来推动这项课题。我不希望合作，但是我确实很想让你了解我对这个处境的感受。

我承认我设法从他那里得到了一次访谈机会，但是在这种情况下你又能做什么呢？

——有权使用职员或案例记录

这是一个特别重要的问题，例如在卫生保健领域。在这个领域内，在你可以开始行动之前，道德规范委员会有必要审查你的建议。在国家健康中心(NHS)工作的学生需要特别当心，因为移交给道德规范委员会研究的工作已经扩大为包括研究国家健康中心工作人员的课题，也包括那些研究病人的课题。任何人想要涉及任何类型的个人记录，档案资料保护的立法都要求他们要谨慎。

——告知同意



当人不怕麻烦去完成和寄回调查表，这时是没有疑问的。但是在其他的如人种学或者基于参与观察的课题中，告知同意的问题或许是很棘手的。在这些案例中，在研究已经开始但是记录前获得告知同意是合适的。

- **资料收集阶段**

- 客观性和无私利性

这或许是不可能的，但是至少你应该假装尝试——当然，除非你正在以行动研究者或者社会批评研究者的方式行动。

- 机密性和匿名

匿名意味着改变提供资料的人的姓名和地址（但是不改变性别）。机密性意味着不泄漏你的资料来源。你需要明确这点：机密性并不意味着不能使用资料。通常，这些事情不会产生问题。但是，比如说，如果你在研究过程中揭露了一家社会服务部门或者一家国际商业企业中不合格的工作将会怎么样？

- 从业者/研究者

什么是必需的预防措施或机制，可以阻止你充分利用这个角色所赋予你的特权？

- **报告阶段**

- 研究的误用

一种可能性是可以用研究对那些合作者施加伤害。一个常见的结果是研究者提供许可和途径的管理人员设法影响论文的内容和风格。这个问题的一个更惹人讨厌的形态是，研究者用一种取悦主办者的方式来详细描述这项研究，因为研究者认为这项研究可以从主办者那里获得需求。一个不太普遍的可能性是主办方或许设法使用研究去支持这种状况，即研究者认为可以对其他人造成伤害的状况。

霍曼(Homan)(1991)是道德规范研究的有益的领路人。



写出研究开题报告

在你已经完成了六个步骤的过程并完整思考了你的课题计划之后，那么总结你的研究课题会是有用的。沃森匣子能够对这个目的有所帮助。它为构造研究报告提供了一个有用的框架。

在绪论一章中的评估标准确定了许多特征，给学生论文评分的人将在开题报告文献中寻找这些特征。

- 开题报告的“什么”和“为什么”是清晰而明确的。
- 三个要素：研究论点、研究计划、研究方法的很好的结合。

- 关于研究方法的提议是明智的、可行的。

示例 1.7

沃森匣子(Watson box)

什么?	为什么?
什么使我迷惑不解并且激起了我的兴趣?	这为什么具有足够的重要性而被放置在图书馆的书架上或者出现在我的组织中? 它是实践者或政策制定者的指南吗?
我想要更多的了解或更好的理解什么?	它对知识有贡献吗?
什么是我的关键的研究论点?	
如何——概念地?	如何——实际地?
我可以草拟什么模型、概念和理论? 我如何开发我自己的研究问题, 制造出一个概念的框架来指导我的调查研究?	我将使用什么研究方法和技巧, 来把我的概念的框架运用到收集和分析证据上? 我将如何获得和保留资料来源的途径?

资料来源: Watson (1994b)

沃森匣子帮助你确定你已经达到了这些标准。

练习 1.6

完成沃森匣子

使用给出的沃森匣子写出你的研究开题报告的摘要。

什么?	为什么?
如何——概念地?	如何——实际地?

当然, 你拥有按照你的希望来构造你的研究开题报告(如果你必须要写一个)的自由。但是, 如果你需要指导, 那么下面的结构覆盖了大部分论点。

- 导言

- 课题的目标和目的(什么?):

- 对课题背景的简短的描述。

- 引导课题的关键问题。

- 课题的目标。

- 对课题合理性的解释(为什么?)。

- 研究论点(什么? ——再次描述,但是更详细):

- 确定和讨论你将在课题中解答的研究问题。

- 如果你采用的是现实主义研究方法,你可以把你的研究论点当作假设来设计。假设是对两个或更多变量之间联系的推断。很重要的一点是:研究能够检验假设,以此确定假设能否被证明是不正确的。

- 适当文献的综合描述:

- 详细列出该领域内的主要作者及他们的论点。

- 如果必要和可能的话,定义关键的概念并且概述概念的框架。(这就是沃森匣子中的“如何——概念地?”部分。)

- 研究计划

- 你将采用什么方法途径?

- 分析研究资料的研究方法、样本及理论。

- 实际的道德问题:

- 研究引起了需要解决的、与道德相关的问题吗?

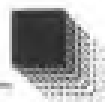
- 研究过程中出现了潜在的问题吗?

- 出现任何的资料来源问题吗?例如有权使用专家的资料库或者特殊的研究软件。

- 是否存在商业秘密所有权或者知识产权?

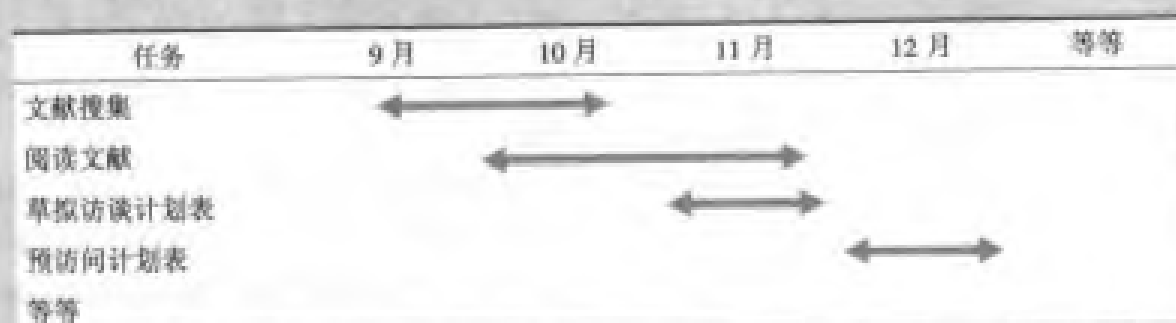
- 计划或时间表

- 考虑设计一个甘特图表(如示例 1.8 所示),这个表依照计划中主要要素将进行的时间序列划分。



示例 1.8

一个研究课题的甘特图



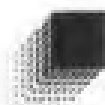
如果你的研究将采用话题的方法，那么，你就没有可能预知什么是关键概念，以及概念的框架应该是什么样的。

小 结

- 使用六个步骤的过程去仔细思考你选择的论文主题。
- 设法用一个简单而清晰的句子来表达你主要的研究问题，不要使用理论的或职业的行话。
- 选择一个适合你的研究问题的研究方法。
- 你可以混合或搭配你的研究方法，但这是有风险的，你需要对此有把握，即你理解正在使用的方法的含义。
- 考虑在实践中你将如何执行计划，以便你能够写论文。
- 使用沃森匣子(Watson box)概述你的开题报告。
- 使用列出的标题目录来帮助你构造你的研究开题报告。

建议阅读书目

在绪论一章中推荐的标准教科书是开始研究方法论的最好书籍。如果你想把案例研究作为你研究中的主要工具，那么我们向你推荐 Yin(1994)。



参考文献

- Altrichter, H. (1993) 'The concept of quality in action research: giving the practitioners a voice in educational research', in M. Schratz (ed.) *Qualitative Voices in Educational Research*, London: Falmer Press.
- Buchanan, D. and Huczynski, A. (2001) *Organisational Behaviour: An Introductory Text*, 4th edn, Harlow: Prentice Hall.
- Dawson, P. (1994) *Organisational Change: A Processual Approach*, London: Paul Chapman.
- Fisher, C. and Lovell, A. (2000) *Accountants' Responses to Ethical Issues at Work*, London: Chartered Institute of Management Accountants (CIMA).
- Elliott, J. (1991) *Action Research for Educational Change*, Buckingham: Open University Press.
- Gellner, E. (1995) 'Anything goes', *Times Literary Supplement*, 16 June, No. 4811, 6-8.
- Gill, J. and Johnson, P. (1997) *Research Methods for Managers*, 2nd edn, London: Paul Chapman.
- Homan, J. (1991) *The Ethics of Social Research*, Harlow: Longman.
- Iaffaldano, M. and Muchinsky, P. (1985) 'Job satisfaction and job performance: a meta-analysis', *Psychological Bulletin*, Vol. 97, 251-273.
- Johnson, P. and Duberley, J. (2000) *Understanding Management Research: An Introduction to Epistemology*, London: Sage.
- Katzell, R. A., Thompson, D. E. and Guzzo, R. A. (1992) 'How job satisfaction and job performance are and are not linked', in C. J. Cranny, P. C. Smith and E. F. Stone (eds) *Job Satisfaction: How People Feel about Their Jobs and how it Affects Their Performance*, Oxford: Lexington Books.
- Kemmis, S. and McTaggart, R. (1982) *The Action Research Planner*, Geelong, Australia: Deakin University Press.
- Locke, L. F., Spirduso, W. W. and Wilverman, S. J. (1993) *Proposals that Work: A Guide for Planning Dissertations and Research Proposals*, London: Sage.
- McNiff, J., Lomax, P. and Whitehead, J. (1996) *You and Your Action Research Project*, London: Routledge and Hyde Publications.
- Marx, K. (1970) 'Theses on Feuerbach', in K. Marx and F. Engels, *Selected Works in One Volume*, London: Lawrence & Wishart.
- Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Northcote Parkinson, C. (1961) *Parkin-*



son's Law or the Pursuit of Progress, London: John Murray.

Peters, T. J. and Waterman Jr, R. (1982) *In Search of Excellence*, New York: Harper & Row.

Popper, K. (2002a) *Conjectures and Refutations: The Growth of Scientific Knowledge*, London: Routledge.

Popper, K. (2002b) *The Logic of Scientific Discovery*, London: Routledge.

Porter, S. (2002) 'Critical realist ethnography', in T. May (ed.) *Qualitative Research in Action*, London: Sage.

Reed, M. (1992) *The Sociology of Organisations: Themes, Perspectives and Prospects*, London: Harvester Wheatsheaf.

Remenyi, D., Williams, B., Money, A. and Swartz, E. (1998) *Doing Research in Business and Management: An Introduction to Process and Method*, London: Sage.

Revans, R. (1983) *The ABC of Action Learning*, Bromley: Chartwell-Bratt.

Schön, D. (1983) *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*, New York: Basic Books.

Schott, B. (2002) *Schott's Original Miscellany*, London: Bloomsbury.

Schütz, A. (1967) *The Phenomenology of the Social World*, trans. G. Walsh and F. Lehnert, Evanston, Ill: North Western University Press.

Silverman, D. (1993) *Interpreting Qualitative Data*, London: Sage.

Somers, M. J., Dormann, C., Janssen, P. P. M., Dollard, M. F., Landeweerd, J. A. and Nijhuis, E. J. N. (2001) 'Thinking differently: assessing nonlinearities in the relationship between work attitudes and job performance using a Bayesian neural net', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 74, No. 1, 47-62.

Watson, T. J. (1994a) *In Search of Management: Culture, Chaos and Control in Management*, London: Routledge.

Watson, T. J. (1994b) 'Managing, crafting and researching: words, skill and imagination in shaping management research', *British Journal of Management*, Vol. 5 (special issue), 77-87.

Weick, K. E. (1996) *Sensemaking in Organizations*, Newbury Park, CA: Sage.

Yin, R. K. (1994) *Case Study Research and Design and Methods*, 2nd edn, London: Sage.

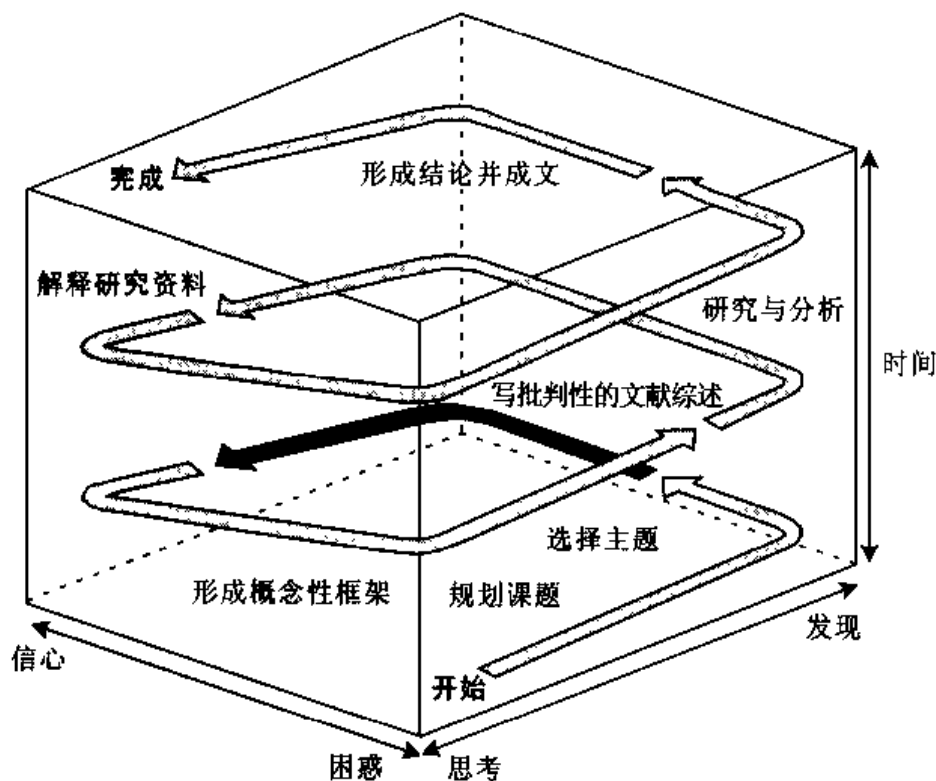


第二章 写出批判性的文献综述

本章内容

- 导语
- 资料来源
查找文献
- 反映与描述文献资料
描述文献
- 公开辩论的评论
论点的正确性
评估论点
- 激进的批判
批判方法
形成激进批判
- 小结
- 建议阅读书目
- 参考文献

导语



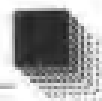
研究与写作一篇硕士毕业论文的过程

你的原稿质量既高又富有创意，但是质量高的部分却没有创意，而有创意的部分质量又不高。

系塞缪尔·约翰逊(Samuel Johnson)博士所作^①

一篇毕业论文应该包括回顾与主题相关的文献一章(参考第六章给出的一篇毕业论文的参考章节清单)。这应该是一篇评价性的文献综述。本章的目的就是要解释什么是评价性的文献综述。对文献的评述不必像约翰逊博士在上述的引文里所表现的那么具有伤害性。评述的目的不是去伤害，而是保证你从文献中获取的、用来帮助你的论文的概念、理论和论点的坚实性。从更广泛的视角看，文献综述的目的是要消除对已经研究过的知识进行再次研究的需要。文献综述帮助你在正在研究的领域构建起已有的知识体系。为了确保研究中的问题没有被遗漏，表明你已经完全通读

^① 尽管该引述经常被塞缪尔·约翰逊博士所用，但是在塞缪尔·约翰逊博士的任何一部公开发行的著作中都没有发现过。见 <http://www.samueljohnson.com/apocryph.html>



了文献并确定了能够在研究课题中使用的大部分资料是件很重要的事。然而，确定文献中的资料并不意味着这些资料适宜使用。为了确定这些关键资料的适用性很强足以支持你在论文中对它们的使用，我们有必要对你将要使用的关键资料进行批判性的检查。如果你的论文以错误和缺乏通盘思考的概念和理论为基础，那么整篇论文将没有说服力。这并不意味着你必须与最有声望的作家对抗，并宣称他们的论点是错误的。这样做或许有点傲慢。但是，有必要确定作者理论和论点的缺点及局限，或者有必要确定这些理论或论点不适合你计划的特定环境。

仔细考虑在绪论一章中提到的论文评分方案并且检查“文献综述”标准的基准点是一个好主意。但是，这需要小心对待，因为用来给你的论文打分的特定标准也许是不同的。如果你愿意被标为50%-59%的评分范围，那么仅仅需要确定合适的文献并且对它们进行完整的描述即可。如果想得到一个60%-69%的评分范围内的分数，一篇评价性的文献综述是必需的。对于这个档次的分数而言，把你的评价建立在其他研究人员评价的基础之上就足够了。不过，即使在这个水平上，通过思考设法形成你对该研究的自己的判断也是很明智的。在多数情况下，或许别的作者还没有写出对一项研究的评价。在这种情况下，你必须依赖于自己收集的资料。如果你的目标是被评为一个优秀的水平，那么你有必要对正在使用的核心文献资料形成自己的评价。

这一章分为四个部分：

1. 找到与你的研究课题相关的资料与文献。
2. 总结和描述文献资料的指导方针。
3. 对所选择的文献中的理论和论点进行公开化的探讨评论。公开探讨评论是对杂志或书籍中提出的论点的有力评价。
4. 批判理论（也即为人所知的激进批评）。批判理论构成了管理领域和商业领域的基本批判，它也是理论和论点评价的另一种形式。它通常采取一种道德的立场，并且确定了商业和管理可以增强社会中发现和区分人口各部分的趋势的方式。在管理硕士的毕业论文中，激进的批判不是必须要使用的。

本章的学习结果

1. 读者能够搜寻图书馆或其他的信息来源，为他们的论文寻找合适的文献。
2. 读者能够表述出文献，并确定研究课题所必须的关键性概念、理论和论点。
3. 读者能够对他们从文献中得出的核心理论、概念和论点进行公开地探讨批评。
4. 读者将具有激进的、批判的视角的意识，并且能够对文献中的关键主题和标题做出激进的批评。



资料来源

写文献综述的第一个任务是寻找文献。你需要资料的混合体，但是精确的文献整合体将会在不同主题之间发生变化。设法从下面列出的大多数类型中找出资料。学生们经常询问：“我应该在毕业论文中引用多少书和文章呢？”尽管说出一个很大的数字吓吓他们，让他们以后不要再问愚蠢的问题是很有趣的，但是我们不可能在答案中给出一个具体的数字。数字的大小取决于可以使用什么文献以及你如何使用这些文献中所包含的观点、素材和理论。我们可以说，少于 20 条的参考文献名单也许太短了。

● 书籍

至于说到研究人员，存在三种类型的管理类书籍：

——教科书

——学术专著

——“机场书报摊”类的书籍

教科书可以用于帮助你在文献领域中确定自己的方位，同时它还可以作为一个参考书目的来源。人们可以从教科书学习方法的典型应用（例如学习目标、总结、练习以及包含解说性材料的课本）中认出它们。不应该过分依赖教科书。学术专著通常很难阅读，但是它们提醒读者注意近期研究的新进展。这些书应该有选择性地使用。“机场书报摊”类的书籍通常是用易于理解的风格写作的，并且它们具有引人注目的封面。当这类书籍不是以成功管理者的传记或者经历为基础时，那通常就是更具学术性的著作的精华本。它们通常是以“你能”的形式为商业成功提供实践指导。通常，它们具有引人入胜的标题，而这些标题似乎为所有的商业难题提供了解决方案。它们可以在跨越大西洋的飞行途中被吸收。它们可能是有用的资料，但是因为它们通常过于简单化并且包含未经证实的假设，所以它们无法被不加批判地使用。

● 期刊

期刊主要划分为两种，这两种你都应该使用。学术期刊包括已经被同行评审过的文章。这意味着在文章同意出版之前，两个或更多的专家审稿人认可了这些文章。通常出现在期刊封面或封底的综合信息或者样本移页会表明这本期刊是否是经同行评审的。非同行评审期刊通常是职业性的或者是商业期刊。这些期刊中的文章一般比同行评审期刊中的文章简单、简短。可以用非同行评审期刊中的文章确定商业内



部的趋势、风格和当前所关注的事情。但是，许多这种文章是沿用别人文章的派生物，它们的质量令人怀疑。不应该单独使用非同行评审的期刊。攻读 MBA 或其他管理学科硕士课程的管理人员通常对更为学术性的论文感到恐惧，他们宣称：“我们是管理人员，不能要求我们应付这种十分复杂的学术性的写作风格。”我怀有一丝同情，因为很多文章似乎确实是用一种想要愚弄人、给人留下印象和使人迷惑的风格写成的。但是，在这样的文章中将会存在很多相关的和有用的材料，而且你需要尽力去理解它们。有一些期刊，例如《哈佛商业评论》(*Harvard Business Review*)，它们具有学术上的权威性，但是刊物设计得让管理人员和学术界人士都可以理解。

期刊最有可能成为一篇研究型毕业论文的主要文献来源，它们或许比书籍更重要。这是因为最新的研究和辩论都可在期刊中找到。

● 互联网

互联网是一种非常有用的资料来源。优秀的搜索引擎在搜寻材料方面是很有价值的。然而，因为互联网既包括高质量的资料又包括胡说八道的东西，所以必须小心谨慎地使用它。区分这两者并不总是很容易。在准备撰写这个指南的过程中，我发现了一个关于语义学差别调查表的网页。最初的几个网页读起来很有见地，随后网页慢慢地变成一个激烈的辩论，在这个辩论中，语义学差别作为残忍的工具出现，官僚主义者正在用于剥夺个体的自由。

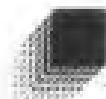
在公共部门，许多材料是以官方出版物和官方报告的形式出现的。互联网或许是获得这些材料的最方便的手段。英明公开的政府网站 <http://www.open.gov.uk> 是一个很不错的起点。对于那些在人力资源管理领域工作的人而言，诺丁汉商学院的人力资源管理系维护了一个“因特网上的人力资源管理资源”的网页。通过点击 www.nbs.ntu.ac.uk/DEPTS/HRM/Index.htm 网页上的外部链接按钮就能访问这个网页。

● 毕业论文

商学院保存着他们的学生所写的、历届硕士毕业论文的副本。有一些毕业论文涉及商业上的机密，如果没有作者的允许是不能被查阅的。很多学生发现查看其他人的成果是很惬意的，并且，要求去查看这些成果或许是值得的。尝试并且确信查看这些论文可以使你写出一篇很容易通过的论文，否则你或许会对你需要达到的标准有一个不安全的很可能的印象。

查找文献

目前，查找文献通常是一个通过虚拟图书馆搜寻的电子行为。使用图书馆在线目录上的书籍和其他材料使得寻找书籍非常容易。有可能获得跨国的学术图书馆的



在线目录。NISS(国家信息服务系统)提供了一个链接图书馆目录的网站,即 <http://www.niss.ac.uk/lis/poacs.html>。通过使用电子图书馆资源来搜寻期刊文章和论文的优点是:它使用的时间更少,你更有可能找到所需要的资料。而且,如果幸运的话,这些论文或许是在线可用的,那么你就可以下载或者复制它们。

示例 2.1

一个电子图书馆



资料来源: Photo by Raj Shirale

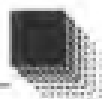
你应该花一些时间去熟悉所有的公共设施,这些公共设施是你的大学或者公共图书馆通过实体图书馆和虚拟图书馆能够提供的。你或许需要各种各样的用户名和密码访问虚拟图书馆,图书馆的工作人员会帮助你使用。不要因联机搜索而变得失去自制力,以至于忽略了目录学家偶然发现有价值东西的才能,我的意思是运用这种才能漫步在图书馆的书架以及当前期刊的柜台之间,翻阅书籍并且阅读期刊末页的目录表,你会经常碰到在其他的情况下已经漏掉的有用资料。许多学术图书馆已经加入了合作计划,这样,居住或工作地点离他们的大学较远的学生可以使用离他们近些的图书馆。可以在 <http://uklibrariesplus.ac.uk> 上找到这项计划的大学网址列表。

电子资源

存在大量或许有帮助的电子资源。

电子期刊

多数图书馆将订阅公开发行以及/或者联机可用的期刊。检验由你的图书馆提供



的相关的出版物。

示例 2.2

一个更传统的图书馆



全文数据库

这是一些允许你使用关键字搜索资料的数据库。它们提供所有的详细的书籍目录，例如作者、标题、期刊名称、出版时间、卷册、主题以及页码。它们也包括文章摘要和文章内容。另外，在很多但不是所有的情况下，他们会向你提供一个超文本链接标示语言(html)或者一个 Adobe 的可移植文档格式文件(pdf)的文章的复印本。你最可能使用的全文数据库如下所列：

经济管理全文数据库(*ABI/Inform*)——一个优秀的通用数据库。

商业资源集成全文数据库(*BSP*)——另外一个全面的数据库。

Emerald 全文电子期刊——包括 MCB 出版社出版的所有期刊。

欧洲商情数据库——通常包括金融、企业兼并、新技术和产品，人力资源管理系统、交易和管理。

Ingenta Journals——大量出版商的综合的论文数据库。

文献题录数据库

可以用与全文数据库相同的方法搜索这些数据库，并且这些数据库可以给你提供所有的文献题录信息以及摘要，但是它们不提供论文和文章的完整的复印本。如



果你需要它们，你必须找到图书馆里这些期刊的硬拷贝。同时，如果图书馆里没有这个拷贝，你必须利用馆际互借订购这个项目。你或许想要使用的一些数据库如下所列：

Inside ——提供由英国图书馆支持的文献题录信息。

精神医学文献资料库 (*PsyNFO*)——包括心理学领域，但是有很多和管理主题相关的论文。

经济学文献资料库 (*Econlit*)——包括经济学领域，也有很多相关的、尤其是为研究金融主题的人提供的参考资料。

如果你对卫生保健管理和医学管理感兴趣，那么国际生物医学文摘数据库 (*Medline*) 或许值得咨询。如果你正在公共部门工作，尤其是在社会福利事业部门，那么社会科学索引与文摘 (*ASSIA*) 值得一看。

电子报纸

在许多管理主题方面，报纸是一个有价值的现代信息来源。许多报纸同图书馆里的可搜索数据库一样有用。报纸，包括《金融时报》，都同互联网上的联机版本一样有价值。

金融和营销数据库

严格来说，这些数据库是原始资源而不是间接材料。因此，应该在论文的“结果和分析”部分而不是在文献综述部分找它们。不过，这里是提及它们的方便之地。*FAME* 是一个主要的金融数据库。它提供英国和爱尔兰 130000 家公司的最新金融信息。*Mintel* 是主要的市场数据库之一。这些或其他的数据库可以在你的大学图书馆中找到。

在你开始收集资料之前，看看哈佛大学的参考资料系统是有价值的。当你确定了书和论文的时候，你一定记录了所有必需的文献题录细节。这将替你节约很多时间。在我付出了代价后才发现，在写完论文之后，我还要花费很多时间去追寻缺少的资料的细节(出版年代、被引用内容的页码)，这些资料你已经引用过但是你忘记对它进行恰当的记录。当你努力在时间期限内完成论文的时候，你简直就抽不出来寻找材料细节的时间。从一开始就认真负责地对待细节会使事情变得容易。



反映与描述文献资料

在大多数情况下，文献研究确定了许多材料——也许明显比硕士论文需要的多。



因此,进行文献综述的下一步是反映和确定文献里的关键工作和材料。这样做有两个目的。你有必要向给你论文打分的人表明,你知道与研究主题相关的文献的广度。但是,为了表明你的头脑是清楚的,也为了迎合评分者的期望,你也有必要表明你能够把文献按重要性进行排列,并且确定对实施课题有用的关键工作、理论或概念。

描述文献

描述和反映与你的研究课题相关的文献是一个逐步从一般向具体发展的过程。它是一个编辑的过程。

1. 准备一个显示所有合适文献位置的“图”

第一步包括确定适用于研究的文献的不同领域,在这个阶段它没有详细分析其中任何一个领域。就文献而言,我指的是书和文章的集合。这个集合论述相同的问题,并且就一个主题逐步展开讨论、互相响应。它是根据很多文献而不是单独和统一的文献而定义的。由你来划定两者之间的界限。划定这个界限可以通过浏览教科书和研究他们提供的参考资料,也可以通过借助文献题录数据库的摘要来浏览期刊文献。

在我计划对裁员后的幸存者的命运和态度进行一些研究的时候,图 2.1 显示了一个我认为与之相关的文献“图”。在这个图的中间,用黑体字表明了论文的关键主题。有很多知名的研究人员已经撰写了明确针对这个主题的学术论文。在期刊中也有大量的文献,重点关注裁员策略和公司的财务后果。这个文献表明,对裁员后的组织的低绩效而言,裁员幸存物的迷茫也许是造成组织绩效降低的一个因素。这一联系使裁员的文献与研究课题相关。过多的文献资料集中在与选择冗余人员相关的管理过程上。组织的公正文献资料评估这些过程并且公正地评价它们。很可能由于人们对裁员过程公正性的判断是他们对此反应的一个因素,所以这个文献资料也于此相关。关于组织中情感的文献资料并不直接与裁员相关,但是由于裁员是一个情感问题,因此或许这些文献中有一些对研究有帮助的视角。最后,在心理学上,已经建立起来一个关于人们对创伤反应的文献体系。它表明了一个反应的序列,这个序列以怀疑为起点,通过震惊和愤怒的推动而发展,以再调整而告终。作为裁员的幸存者,或许同裁员的牺牲品一样是一种伤害,这一文献可以提供一些有帮助的分析框架。

在文献综述中,有一点是重要的:确定与计划相关的重要文献而不用探究细节,并且解释它们为什么会如此重要。这个阶段的重要技巧是要能够精简和概括大量文献资料,能够用很少的单词来表达文献中所包含的基本观点和论点。

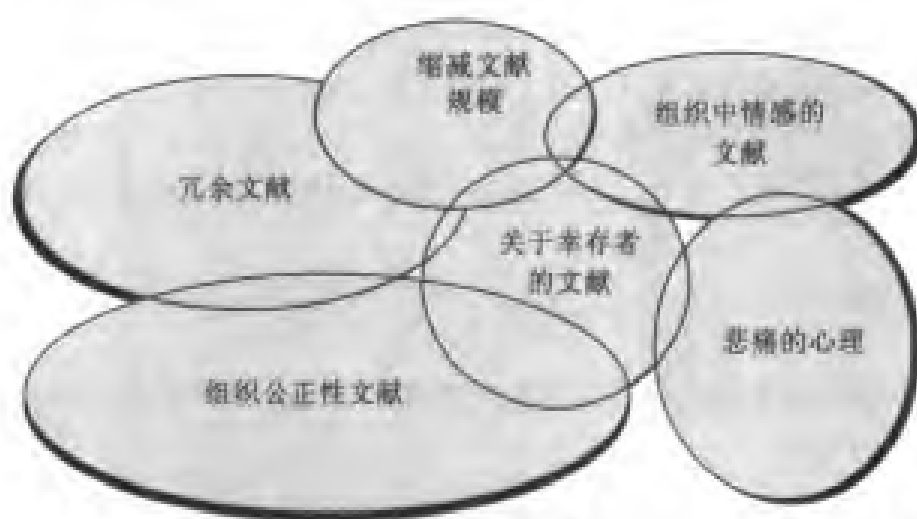
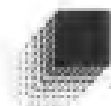


图 2.1 映射文献

2. 提出你将重点关注什么文献的观点

通常，文献图中包括的领域比文献综述中能够运用的多。把这个范围缩小到两至三个领域很重要。在文献综述的第一步，表明你知道文献的范围广度也许可以得到加分。在这个阶段，可以通过选择有助于正在进行的特定研究的关键文献而获得加分。在“裁员幸存者的研究”中，我选择关于幸存者、悲痛心理以及组织中情感的文献作为我想要进行研究的关键文献。文献的选择将反映你想要使用的、关于主题的角度和视角。

3. 提供所选文献的综述

在这个阶段，有必要给出一个所选择文献的更为详细的描述。当你写作这一章的时候，文献综述将提供大量的资料。仔细考虑如何组织这个综述是很重要的。我们不要按照一次列出一个人的著作的方式去构造文献说明的结构。示例 2.3 以讽刺的手法表明了我们不应该做的事情。

示例 2.3

不要写这样的文献综述

伍德(Wood 1965)在《圆形监狱研究杂志》(*Journal of Panopticon Studies*)上发表了一篇文章，这篇文章指出圆形监狱的暗喻很重要。这篇文章很难阅读，并且使用了很多难字(big word)。

史密斯(Smith 1966)写了一本名为《边沁·杰里米现代管理人员教程》

(*Jeremy Bentham's Lesson for Modern Managers*) 的书。这是一本让人可以非常愉快地阅读并包含了许多针对管理人员的实践教程的书籍。史密斯宣称, 圆形监狱将成为现代办公计划的好基础。

琼斯(Jones 1967)在一篇为《无聊会计师》(*Bored Accountant*)杂志写的文章中提到了圆形监狱。

等等(也就是直到你感觉不舒服)。

阅读像示例 2.3 所显示的那种注解式罗列是件很无聊的事情, 尤其是每个段落的第一句都是完全相同的结构时更是如此。这些例句从技术上讲是正确的, 但是却没有必要人为地一直采用。我们的确需要在文章中清楚地说明作品或杂志的标题吗? 作者告诉我们他们是否喜欢一部作品并没有构成一个批评, 尽管他所说的内容可能是种批评。但是最重要的是, 没有给出呈现在被引用的作品中的思想、理论和材料的说明。

你对文献的说明应该按照主题进行构造。你应该大概说明正在使用的主题的著作、被讨论的问题或议题。这些应该成为这一章里面的子标题。在每一个子标题下, 有必要对相关理论和支持这些理论的证据进行说明。这种论述应该都是比较性质的, 要把一位作者的观点论据与其他作家提出的观点和证据进行斟酌比对。应该确定它们之间的相似性与差异, 此外, 如果有的话, 还要对它们的重要性进行解释。下面是一种按主题构造文献说明的方式:

1. 确定主要的“阵营”、“风潮”、“学派”, 意识形态的立场或态度。

文献中总是有争吵与辩论。我们有必要描述这些争论的本质。确定辩论中居于支配性地位的或最正确的声音。

2. 对它们进行比较和对照。

判定不同团体和他们的争论之间的争执程度。有时候, 这种差异是巨大的、显著的。而有时候, 除了对那些卷入争论的人这种差异是微不足道的。

3. 评估它们的实力和弱点。

如果差异是显著的, 那么你要确定你认为争论的哪一方更有道理。

文献综述可能经常会同它们所支持的课题相分离。对理论和作者的讨论可以形成它们自身的动量, 但是, 对于在毕业论文中寻找答案的那些研究问题而言, 它们之间却没有联系。克服这一点的方式就是通过使用类似于下面的句子, 陈述每条理论同毕业论文主题的相关性。

- 明兹伯格(Mintzberg)在其 *structure in fives* 一书的理论提供了一种分析组织变化的方式, 而这些变化就是这篇毕业论文的主题。

- ……这一引用反映了推动这项研究课题的形势。



- 哈梅尔(Hamel)与帕哈拉德(Prahalad)的工作确定了很多研究……的时候应当考虑的因素。

- 在我对组织的案例研究中,关于雇员对裁员反映的洞察可以从Broeckner关于……的研究中得到。

- 社会技术理论使这项研究的两个重要方面整合在一起……

对于你课题重要性的解释,利用这些说明是很重要的。使读者感到灰心的莫过于告诉他们某事具有“批判性”,但是就没有下文了。

如果你不能用某个理论或者文献帮助你思考并对课题进行研究,那么,你可能不需要把这条理论或者这个文献包括进来。毕业论文并不是展示某个主题的百科全书式知识的地方,除非它和你的主题相关。

4. 提出一个论据用来解释和证明你所挑选出来在课题中使用的理论、概念、框架或方法是正确的

在这个阶段,我们已经确定了一小部分对课题有帮助的文献。这些文献能够被精简为少量的概念、理论和论点。这些概念、理论和论点将为课题提供基本的研究资料。在这个阶段,文献综述并入到了形成概念框架的过程中,而这个概念框架将在下一章中讨论。

5. 对挑选出来的概念、理论和论点进行批判性的说明

这是一个特定理论的详细陈述,用来检验这些理论在课题中使用时的适用性。

一个学生正在研究在他工作的部门引入团队形成。在他文献综述章节的草稿中可以看到这个判断:

例如, Dunphy 和 Bryant(1996)确定了三种团队形式,每一种团队形式都适合追求绩效的一个特定方面。简单的、多元化技能的团队最有可能严重影响组织的成本,自我管理的团队将对价值施加它们的重要影响,而自我领导式的团队对创新具有重要影响。

从表面价值上看,这个理论似乎对理解在特定组织中引入团队合作非常有帮助。它允许提出这样的问题,如组织是否已经选择了要引入的、最合适的团队合作的种类。然而,这个判断并不如他所说,它是不充分的。

通过回答诸如以下的这些问题,我们需要更具批判性和更详尽的说明(假定这个理论是有用的)。

- 如何定义这三种类型的团队?特别是自我领导的团队和自我管理的团队之间的差别是什么?乍一看,后两者似乎很接近。



- 这个团队类型的三维分析与其他作者的分类之间有什么不同？
- 每一种类型的团队产生一种不同的策略结果（成本削减、价值和创新），这种说法是建立在正确的研究基础之上吗？
- 其他研究人员和作者是如何支持这个观点的？
- 在研究中，人们是否从逻辑上一贯赞成这些主张？
- 这个理论能对学生自己的课题产生多少有用性？

最好的文献综述是这样的：主题和思想取自于文献资料，对主题和思想进行评价，然后把它们变为和论文主题内容相关的论据。

存在两种主要的评价形式：公开辩论的分析和激进的批判。下面描述了进行公开辩论分析的技巧，在本章的结尾部分则论述激进批判的本质。



公开辩论的评论

“公开辩论的评论”这个术语是为本章而创作的。公开辩论的一个定义与公开讨论有关。这与文献的评价有关，因为评价对关于论点和理论的公开讨论有影响，作者已经把这些论点和理论置于公开范围之内。但是对于“公开辩论”也有一个新出现的定义，它以法医学工作为基础，“公开辩论”意味着对证据进行细致、合乎逻辑的检查。这个定义也与进行文献综述相关。一旦你确定了将在课题中使用的关键概念、理论和论点，那么，在信赖它们之前，对它们进行详尽的检查是很重要的。因此，在本章中，公开辩论的评论意味着为评价学术观点的有效性而对它们进行检验的过程。

有两种处理公开辩论的评论的方法。第一种方法是确定作品中的关键论点并且评价这些论点所使用的逻辑的正确性。第二种方法是搜索缺乏说服力的辩论中的实例。我们将依次考虑这两种方法。

论点的正确性

书籍和文章包含很多内容：说明、描述、总结、指导、争论等等。然而，最重要的一项是它们所包含的论点。在评价一本书或者一篇文章的时候，我们必须从大量的原文中仔细分析出书或文章提出的主要论点，并对论点的正确性和适用性做出一个判断。

所有的论点都有三个部分。当在原文中提到论点而不是主张或者假设的时候，



这三个部分可以帮助你识别：

- **前提**——它们是假设或者主张，表示某事是真实的或者是一个“事实”。大部分论点以几个前提为基础，但是它们只能建立在一个前提上。

- **推论词**——它们是指示器，表明作者将从提出的前提里得出一个符合逻辑的推论或者结论。例如：“因而”、“因此”、“因为”、“暗示”、“从此”、“因而断定”、“那么”、“然后”和“从而”。

- **结论**——结论是一个可论证的叙述。它要么是关于前提之间关系的叙述，要么是关于给予情况和前提的可能结果的推论。

运用三重分类和寻找推论词来确定和总结书或文章中的主要论点是有可能的。人们甚至能够用一串流程图来展示论点。

判断论点的有效性是一个双重行为：

- **评估前提的真实性。**

在书或文章中，前提的真实性和有效性可以通过研究证据得到证实。如果的确如此，那么我们有必要判断是否明智地选择并恰当地采用了研究方法。

- **评估从论点中得出的结论的逻辑性。**

当考虑论点的逻辑性的时候，演绎得出的结论比归纳得出的结论更有说服力。这些术语需要定义。

演绎指的是从声明的前提中得出的结论，这个结论必须遵循逻辑。因此，演绎不依靠观察和经验；它仅仅是个逻辑问题。因此，假设前提是真实的，以下就是一个符合逻辑的、有说服力的演绎的例子。

前提1——选拔小组认为，对于这项工作，简是一个比约翰更优秀的候选人。

前提2——选拔小组认为，对于这项工作，约翰是一个比马克更优秀的候选人。

结论，通过演绎——对于这项工作，简必定是一个比马克更优秀的候选人。

如果你正在评价一部理论作品，那么许多推断出的结论将以这样的逻辑为基础。我们需要质疑的问题是：推理方法是否是正确的。

“演绎”是一个麻烦的词。它至少有两个意思。在论点的分析中，它的意思是，在逻辑的基础上而不是在实验或者经验的基础上得出一个结论。由此得出结论（一个推论语），演绎出的结论是不能怀疑的。只要前提是真实的、世界是合理的，那么演绎就是可靠的^①。然而，演绎也被定义为从一般规则中产生特殊推论。这个定义在这

^① 世界并不总是符合逻辑的。在关于人们选择的实验中，人们这样去想并不罕见：使用指定的例子，简比约翰更优秀，约翰比马克更优秀，但是也认为马克比简更优秀。（Wright 1984：16；Lages 等人 1999）



种情况下不适用。在论点中,演绎可以从一般到特殊、从特殊到特殊(如同上面的例子),或者从一般到一般。(Hart 1998: 82)

归纳指的是从过去的经验或者实验中得出结论,即因为事物一直是这样的,那么它在未来还将是这样的。归纳的论点的说服力通常比演绎的论点的说服力弱。但是,支持性的证据越多,推论正确的可能性就越大。演绎具有确定性,但是归纳的结论具有或然性。这个技巧确保或然性的平衡是有利的。仔细思考下面的例子:

前提 1——具有 ISO 9000 认证的公司比没有认证的公司在过去变成了更好的供应链伙伴。

前提 2——已经被挑选出使用“选择供应链伙伴软件”的公司经证明十之八九是更好的合作伙伴。

前提 3——在过去,小公司变成了比大公司更好的供应链伙伴。

前提 4——Skegmouth Logistics 公司具有 ISO 9000 认证,软件验收合格,并且是一个小公司。

结论,由归纳法推断出——Skegmouth Logistics 公司很可能会成为一个优秀的供应链合作伙伴。

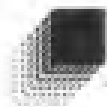
在一部著作中,当已经确定了归纳的论点的时候,重要的是评估结论是否更多建立在希望的想法而不是建立在一个经过审慎考虑的概率平衡的基础之上。

评估论点

判断论点说服力的另外一种方法是观察作者是否犯了众所周知的诸多逻辑错误中的任何一种。下列所述的是一些论点中最常见的缺陷,主要以 Thouless 和 Warbrton (1996) 的著作为基础。

1. 带有感情色彩的语言的使用

“现代考试的水平已经很可悲地下降了。这些考试无法为学生们在现代组织中的工作打下基础。考试削弱了一个学生未来事业成功的机会。”这些观点带有强烈的感情色彩形式。毕竟谁希望削弱孩子们在生活里的机会?这些观点也重复了在管理中经常使用的陈词滥调:如果事物不是现代的,那么它们是有害的。在新千年的早期使用这样的论点尤其具有诱惑力——“让我们自己应对新千年的挑战”等等。



练习2.1

评论一篇文章

访问图书馆或者文献目录数据库，并且从同行审阅期刊中选择你感兴趣的文章。阅读这篇文章并且起草一个关于它的评论综述。把下列的问题（以 Hughes 1992 的文章为基础）当做指导方针来使用：

- 确定论文的主要论点。

- 论点的要点是什么？

- 确定“推论指示器”，例如“因此”这样的，表明结论是从提出的证据中得出的词。

- 评价论点的内容。

- 确定从中能够得到结论的前提。

- 确定正文中前提的位置。

- 检查这些前提的可接受性。

- 证据能很好地支持它们吗？

- 文献中的引文能很好地支持它们吗？

- 你确定它们是正确的吗？

- 检查从前提中推出的结论的逻辑说服力。

- 这些结论建立在前提的基础上具有逻辑性吗？

- 这些结论的说服力有多强？

- 寻找相反的论点。

- 前提能够支持一个相反的结论吗？

2. 做出一个声明，在这个声明中所有内容都是暗指的，但是有某些内容是正确的

在 20 世纪的早期，在苏格兰的某些地区，关于是否继续在星期天禁酒的争论中，一个海报张贴者宣称：人们应该投票反对禁酒，因为任何自由的丧失都意味着奴隶制。(Thouless 1968: 24)。如果所有的自由都丧失了，那么这个论述最终是正确的。仅仅部分自由(星期天饮用一品脱啤酒)的丧失并不等同于奴隶制。

3. 用精心挑选的实例证明

你认为某人只从所有他们可以得到的案例中挑选例子，然后提出他们的观点。



4. 通过扩展或对比挑战对手的观点

在一场关于提供公共服务的市场和官僚机构的相关优点的争论上，一个认为最好有些服务由私人部门组织提供的人把他们的观点扩展为：首先，可以很好地提供大部分的服务；其次，可以很好地提供所有的服务。扩展的立场总是有弱点的，而且这些弱点很容易被少数的、精选的事实推翻。

5. 用不合逻辑的论点证明

你提出一个声明支持提议，这个声明在逻辑上和提议不相关，只是乍一看好像是相关的。

通常，可以通过如下方式确保这一点：参考学术理论提出一个支持性的声明[〈拉〉原文如此(置括号中，表示前面所引的文字虽有错误或疑问，却是原文)]，反对者将不敢承认自己的无知，或者至少以很模糊的方式提出一个支持性的论点，以至于反对者担心：如果他承认没有理解其中的因果关系，那么会表明他无知，这是很丢脸的。

(Thouless 1968:43)

Fairbairn 和 Winch (1996: 185)提到了这个像巧妙的异文合并一样的策略。下面的叙述提供了一个例子。“没有适应现代化要求的组织在 21 世纪将不复存在。对弹性职业模式和因生活而失业的认同是机构生存的必然要素。”这种观点把现代化的思想和认同职业弹性的思想结合在了一起。由后者未必一定能得到前者。这点或许可以，或许不行；但是观点值得探讨。

6. 提出的观点是我们不应该全力反对公认为有害的 X，因为存在着更糟糕的有害物 Y，我们应该直接全力反对 Y

关于 1998 年从大不列颠联合王国引渡皮诺切特将军 (General Pinochet) 的辩论中，有一种反对引渡的观点认为，皮诺切特与中国的统治者相比只是一个更弱小的暴君，如果中国的统治者并未因反人类的罪行而受审的话，那么皮诺切特就不应该因反人类的罪行而受审。没能处理一个错误并不是不能反对另外一个错误的理由。

7. 推荐在两个极端中间的看法

在一些情况下中间位置是最好的，但是它极依赖于两个极端的选择。

8. 使用符合逻辑的、但不正确的论点

存在着很多不符合逻辑的形式。下面仅仅是其中一例。在两件事情之间具有联



系的事实并不能证明一个原因或逻辑的关系。或许在一个车间的“质量站”(和它们的进展图表、质量奖和成功的质量圈的照片)和高产量的数字之间具有一个统计上的关系。但是这种联系不能证明一个因素引致了另外一个因素,如果是这样的话,围绕这个原因链,哪一种方式起作用呢。工作站极大地激发了全体职员积极性还是人们成功的事实导致他们重视质量站呢?

9. 回避问题

一个人可以通过拒绝接受黑天鹅是真正的天鹅来能证明所有的天鹅都是白色的。

10. 未能从观点中辨别出真实的叙述

如果你属于后现代主义的派别,那么接受事实的概念有一些困难。不过,仍然应该可以区分这些通常被作为真实的而被接受的事情,而且可以为它们提出一些研究证据和个人意见。在管理研究中,当人们不能区分他们发现的问题和他们如何解决这个问题的信心时,这种错误会发生,例如,“我的研究表明,职员授权的实施将会使组织成为一个世界级的企业。”

11. 同义反复

同义反复指两次叙述同一件事物。在文体上包括冗余的文字(“劳埃德 TSB 银行”)。扩展开来讲,同义反复的论点是指两次叙述同一个事物,但是用这种两次叙述同一个事物的方式使它看起来像是进行一个逻辑推论。例如,“变化的增长步伐意味着事物正在更快地发展”。

12. 从辩论者认为应该是什么推断出将会是什么,并且假定某事是正确的,因为它是被普遍接受的或者是有用的

大量组织进行全方位评估的事实并不必然意味着这种评估是好事。同样地,作者相信一个提议具有实际收益并不意味着这个提议是正确的,或者应该得到推荐。

13. 在争论中改变一个术语的遍思

Thouless (1968:77)给出了下面的例子。民众表现出了残忍、愚昧和无责任感。民主政府是由民众统治的。因此,民主政府残忍、愚昧和无责任感。这个论点在单词“民众”的定义上包含了微小的变化。

14. 使用在两件事情之间存在连贯性的事实使人对在它们之间的真实差异产生怀疑

就雇员数量或营业额而言,利用难以精确测算的实际困难,对大企业和小企业加以区别以表明这个区别并没有作用。



15. 通过广泛使用行话而掩饰缺乏清晰的思想

过多使用商业和专业行话,或者过多使用晦涩冗长的文字,使人怀疑作者正在试图掩饰他们的疑惑及缺乏清晰的思想。

16. 诉诸与此无关的权威

这种论据的错误类型是:在这个领域里完全被接受的作家已经陈述过 X,那么, X 一定是正确的。这不应该被看做在毕业论文中不提及作者的许可。错误在于,作者是被当做一个形成案例或提出论点的懒散的替代品而引用的。

17. 用有缺陷的类比来论证

“过于频繁的使用会使智力的聪明优势减弱。”这或许对压力巨大的 MBA 学生是个诱人的座右铭。然而,大部分有才智的人头脑越用越聪明而不是越用越笨。过于频繁地采取以类比为依据的论据会导致完全封闭的多疑症。在这种多疑症中,每件事都被看做是巨大而隐秘的阴谋的一部分。为了洞察这种思想导致的状况,可以阅读恩贝托·艾柯(Umberto Eco)(1989)的小说《傅科摆》(*Foucault's Pendulum*)。

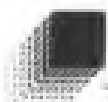
18. 以人身攻击为手段的论据

抨击辩论者而不是论点本身。当批评家发现论据没有弱点时通常会采取人身攻击的方式。他会提出作者是个坏人,同时,因为这个原因人们应该不相信他们的论据。例如,在 2001 年和 2002 年的时候,在一本文学期刊中有关于傅科(Foucaults)的信函。这场讨论由 Tallis(2001)发起,并且由 Hargreaves(2002)和 Sennett(2001)在其他之间延续。傅科被指控故意将艾滋病传染给他的伴侣。同时据称,他并不相信客观事实。这引出了一个暗示,即后者证明前者是无罪的。在这场讨论中,关于一个人的理论的论点和关于一个人的道德的论点被混淆在了一起。

19. 说服的使用

Fairbairn 和 Winch(1996: 182)把它们描述为“单词或短语,它们被不当地放入一项主张中,为的是说服读者接受非理性的方式。”例如,“所有的会计师一定认识到他们的工作是这个国家中最重要的工作之一”,或者“证明这个规则是个例外”。

通常,有一些不公正的评论构成了书籍或文章。“death by a thousand snips 无数的轻而易举之事构成死亡/灭亡”就是一个例子。这是由许多小错误累积而成的,这里写错了作者的名字,那里写错了某一年的日期,诸如此类。综合的影响就是虽没有实际的挑战,但使人对作者的论点产生怀疑。这是一种从个人偏好出发的评论形式,因为它挑战的是作者的能力而不是他们的论点。另外一种不公正的评论是宣称



作者所选择的、重点关注的主题是错误的。这相当于说,相对于作者选择去写的书或文章而言,他们实际上已经撰写了不同的书或文章。

练习 2.2

评估论点

研究下面从我关于公共部门管理一书 (Fisher 1998) 的摘录中形成的论点,命名为“堆积”。

1. 确定论点的要点。
2. 撰写这篇文章的提纲,不少于 200 字。这篇文章的长度是 1438 个字。
3. 使用上面提到的论点缺点目录,尽可能确定令人生疑的、或不正确的论点形式的例子。

记住我们都使用缺乏说服力的论点,有时是因为懒惰,有时是因为我们没有挑出缺点从而相信论点,有时故意作为一种方式。这种方式确保我们得到了至少目前是个完整过程的论点。这种情形确保挑出有缺点的论点是一个简单的目标,并且会导致:

读者具有这样的思想:为了表明作者是糊涂而无能的,他们仅仅寻找有缺点、模糊和省略的地方。我们建议在你自己的写作中避免这种方法。学问不是,或者至少不应该是流血运动。读者的要务是努力理解文章中正在说明的是什么,然后用标准的评价来判断它。

(Fairbairn and Winch 1996:208)

因此,当做一种检验你自身能力的方法来进行这项练习,而不是当作对文章作者的批评。

堆 积

可以用两种方式撰写学术著作,要么是“洞”要么是“堆”。在挖掘一个洞时,所有的泥土都会被移动,并且,在诸如考古学家的壕沟这样特定的洞的情况下,谨慎地筛分从挖掘口里弄出的废物,精密地考察暴露的地层。同样地,在撰写一部“洞”型书的时候,作者对所有从他或她的理论洞穴中得出的材料进行筛选和分类,精细地描述挖掘出的文献,那么就可以揭示这个研究领域过去的历史。这种类型的书对这个主题的其他权威人士有很大的参考和引用密度,如同作家追溯那些阐释他们主题的理论发展的论点和反论点一样。

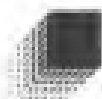
然而,通过考察所有的领域,收集那些显得有趣和奇异的对象并把它们放

成一堆就可以形成堆。因此，“堆”型书的作者经常寻找优雅的论点，奇异的，折中的实例和说明。南尼厄斯(Nennius)——9世纪《大不列颠史》的作者，这本书是黑暗时代历史的罕见的资料来源——他通过搜索修道院图书馆而寻找旧手稿。他大胆地写下了这本书的第一个句子，“*Coacervavi omne quod inveni*” (Myres 1986:16)。这个句子可以大致翻译为“我已经把我所发现的全部事情都堆集起来”。我已经用相似的方式研究了我所选择的主题。通过对报纸、理论和专业期刊以及自我经验的大量彻底搜查而搜索有趣而有价值的东西是必要的。南尼厄斯至少可以这样辩解：如果他没有形成这个堆，我们关于黑暗时代里大不列颠历史的知识就会比现在少很多。在20世纪后期，当我们处于大量有用信息和数据而引起的窒息的危险中时，堆积不太能得到人们的体谅。通过宣称“堆”本质上比“洞”更有魅力，因为它们具有更紧密的意义集合和更宽广的内容范围，我证明堆积方法的使用是正确的。

“堆”型书的作者是一个收集者，一个收集古文物者。通过它的要素之间的相似点来定义收集物。收集物的内容通常建立在与收集者的特殊兴趣一样的基础上。如果你参观约翰·索恩(John Soane)在伦敦的博物馆，你会看到大量的卡纳莱托(Canaletto)和霍格斯(Hogarth)的画，石雕或贝雕，勋章，伊特鲁里亚人(Etruscan)的花瓶，怪兽作品，建筑，骨骼以及古埃及石棺塞满了室内住宅。这个收集的联系主旨仅仅是因为所有这些事物引起了约翰·索恩的兴趣。堆型书也显示了内容的多样性，人们可以通过综合各派的目录来识别堆型书。沃森(Watson 1994)关于管理书籍的主题索引在“H”下包括下列项目：霍索恩(Hawthorne)实验，天堂，刺猬；希尔(Hill)，班尼(Benny)，人性，幽默和赞美诗纸张。你现在正在阅读的这本书包括参考资料和以下的其他的事物：探勘地上坑洞运动，黑格尔辩证法，公共事业的管理，但丁的地狱，学校的正餐，危险疾病的保险，印度的大不列颠统治历史，公共部门政策的制定和吸烟的心脏病患者病历。

堆可以是令人着迷的，但是在缺少具有很强结合力的、能把完全不同的部分集合起来的联系主题时它们就会变得没有意义。遗憾的是，当堆的制造者努力获得这部分的收集资料时，他们通常会感到很无聊。约翰·奥布里(John Aubrey)是一个古文物研究收集者，为了追寻他的梦想，他建立了一个巨大的、他的同时代的17世纪初期之自传堆。但是他自己坦言，因为他“想要经受棘手的研究”(Lawson Dick 1972:18)的耐力，而这个耐力是使这个堆变得有序所必需的，所以这个组织是混乱而无序的。修辞法的正統老师强调材料和收集物有序的重要性。

因此在谈话中或许存在大量的事实，除非把它安排得有条有理，并给予结



构上的联系和固定，否则它只会形成混乱的堆。

(Quintillian 1986:3)

如果不小心的话，施加在堆上的次序或许会建立在相似性的基础上，而不是逻辑联系的基础上。为了说明这个危险，早期的文艺复兴思想家相信兰花的球根是医学疾病化验的药物，因为它们看起来像是一对睾丸 (Eco 1992:51)。符号和联系的与外界隔绝的观点是很有力度，这个观点提出：两个事物之间形态的相似性一定表明在它们之间存在更深入的功能联系。接下来，从论点的不受外界影响的风格可以断定：如果市场规律对经济是普遍正确的（宏观世界），那么它们必定对公共部门也是正确的；因此，医生和病人之间（微观世界）的关系就像大的跨国公司之间的关系一样，应该以同一个市场规律为基础。但是通往医患关系的其他途径则强调差异而不是相似性。当诸如指示性的药品预算这样的市场机制被引入到一般实践中时，像Smith 和 Morrissy (1994)这样的评论员就会反对。他们认为医生和患者之间的关系是基于信用上的关系，在这种关系中经济因素将无用武之地。

因为在他们的收集物中所有项目至少有一个共同点，所以堆制造者假设必定存在一些关于相似性的更重要的东西。堆越大，提供的关于不受外界影响的链接的证据就越多。在大型的组织堆中可以找到这些联系的假设，这些组织从20世纪80年代后期以来已经被私有化了（包括英国钢铁公司，Amersham 国际，英国航空公司，自来水公司，皇家军火工厂，国际机场和英国铁路公司），它们或许在这一点上有相似之处，即：它们都拥有付费的客户；但是这掩盖了它们之间许多的。在决定是否或者应如何进行私有化的时候应该被考虑的差异。

在公共部门管理领域中，存在很多与封闭签名或相似性相关的其他论点实例。例如，学校食堂和有着油腻调羹的小餐馆之间的形态学上的相似并不必然意味着它们用相同的程序运转。有可能它们之间的相似性是微小的，并且没有理解主要论点。这个主要论点是：学校食堂为了满足学校孩子们营养均衡的膳食需要，而有着油腻调羹的小餐馆是为了满足吃油腻食物的人的需要。当我参加一个关于向学习困难的人提供的护理质量的研讨会，我偶然遇到了这种思想类型的另外一个实例。讨论的技术是PASS，即服务系统程序分析 (Wolfensburger 和 Glynn 1975)。为了警告护理人员他们习惯性的工作方法的质量含义，推荐者以照片为基础，正在解释一个特殊的方法。他们展示了一张房间照片，然后欢迎观众诉说这个房间是做什么用的。所有的人都一致认为它是五岁以下小孩的托儿所。对具有学习困难的成年人来说，它当然是一个休息室，但是房间的装饰反映了工作人员无意识的观点，即他们的客人行为像小孩，并且应该被当做小孩来对待。墙上特别还有一些张贴画，显示淘气的黑猩猩把卫生卷纸扔进

卫生间的池子里等诸如此类的内容。工作人员张贴了这样的画是为了“使这个地方更加令人愉快”。训练者的照片用来激起工作人员知道他们的想当然的行为是不适宜的，并且激发起工作人员为客人创造一个良好的环境的行为。换言之，他们指出，客人的行为和孩子与黑猩猩的行为之间的、明显的比喻性的或形态学上的相似性不是安排客人的护理工作的合理基础。

除非小心谨慎，否则在一个堆中堆积起来的资料会导致不经济的、令人误解的联系并得出结论。因为在写这本书的时候，我在许多我并不是行家的学术领域里绕了很多弯路，所以增加了危险。这本书就像一个堆一样被堆积在一起，我要提醒读者留心那些可能出自于条目中的结论的错误。碰巧的，这些是发现在相邻的堆中。但是，我希望读者将在这个堆里找到充足而有趣的事情，去放入他们自己探索的收集物，实例，以及和公共服务相关的洞察力中。

参考答案

1. 这一段的关键论点可以总结如下：

前提 1. 学术书籍或者是洞型的或者是堆型的。

前提 2. 堆型书是混乱而无序的素材的集合体。

推论：需要把堆型书组织成结构式的集合体。

这会得出一个更深入的论点：

前提 1. 堆型书是素材的集合体。

前提 2. 通常根据集合体中物体和材料的相似性对收集物进行构建和分类。

前提 3. 为了显示逻辑因果联系，对相似性进行错误的思考。

推论：堆型书会得出事物之间的虚假联系，这些虚假联系会导致错误和误解。

这反过来会产生最终的论点：

前提 1. 堆型书可能是具有误导性的、危险的。

前提 2. 堆型书包含有趣而富有洞察力的材料。

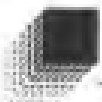
推论：堆型书或许是值得阅读的，但是必须小心谨慎地阅读。

这只是文中这个论点的几个可能解释之一。

2. 下面是这段的摘要。包含 186 个单词。

学术书籍由一堆资料组成，它要么从许多地方收集而来，要么从精心挖掘的资料中收集而来。堆型书的作者，例如本书作者一样，从广泛的资料来源范围内收集引起他或她兴趣的材料。这个方法使得堆型书比洞型书更加有趣。

堆是有吸引力的，但是如果没有把所有完全不同的部分集合起来的稳固的连接主题，那么它们就没有意义。堆，或者集合体，通常是根据包含在它们中的物体间的相似性进行架构的。事物之间的相似性或许被误认为事物之间的因



果联系。例如，公共事业机构之间的相似性是由它们为顾客服务导致的，这种相似性并不必然意味着为其中一些人服务的私有化将会为所有人服务。

除非小心谨慎，否则在一个堆中堆积起来的资料会导致不经济的、令人误解的联系并得出结论。必须对从堆型书中得出的洞察力进行谨慎地思考，以免它们产生危险的结论。

3. 确定该段中使用的缺乏说服力的论点：

缺陷2——做出一段所有的东西都是暗指，但有些内容是真实的叙述。

暗指：因为在一些情况中，相似性(尤其是相似性的形式)容易被误解为组织原则，因而所有类型的相似性都容易被误解。这并非必然如此。进一步的暗示：不受外界干扰的相似性是所有堆共同的组织原理。没有证据证明如此，而且确定无疑通过暗示或许存在其他的，对堆可以进行分类的原理。

缺陷3——用精选的实例证明：

若干案例堆积起来的私有化，学校食堂，针对学习困难的成年人的服务证明相似性的联系是易令人误解和危险的。或许存在正如这样的很多实例，它们显示和相似性相关的论点是合理而有效的。

缺陷5——用不合逻辑的论点证明：

和相似性相关的兰花和测试例子的论点想要引起窃笑，因为它是胡扯。这会使注意力从这个事实上转移，即这个例子或许在逻辑上不和合乎逻辑的私有化机构和学校食堂相关。仅仅因为第一种情形不存在相似性，不表示在后面的情形中不存在相似性。

缺陷8——逻辑上站不住脚的论点：

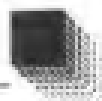
人们认为：大部分的堆是根据堆里的材料的相似性组织的。进一步指出：这种思考类型是危险而容易令人误解的。然而，在最后一节指出：因为堆是有趣的所以它们是可以接受的。这似乎是个危险的推论，针对堆是危险的观点显示出论点的重要性。

缺陷16——诉诸绝对的权威/权威人士：

这里有关权威中的重量级人物的使用，包括古罗马的权威，例如昆蒂良(Quintillian)。托尼·沃森的书也被当做堆型书的例子而引用。因此间接的表明用这种方法写书是可以接受的，在这段中通常有许多处略提知名人物以提高自己身份。

缺陷17——用有缺点的类推来论证：

把学术著作当做考古学是主要的类推。这意味着对发掘地点的深沟进行缜密地挖掘和分层的考古学家比那些漫步在现场捡起陶器和其他发现物的考古学家更有条理。因为漫步现场的考古学家不是搜寻财宝，因为可以用更严密而系



统的方式来做这件事情，所以这个类推不正确。类推不适合撰写两种类型的书的情况。

缺陷 19——说服者/强制工具的使用

在这篇文章的第 17 段，“它当然是一个休息室”的词语为的是使读者产生正在叙述的、典型化的无法接受的意识。

这篇文章也遇到这样一个问题，即沿着冷僻的学科蜿蜒前行，这个学科引起了作者的兴趣，但是对大部分读者来说是无趣的。在第六章认为这个问题是历史学家之间存在的普遍问题（这篇文章的作者无疑曾经是其中一个）。

激进的批判

在商业、管理和组织研究中存在管理主义拥护者的主流思想，这些研究接受资本主义制度的必然性并且集中关注使这个制度更加有效地运转。主流作家认为，这个制度会使所有人受益，而且它只需要做出小小的改进。存在着另外一种观点，这种观点对制度本身发起了挑战。这种批判性的观点出现在这本指南的几个章节中。在第一章它作为批判性理论出现，在第五章它作为批判现实主义出现。即使你不能接受这种方法产生的现代社会的普遍的评判，这种方法也可以提供一个关于管理问题的有趣的视角，它可以为主流研究者提出难题。

批判方法

“批判”这个词意味着什么？在某种程度上，我们希望所有的学术著作都是批判性的，也就是说我们应该一直质疑我们的假设与方法。我们已经在前面的章节中讨论过这种类型的质疑。然而，这个词往往被那些在更广泛意义上使用它的人所擅自使用，这个意义是挑战基本的假设，而这正是我们社会组织的基础。或多或少，它也被用于指示在这些基本原则中的激进变革的需要。

最初与这个词的这层意思相联系的方法是马克思主义。（实际上，法兰克福学派（Frankfurt school）一度企图利用“批判”和“理论”这两个词。如果你看见这两个词合在一起成为“批判理论”，那么你会知道正在尝试什么——而且你将看到资本化产生的差异！）在这方面，马克思主义可以被看做启蒙运动的延续。这是出现在 18 世纪后期的有力的知识传统。作为了解世界的方式，它强调宗教和传统之上的理性和科学（Reason and Science）（他们也喜欢大写字母）的重要性。对于这种揭示世界真



相观点的力量的信心，马克思增加了一种激进的政治尺度。在现代马克思主义中，我们变得更加怀疑真理的概念，具有更加老于世故的趋势，现代马克思主义已经放弃了诸如“错误意识”这样的概念（这个概念指的是缺乏根本变化的惟一原因是人们具有“错误”的意识——关于这点的讨论见卡历尼克斯(Callinicos 1987)。然而，马克思主义已经丧失了“批判”阵营中曾经的优势地位，现在可以听到其他的声音。

这些呼声中曾经最具影响力的是女权运动的声音。为了对物质社会的变化和马克思主义处理这些变化的失败做出反应，在这种情况下接受性别角色，女权主义带来了一套新的挑战。这意味着研究主题和研究方式两方面的改变。此外，女权主义中存在很多流派。有一部分流派争取在现有格局中的变化，他们为了释放妇女的才能（并且使这些才能成为男人更好的空间）而赞成改变组织的需要。在这个传统中的作家代表是罗莎丝·莫斯·坎特(Rosabeth Moss Kanter)，她对主流思想具有影响。其他人抵制他们视同父权制一样的东西，并且要求更根本性的变化——Pollert(1996)的文中有一有用的综述。女权主义者著作的一个影响力是在当前的批判作品中强调同一性的重要性。

同一性是后现代主义知识传统的中心。同一性蔑视它称为“大叙事”的东西，像马克思主义这样（用它们的术语，也就是说，理论声称具有“全部的答案”）。相反的，它强调当前生活的破碎，这由变化的流动同一性的万花筒构成。法国社会理论家米歇尔·傅科(Michel Foucault)是一位具有影响力的思想家。他对权力的强调，作为网络和关系的一种属性，一直对包括管理领域的许多领域的思想有强烈的影响。这导致了对局部情况的微观政治的关注和对在批判分析和变革指示之间的分离的关注，导致了学术自我放纵的要求（从非常传统的批判主义者，例如马克思主义者）和相关性的丧失。然而，对其他人而言，这是对当代社会世界的现实调整和值得庆祝的理由。它看起来产生的是复杂、难懂的语言和烦恼反省的趋势。（对于通过直接应用管理去协调这些批判思想形式的努力，参考 Alvesson 和 Wilmott 1996。）其他社会理论者试图去驾驭一种中间路线。其中一些人，例如 Giddens（有许多著作，但是参考 1990 的著作可获得简短的介绍）和 Castells(2000)就工作世界的本质有重要事情去说，即使他们所说的一些详情未能得到证实。最后，传统上所知的批判现实主义声称正在为使用一个更加透明的概念扫清道路——Reed(1997)和 Savage 等人(1992)提供了一些在管理领域中的应用，尽管这些是“进行中的工作”。

对于管理研究人员而言，这些意味着什么呢？它意味着存在一个丰富的、可以利用的资料实体。管理历史的一个未得到认可的方面、现在是主流的观点（例如，在变革管理中）具有它们左派起源的方式(Cooke 1999)。另外，基本假设的挑战可以帮助，即使它通过在这些假设的稳固中确信你的信仰结束。在这些领域中，特别是女权主义领域，对管理领域具有非常直接的影响。当你在学术文献里碰到它时，意识到这些隐含于“批判”这一单词之后的细微差别是有帮助的。这仅仅加强了你在使



用这类文献中的怀疑的挑战的需要——一言以蔽之，就是要批判！

形成激进批判

总结上面讨论的内容，激进批判是一种挑战假设和传统做事方式的方法。它通常是从建立在不公正感知基础之上的一个道德立场来进行批判的；因此，例如，激进批判可以是马克思主义（对工人是公正的），或者是女权主义（对女性是公正的），或者是绿的（对大地女神是公正的），或者是将整合的所有过程建立在反全球化立场基础上的。这一部分分析一个管理主题的激进批判是如何使用宽泛的马克思主义者的视角构建的。记住，激进批判并不是文献综述的必要部分。

下面列出了一个（实际上具有讽刺意味）争论阶段的观点，它说明了一个激进的批判。管理的电脑化和职员的工作用做解释这一过程的例子。

阶段 1——确定一个传统的立场。

以一种传统的、标准的观点为例，它用在文献和公开辩论中。Waddington (1977: 16) 创造了首字母缩拼词 COWDUNG，它代表着 “the conventional wisdom of the dominant group”，意即“统治集团的传统智慧”。——它并不完全是首字母缩拼词，但是它很好地界定了这个概念。例如，几年以前，人们普遍认为计算机在文员和行政人员工作领域的广泛使用将使雇员的生活变得更加丰富多彩，因为辛苦乏味的事情从他们的工作中排除了。

阶段 2——问题化。

使议题问题化意味着揭示出这个议题比人们通常认为的更难懂，它可能会引起价值观或道德的问题。计算机化也许会使工作更加有趣，但是管理人员并不想只因为这一个原因就推广信息技术。管理人员也想提高效率和利润，当计算机从事越来越多的工作时，意味着雇员变得多余。这一过程导致直接出现了道德上的不确定性。

阶段 3——确定矛盾和否定。

寻找在所研究的过程或议题中的矛盾与否定。否定是一个过程的自我破坏特性。计算机从事了雇员工作中令人厌烦的日常事务而使他们的生活变得更加有趣。但是计算机软件不仅仅会进行汇总和文字工作，它还可以通过把特定情况与决策制定指导方针相对比而做出决策。计算机可以从人那里把决策制定工作接手过来，因此这会使他们的工作变得不太有趣、不太需要负责任。计算机化还通过把雇员的判断力转移到程序上，而使他们失去影响力。员工必须在软件所要求的方式下工作。通过使管理人员能够监控雇员的工作效率，雇员被置于一种紧张的监督之下，这阻碍他们在工作方法和效率方面变得有弹性（也就是说，如果雇员在计算机上工作，那么管



理人员很容易看到在一次转化中他们进行了多少次交易)。因此,总而言之,计算机化意味着以雇员的生活变得更加有趣,而使雇员更加无趣。这是辩证分析的一种形式,我们将在后面做进一步的讨论。

阶段4——发现虚假意识的影响(这是一个选择阶段)。

虚假意识也许不流行了,但是它在激进批判中通常是一个很有用的因素。当人们想要的正在发生而他们却没有意识到时,虚假意识就会发现。它是马克思主义的概念,它描述了无产阶段未能认识到自身利益的本质的趋势。更普遍的,它是意识形态或者自我比喻的一种形式。因此,比如说想像你与那些工作已经被计算机化了的办公室职员进行访谈。使你惊讶的是,他们告诉你他们感到这个过程使得他们的工作变得更加有趣,因为他们学到了新的技能。他们已经学会如何使用新的软件,但是他们忘记了这样一个事实:软件很阴险地把责任、自我控制和更高的技能从他们的工作中移走了。

阶段5——以一个难题结束。

难题意味着处于一种状态,在这种状态中每一件事都是如此的复杂与模糊以至于你对要做什么事感到困惑。批判是以一种某事是错误的,但是却很难明白要对此做些什么的观点而结束的,缺少改变人类的天性和敏感性。你认为,事情是如此的复杂以至于任何一个相信能快速解决问题的人都会受到蛊惑。下面是一个典型的例子,它取自一篇给出商业道德观点批判的学术论文之中:

我发现不可能在论文的剩余部分提出的问题将会是什么选择要留给一个像“商业道德”这样的课题,如果上面的所有内容都被接受的话。对我而言,在最后占用像这样的一篇论文是不恰当的,仿佛我的确有一个不可思议的、对这问题的解决方案一样。

(Parker 1998: 35)

不过,通常有一个最终的声明:我们对事情复杂性的逐渐深入地了解将会使人类变得更好。帕克以这样一种方式结束了他的论文:

承认在“道德”和“商业道德”之间的似非而是,是阻止这些言语对我们施加过多影响的方式。也许我们可以开始形成表达梦想与梦魇的方式,它们并没有求助于如此简单的辩论。

(Parker 1998: 35)

也许并不容易完全明白这是什么意思(单词“辩论”的使用使它更难懂——它意味着在差异和无法比较地看待一个标题的方式之间的无休止的争论),但是作为一个



结束，它听起来是高兴的——以一种不明确的方式。

阶段 6——适当的参考和引用。

尝试参考文中的米歇尔·傅科和/或尤尔根·哈伯玛斯 (Jürgen Habermas)。令人惊讶的是，对 18 世纪功利主义哲学家杰里米·边沁的参考，和他出版于 1791 年但更容易从 Božovi (1995) 处获得的圆形监狱的概念，都被很好地接受了。圆形监狱是设计成圆形的监狱。监房建筑成圆形，在监狱的中央是一个望塔。这种设计使得看守人员可以很容易地观察所有的囚犯。在这种设计中还有个元素是一系列的隔音板和百叶窗。这意味着看守人员可以看到囚犯而囚犯并不能确定他们是否被观察。在办公室信息技术的例子中，圆形监狱的暗喻很贴切。当一位雇员在组织内部网络的计算机终端上工作时，管理人员去监控雇员的工作从技术上讲是可行的。雇员知道他们可能会被监控，但是他们无法确定自己是否被监控。这种比喻甚至适用于户外速度摄像机的情况，这种摄像机降低了车辆的平均速度，因为驾驶员不知道盒子中是否真有一部摄像机。因此，他们会按照盒子中可能会有摄像机的方式行事。

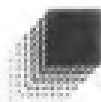
下面的对傅科的引用、对边沁的引用，取得了一种双重的打击效果：“当代流行的傅科的圆形监狱的版本看起来可证明非常复杂的事情” (Parker 1998: 31)。圆形监狱在傅科 (1991) 的著作中进行了讨论。一个有趣的、对哈伯玛斯的介绍是由 Pusey (1993) 提供的。哈伯玛斯的言语行为理论 (theory of speech acts) 在形成激进批判时是有用的。

激进批判的六个阶段仅仅是一个教具。没有人会在他们的写作中遵循这样机械化的过程。然而，这些不同的方面可以在一本诸如 Parker (1998) 的学术论文中找到。如果你有时间和兴趣，你可以在他的文章中去寻找这六个阶段。

激进批判具有自我表述的一个行话和风格。对新学者而言要吃透它是很困难的，要进行很多练习才能掌握它。然而，没有语言学的托词不应该阻止你去尝试这种类型的分析，尤其是它通常具有真理的出现。你可以通过完成练习 2.3 来检验你自己。

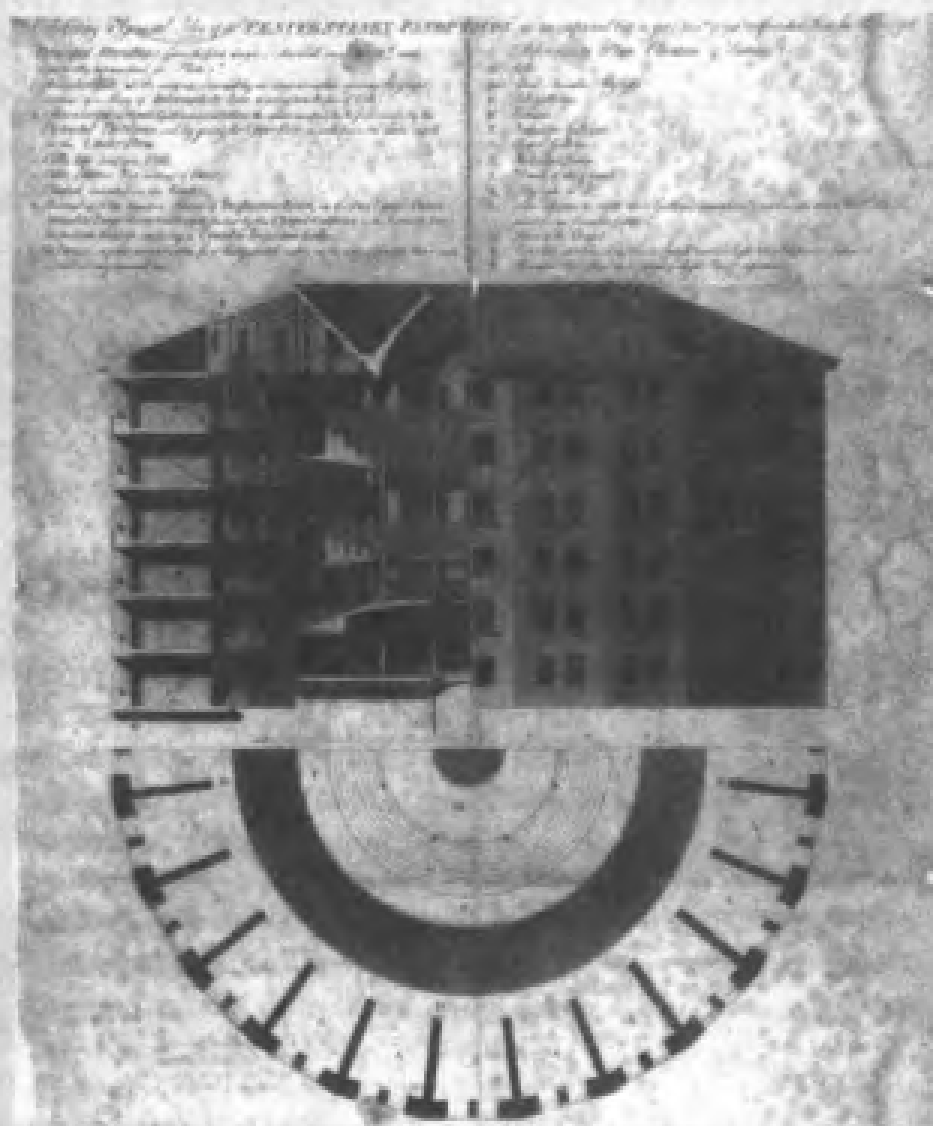
如果你发现无法写作一篇激进批判，下面这个网址 <http://www.csse.monash.edu.au/other/postmodern.html> 提供随机生成的批判文章。每一次你点击这个网页时，它会生成一篇新的文章，但读者无法控制这篇文章的主题，否则你可能会被吸引去使用这一工具。

一些人批评批判理论。最近最受关注的事件 (cause célèbre) 是一篇由艾伦·索克尔 (Alan Sokal) (Sokal 和 Bricmont 1999) 写的文章。在这篇论文中，他模仿批判思想家的写作风格，并故意引入科学的误解和数学上的错误。这并没有阻止这篇论文被接受并出版在一本备受尊敬的学术期刊上。如果你想更多地了解由这篇论文的出版而引发的争论，访问 <http://www.physics.nyu.edu/faculty/sokal>。



示例 2.4

边沁的圆形监狱



资料来源: Bentham papers 115/44, University College London. Image reproduced by courtesy of University College Library, London

练习 2.3

做出一个激进批判

1. 选择一个你管理的领域中流行的概念或提议, 例如:

- 关系营销
- 企业资源计划
- 人力投资
- 质量保证

2. 构建一个关于它的激进批判的大纲。

参考答案

我将以人力投资为例。我并不一定认为下面的激进批判是正确的，但是它可能是正确的。

1. 传统的人力投资的理念是：鼓励组织更多地投资于训练和发展雇员并设定关注于这些技能、雇员的创新能力、承诺。对待组织目标成就的绩效管理系统是一种有价值的尝试。人力投资是一系列的标准，它可以用于评估一个组织是否已经达到了这些目标。更重要的是，这一目标是政府为组织应该正式接受标准的比率设定的。

2. 但是这些都是假定雇员与组织共同分享的目标。如果他们不具有相同的目标，那么人力投资可以仅仅是一种在组织中抑制不同观点噪声的方式。而且，把这样的方式作为一种评估访谈，把雇员的活动置于更严密的管理监控之下。人力投资实际上是否有益于雇员成为了一个问题。

3. 有许多种方式可能会使人力投资的执行与它的初衷背道而驰：

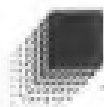
a) 组织最初对人力投资进行评估是采用条目一览表的形式。这导致一种思想倾向，获得人力投资成为一种官僚障碍，在其中获得勾选框上的勾号比交付更好的培训、发展和使雇员为组织发展工作更重要。为了使人力投资计划公平，人们做出了一种尝试，使得评估过程的官僚风气减少。

b) 政府推动组织，尤其是公共部门的组织采取这一标准非常困难。组织有可能追求它，因为他们感到有必要扛起人力投资的大旗并把这个标识放到信笺的抬头。而不是因为他们承诺对雇员进行投资。

c) 所有获得人力投资鉴定的努力可能使一个组织的注意力从提供培训和发展转移开来，而这是投资于雇员需要的。尽管 HRD 职员主要关注于人力投资的准备，但是他们不会做培训。

4. 然而，如果你与组织中的人进行交谈，他们通常会说人力投资是件好事。这也许是因为他们不想看到对自己利益的威胁，或者对许多管理人员来说，也许他们对人力投资的评价不变，但是他们觉得必须遵从。

5. 我们可以总结，人力投资展示了典型的官僚主义的机能障碍。在这里，方式——一览表和图标——变得非常重要，然后结果——形成人和组织，这种



症状可能会被认为是不可避免的，因此很难了解如何去阻止这种问题。

6. 我们可以使用圆形监狱作为人力投资的一种暗喻，并由此发现引用边沁和傅科所说的话的理由。

小 结

尽量

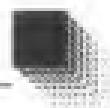
- 确定和讨论关键和标志性研究——尽可能多地包括最新的资料
- 使细节正确
- 尝试自反——检查你的偏见并使它被了解
- 批判地评估资料并展示你的分析
- 使用摘录、证明和例子去证实你的结论
- 在你的回顾中具有分析性、批判性和可评估性
- 使它变得有趣

避免

- 遗漏典型的著作或讨论核心观点而没有参考文献
- 讨论过时的或废话连篇的资料，或者只有过时的资料
- 使用概念去表述或没有定义
- 即使有注释也列出一个条目清单；一个清单并不是一个综述
- 接受表面上的事物或者相信任何一个书面资料
- 只对你已经阅读过的内容做出描述
- 淹没在信息中（以 Hart 1998: 219 为基础。）

建议阅读书目

涉及本章所讨论主题的最佳书籍是 Hart (1998)。Fairbairn 和 Winch (1996) 也是关于文献和批判评估主题的很有用的著作。Warburton (1996) 是一本关于逻辑陷阱的优秀著作。



参考文献

- Alvesson, M. and Willmott, H. (1996) *Making Sense of Management: A Critical Introduction*, London: Sage.
- Božovič, M. (ed.) (1995) *The Panoptican Writings: Jeremy Bentham*, London: Verso.
- Callinicos, A. (1987) *Making History*, Cambridge: Polity.
- Castells, M. (2000) *The Rise of Network Society*, Oxford: Blackwell.
- Cooke, B. (1999) 'Writing the left out of management theory: the historiography of the management of change', *Organization*, Vol. 6, No. 1, 81-105.
- Eco, U. (1989) *Foucault's Pendulum*, trans. W. Weaver, London: Secker & Warburg.
- Eco, U. with Rorty, R., Culler, J., Brooke-Rose, C. and Collini, S. (eds) (1992) *Interpretation and Overinterpretation*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Fairbairn, G. J. and Winch, C. (1996) *Reading, Writing and Reasoning: A Guide for Students*, 2nd Edn, Buckingham: Open University Press.
- Fisher, C. M. (1998) *Resource Allocation in the Public Sector: Values, Priorities and Markets in the Management of Public Services*, London: Routledge.
- Foucault, M. (1991) *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*, trans. A. Sheridan, London: Penguin.
- Giddens, A. (1990) *The Consequences of Modernity*, Cambridge: Polity.
- Hargreaves, J. (2002) Letter to the editor, *Times Literary Supplement*, 1 January.
- Hart, C. (1998) *Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination*, London: Sage.
- Hughes, W. (1992) *Critical Thinking*, Peterborough, Ontario: Broadview Press.
- Lages, M., Gigerenzer, G. and Hoffrage, U. (1999) *Intransitivity of Fast and Frugal Heuristics*, Working Paper in Economics. Available online at: <http://netec.mcc.ac.uk/BibEc> [accessed 6 July 2001].
- Lawson Dick, O. (ed.) (1972) *Aubrey's Brief Lives*, Harmondsworth: Penguin Books.
- Myres, J. N. L. (1986) *The English Settlements*, Oxford: Oxford University Press.
- Parker, M. (1998) 'Business ethics and social theory: postmodernizing the ethical', *British Journal of Management*, Vol. 9, September, 27-36.
- Pollert, A. (1996) 'Gender and class revisited; or, the poverty of "patriarchy"', *Sociology*, Vol. 30, No. 4, 639-659.
- Pusey, M. (1993) *Jürgen Habermas*, London: Routledge.
- Quintillian (1986) *The Institutes of Oratory*, Vol. 3, trans. H. E. Butler, Cambridge, MA and London: Harvard Uni-



versity Press and William Heinemann.

Reed, M. (1997) 'In praise of duality and dualism: rethinking agency and structure in organizational analysis', *Organization Studies*, Vol. 18, No. 1, 21-42.

Savage, M., Barlow, J., Dickens, P. and Fielding, T. (1992) *Property, Bureaucracy and Culture: Middle-class Formation in Contemporary Britain*, London: Routledge.

Sennett, R. (2001) Letter to the editor, *Times Literary Supplement*, 28 December.

Smith, L. F. P. and Morrissy, J. R. (1994) 'Ethical dilemmas for general practitioners under the UK new contract', *Journal of Medical Ethics*, Vol. 20, No. 3, 175-180.

Sokal, A. and Bricmont, J. (1999) *Fashionable Nonsense: Postmodern Intellectuals' Abuse of Science*, New York: Picador.

Tallis, R. (2001) 'The truth about lying: a review of *The Liar's Tale: A History of Falsehood* by J. Campbell', *Times Literary Supplement*, 21 December.

Thouless, R. H. (1968) *Straight and Crooked Thinking*, London: The English Universities' Press Ltd.

Waddington, C. H. (1977) *Tools for Thought*, St Albans: Paladin.

Warburton, N. (1996) *Thinking from A to Z*, London: Routledge.

Watson, T. J. (1994) *In Search of Management: Culture, Chaos and Control in Managerial Work*, London: Routledge.

Wolfensburger, W. and Glynn, L. (1975) *Program Analysis of Service Systems*, Toronto: NIMR.

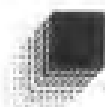
Wright, G. (1984) *Behavioural Decision Theory: An Introduction*, Harmondsworth: Penguin.



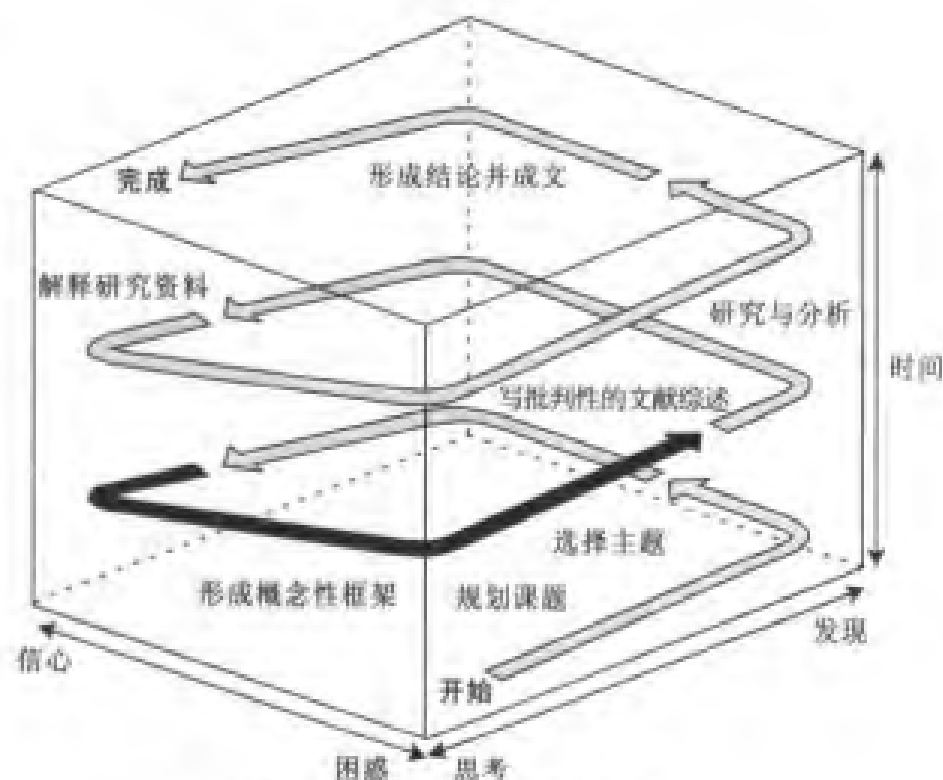
第三章 概念、概念框架与理论

本章内容

- 导语
- 理论和概念框架的功能
- 形成概念框架
 - 定义概念
 - 概念框架
 - 理论
 - 寻求灵感：运用你的“智力包”
- 使用概念框架的实例
 - 组织文化研究中概念化和理论化的实例
 - 另外一个实例
- 小结
- 建议阅读书目
- 参考文献



导语



研究与写作一篇硕士毕业论文的过程

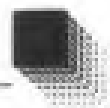
“这是一张可爱的脸，一张圣母玛利亚的脸。多么漂亮的眼睛！……我希望我能够了解这个故事。这毫无疑问是个故事。这所有的一切可能是什么呢？”

“你形成的理论越少，你产生的错误和空想就越少。”

“但是我们必须形成理论，——如果不这么做，我们不能保持清醒。”

1836年，Gresley 队长和 Ralph 先生在印度阿旃陀的佛教洞穴寺庙里
发现远古壁画 (Keay 2000: 149)

本章的目的是解释理论化的含义，并且为你在论文中定义概念和设计概念框架提供帮助。理论化不是研究过程中增加的附加物。人们认为理论化为你的研究赋予了形态和结构。理论化的第一步是对术语或概念进行分类，你将使用这些术语或概念来描述研究主题。第二步是对正在使用的概念之间的关系进行描述（例如一个概念框架）。第三步是运用概念框架发展理论，这些理论解释了你已经在研究材料中发现的模式和关联。



示例 3.1

阿旃陀洞穴中的绘画



资料来源: Photo by Raj Shirole

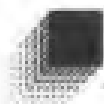
论文的概念发展阶段在很大程度上是一个思考阶段,但是它确实让你为从事课题的发现、研究阶段做了准备。它最初代表了从迷感到确定的运动过程。当你草拟了一个似乎在起作用的概念框架时,这个概念框架赋予你控制课题的感觉。你知道自己正在努力做什么。或许需要一些努力才能得到概念框架,那么你可能会经历好几次从迷感到确定、又从确定到迷惑的循环。但是,在你能够开始下一个阶段并且可以依照你的研究结果检验该框架之前,最初出现的确定性会渐渐消失,而不确定性则会出现。

示例 3.2

阿旃陀洞穴



资料来源: Photo by
Raj Shirole



不要宣称你的研究主题是特别实用的，它不需要理论关怀的滋养，从而设法逃避处理理论问题。永远记住约翰·梅纳德·凯恩斯(John Maynard Keynes)的格言：

认为自己完全不受任何学术影响的实践家通常是一些已死的经济学家的奴隶。

(Gross 1987: 116)

本章划分为三个部分：

1. 发展概念框架为什么是重要的。
2. 发展概念框架的方法。
3. 概念框架的一些实例。

本章的学习结果

1. 读者将理解硕士论文中概念定义、概念框架和理论化的重要性。
2. 读者将能够给他们的概念下定义，并且把这些概念和适当的文献联系起来。
3. 当读者发展他们自己的框架的时候，为了能够富于想像力的思考，他们拥有足够的概念框架实例。
4. 读者能够使用他们的概念框架指导他们课题的首要研究阶段并对论文中出现的分析进行构造。



理论和概念框架的功能

对你的概念进行定义并且制造一个概念框架是简化你的研究任务的方法。这两个方法帮助你清除所有和你的主题及研究问题没有密切关系的论点和材料。这两个方法也为你的研究领域提供一个“地图”。这个地图帮助你发现你研究材料周围的道路，并且提出针对你的论文的结构和连贯性。

一个重要的实际问题是：在研究过程的什么时候你应该定义概念和起草概念框架。主要存在两种可能：过程的开始或至少在过程的早期(让我们把这称之为结构化方法)，或接近研究过程的结束(使用这种通常称之为扎根的方法)。在结构化方法中，以预备的理论、概念或假设为基础，你把一个结构强加在你的研究中：你运用这个结构指导你的研究，特别是指导你的材料收集过程。在扎根方法研究中，你不带偏见地收集所有材料，没有关于你可能发现的东西的预备概念思考。当你形成一



个大的材料堆的时候，你研究它并查看从这个堆里出现了什么概念和结构。

术语“扎根理论”是由 Glaser 和 Strauss (1967) 创造的。它是这样一个过程：允许理论从研究资料中出现，而不是通过使用预先确定的概念和理论而强制理论出现。扎根理论意味着理论暗含在材料中，并且可以通过重复的编码和比较过程而得出。

示例 3.3

扎根理论中“理论的出现”有多么重要？

在 Glaser 和 Strauss (1967) 开创性著作出版之后的数年中，他们似乎在什么是扎根研究方面选择了不同的路线。Strauss 和新的合作者 Corbin (Strauss 和 Corbin 1990) 使详细的阶段、步骤和程序符合标准并对它们进行了详细说明，他们宣称进行扎根研究的任何人都可以遵循这些阶段、步骤和程序。1992 年，Glaser 发表了针对 Strauss 和 Corbin 的批评文章，双方之间的争论不是允许理论在哪个阶段从资料里出现——这是扎根理论的主要论证点。

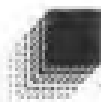
格拉泽 (Glaser) 指出，在施特劳斯 (Strauss) 和科宾 (Corbin) 进行的扎根研究过程中，忽视了中心原则，并且把过多的重要性放在了前面的结构中。

- 按格拉泽所说，由施特劳斯和科宾详细说明的，用来分析资料的，详细的规则和程序，除了难处理和难回忆的之外，都代表了优先的结构，这个结构将强行甚至强迫从材料中产生理论。然而，格拉泽也推荐分析过程中的阶段，他更喜欢更为宽松的解释风格，这种风格允许材料替自身解释。

- 施特劳斯和科宾允许在课题开始的时候对研究问题进行详细说明。这个问题或许是从文献、个人经验，甚至是导师的建议中得来的。格拉泽反驳道，这会占据理论出现的位置，他同时还反驳道，研究主题和相应理论都应该被允许从数据中得出。

格拉泽和施特劳斯之间的辩论增强了研究课题时间点的决断的重要性，理论将在这个时间点上发挥作用。格拉泽和施特劳斯之间的辩论也表明：在这两方之间存在中间立场，一方提出研究应该永远从理论提议开始；另一方是格拉泽的观点，即应该做事来阻止任何优先理论对从研究材料中得出的理论的歪曲。

示例 3.4 中讲述的故事对阐明论点有帮助，这个论点围绕的是何时制造概念框架的问题。



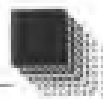
示例 3.4

历史学家的故事

我并不是一直从事管理学科的人。历史是我的第一个研究领域，特别是印度历史。很多年前，我进行我的博士学位研究，是关于 19 世纪和 20 世纪比哈尔邦的木蓝种植园和农民起义。这项研究包括在比哈尔政府秘书处的档案馆进行钻研。凑巧，同时还有两个美国研究历史的学生在档案馆工作。也许是因为大不列颠联合王国和美国的不同的研究传统，当我们查阅完古老而落满灰尘的、用红绳子捆绑的一捆捆档案后，我们遵循了不同的研究策略。美国人遵循扎根方法，他们对档案中的任何事情都要记笔记，这些事情同他们研究的一般领域具有最少的联系。另一方面，我主张结构化方法。我拥有确定的术语或概念，它们是我研究的关键，例如种植园、起义农民等等。我会浏览档案，同时，如果我的关键词出现在档案中，我会很熟练地认出它们。当我偶然遇到一个关键术语时，我会停下来记笔记。在档案管的日子即将结束的时候，我拥有了几页笔记，已经仔细检查了许多捆档案，而美国学生拥有大量从仅仅几捆档案中得出的笔记。

我在四年之内完成了我的博士学位，而且还不错——它通过了。美国学生们用了平均八年的时间完成他们的博士学位，但是他们的论文是最好的。

这个故事富于寓意。当进行研究时，有时在时间和质量上存在一个权衡。我比美国学生在更早的阶段里形成了我的研究的概念框架。因而我的档案工作搜寻更集中一些。我的结构化方法替我节省了时间，但是降低了最终结果的质量。美国学生的扎根方法占用了他们更多的时间，但是结果更好。这无疑是因为在对材料仔细搜寻一遍的过程中，他们什么也没遗漏。而我的集中搜寻或许使得我遗漏了一些材料，这些材料具有创造性地新见识或理论。从事扎根方法需要付出另外的代价。这是一种挫折，即直到接近课题结束才知道投入力量做的任何事情是否会从你所有的研究工作中出现。在遵循结构化方法的人开始收集他们的研究材料之前，他们确保知道论文的可能结构和形态是什么。当然，结构化方法的不利方面是已经形成了最初的框架，甚至当研究结果绝对需要改变最初的框架时，人们也不愿意。



练习 3.1

结构或扎根?

考虑某个人是适合用结构方法还是扎根方法, 这个人在非全日制的硕士课程期间撰写论文。

参考答案

概括地讲, 你可以为你的研究自由地选择扎根方法或者结构化方法。如果你选择了扎根方法, 如果它适合于你的研究问题, 并且如果你已经通过提出扎根理论的文献来证明它的使用是正确的, 那么你一定没有处于不利地位。然而, 只考虑实际情况, 采取结构化方法或许是明智的。工商管理硕士和(其他)硕士的论文通常是在六个月到一年之间的紧凑的时间内进行的, 并且在此期间, 学生在时间上会存在很多其他压力(学业上必须要完成的其他作业和课题, 工作和家庭)。结构化方法增加了学生的安全感, 即课题可以按时完成, 并且能够得到一些有用的结果。

形成概念框架

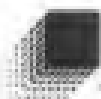
这部分将在定义概念、草拟概念框架和形成理论方面给你一些有用的提示。把这三项活动视为能够接连采纳的步骤。首先要对每个步骤进行定义并且解释次序。将有实例表明它们在实践中如何很好地完成工作。

定义概念

图 3.1 提出了概念的定义。

概念:

- 是模型和理论的构成要素;
- 是被用于特定分析的工作定义, 这些定义是为这些特定分析而设计和选择的;
- 是被挑选出来有用的, 而不是正确的;



● 不仅仅是“词典定义”。

资料来源：经 T.J. Watson 允许后加工。

图 3.1 概念

决定你将在研究中使用的主要术语和概念，并且对它们进行明确地定义，这些是非常重要的。不需要你提出完全正确并且要一直使用的定义。选择一个定义，它能帮助你理解和说明你的研究主题。这些定义大部分来自于你的文献综述（见第二章）。来自于字典的定义对研究和理论化来说太陈腐、太普遍。柯林斯袖珍英语辞典给出了八种不同的“文化”定义，因此你还面临着选择适当意思的难题。你将不幸地发现：你阅读得越多，你能遇见的定义就越多。让我们假设你的一个概念是个性，而且你已经发现了关于它的十三个半不同的定义。如果你试图在你的论文中使用所有这些定义，那么当你使用这些定义的时候，你或是你的读者将永远不会确定你的意思。你必须要做的是向你的读者解释文献（给出适当的引用）中能得到的定义的范围，然后挑选出似乎最适合你研究课题的一个定义。向读者说明，从此以后在论文中，术语“blah blah blah”将代表你的首选定义。给出你优先选择这个定义的原因。

概念框架

图 3.2 提出了框架的定义。

框架：

- 是分析图；
- 为了使现实更易于讨论、分析或研究而简化现实；
- 通过选择特定的现象 / 变量和提出它们之间的特定关系而简化现实；
- 根据效用而不是正确性来评判框架。

资料来源：经 T.J. Watson 允许后加工。

图 3.2 框架

在概念框架中，你把概念像智力玩具一样拼装起来。你设计出所有概念是如何组合在一起并且彼此之间是如何建立联系的。理论化的第一步是确定概念和解释概念，第二步集中于概念之间的连结和关系。概念框架是由概念模式和概念互联组成的。这些联系可以有很多类型。

因果关系

在概念框架中描述的最普遍的一个关系就是因果关系。这种框架通常用“方框与箭头”图表示，例如图 3.3。在这些图表中，箭头出发点的项目引起或影响箭头头部的项目。

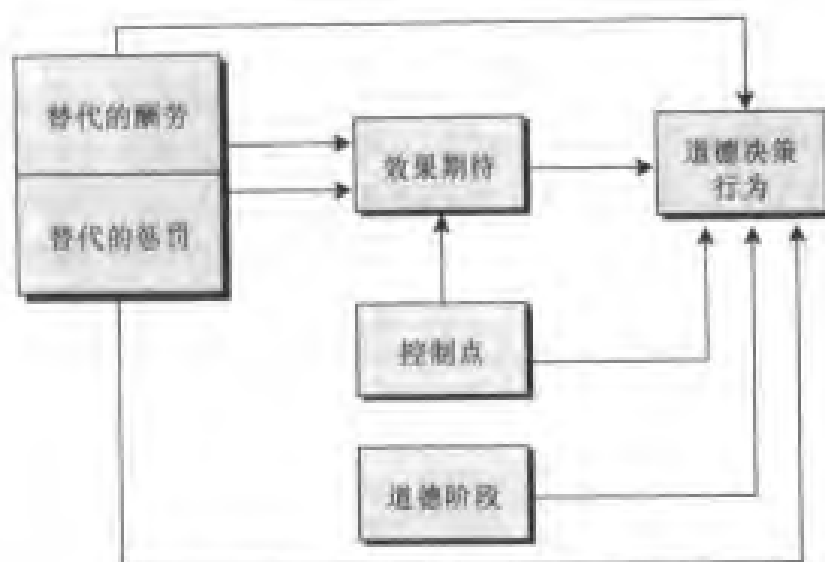


图 3.3 关于道德决策的概念框架

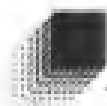
资料来源: Trevino and Youngblood (1990). Reprinted with the permission of L.K. Trevino

图 3.3 中表示的概念框架确定了管理中影响道德决策的多方面因素。这个框架确定了许多原因因素，这些因素对人们是否会产生道德上的行为有影响。如果翻译这些行话，这个模型表明：

- 看见其他人因表现好而受到酬劳(替代的酬劳)
- 并且因表现差而受到惩罚(替代的惩罚)
- 人们认为他们控制自己的命运，还是认为他们受超出他们控制之外的力量支配(控制点)
- 以及他们的道德发展水平

增加人们做出道德决策的可能性，胜于增加人们做出实用主义决策的可能性。某些原因因素间接地通过中间因素起作用。例如，替代的酬劳和惩罚影响人们效果期待的水平。这是一个由动机理论而得来的概念，这个理论与人们认为他们的行为会在何种程度上产生结果有关。如果人们认为，在工作中不好的行为不会导致不好的结果，那么就不能激励他们有好的表现。

概念框架不一定要像图 3.3 表示的那么复杂。它或许仅仅是两个因素之间的原



因和结果关系,这两个因素可以用一个简单的图表明。基于原因和结果关系的概念框架通常是假说—演绎研究的基础,原因在于这些框架是这些研究寻求去检验的假设的来源。可以把图 3.3 中的箭头转变为一系列能够进行检验的假设(例如,一个人的道德发展水平越高,他们做出道德决策的可能性就越大)。

过程中的阶段

在一些概念框架中,概念是过程中的阶段,它们之间因此而建立联系。通常用“方框与箭头”图表示这些关系,然而,在这些情况中,这些关系不是以原因和结果为基础,而是以逻辑和适当的顺序为基础。管理控制回路就是一个实例。在这个回路最简单的形式中,它以规划开始,然后继续依次进行实施、监控和修改阶段。因为依照任何其他顺序执行这些阶段将是愚蠢的行为,所以这个顺序是一个合乎逻辑的顺序。

科尔柏(Kolb)的学习周期理论(Kolb 等人,1995)是一个阶段过程类型概念框架的实例。他确定了四种学习风格:

- 积极的实验
- 反思的观察
- 抽象的概念化
- 具体的经验

这四种学习风格用一个循环的过程连接(因此,这个理论可以像图 3.4 一样,用圆圈来进行图示)。有效的学习需要经历一个完整的循环。

等级关系

在很多概念框架中,概念在一个等级或层次中占据更高或者更低的位置,它们之间因此而建立联系。马斯洛(Maslow 1954)的需求层次论是一个很好的实例。人的

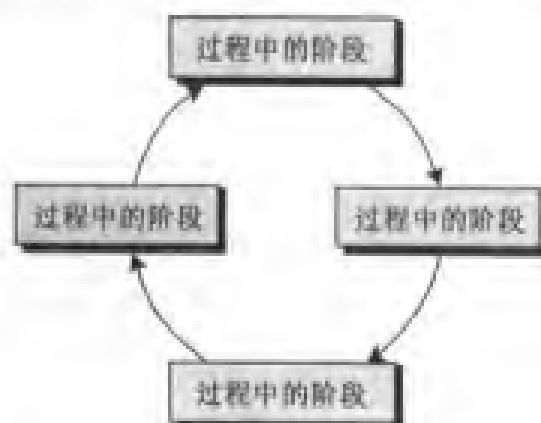


图 3.4 循环过程框架

需要次序从最低到最高，如下列各项：

- 生理需求
- 安全需求
- 爱与归属感
- 尊重需求
- 自我实现需求

如果你喜欢用图表形式来呈现你的概念框架，那么很可能把分等级的关系表现为三角形，较高的需求在顶点，较低的需求在三角形的底部，如图 3.5 所示。

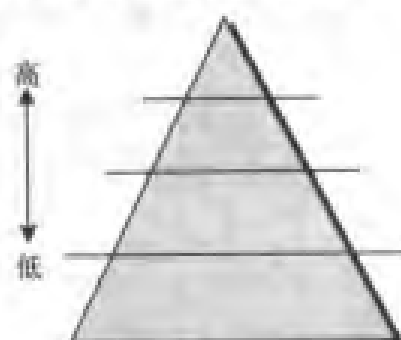


图 3.5 一个等级框架

图和坐标

通过使用坐标确定图中的地点。你可以很快地读出图中垂直比例或水平比例上的坐标，确定你想要我的地点的位置并且查看它如何与其他地点相关联。用相同的方式，你可以通过对照一系列的坐标，标示概念的位置，从而详细说明概念之间的关系。最一般地，就像做大部分的图一样，概念框架仅仅使用两个比例。在一个 2×2 矩阵或表中，每个比例或坐标轴被分成两个，如图 3.6 所示。它们是概念框架最普通的形式。

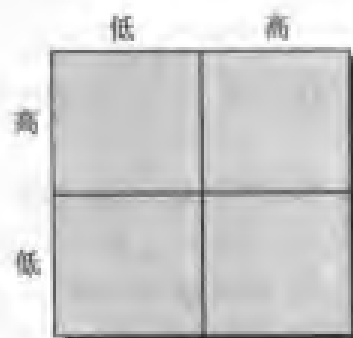


图 3.6 一个 2×2 的矩阵



在数百个这样的矩阵中，最著名的或许是波士顿顾问组战略矩阵(Stern and Stalk 1998)。这个矩阵用来评价不同战略业务单位所需要的投资水平。它使用两个轴：

- 市场增长率
- 相对市场份额

每个轴都被分成高和低。拥有高的市场份额，又具有高的增长率的业务单位是明星类，应该得到支持。具有低的增长率，但是拥有高的市场份额的那些业务单位是金牛类，可以依靠它们产生收益而不需要大量投资。如果业务单位具有小份额的低增长市场，那么它被归为瘦狗类，公司退出该业务会更好。拥有小份额的高增长市场的业务单位是艰难的，因为它们象征着赌博，投资于它们或许赢利，但是不保险。

当然，不只存在两个坐标。雷丁(Reddin)(1970)的管理效能模型使用三个坐标，因此可以被绘制成立方体。这本指南每一章开头使用的也是三个坐标的概念框架：

- 时间
- 确定或迷惑程度
- 思考和结果

甚至可以使用多维矩阵。不过，在数据库中表达多维矩阵比用许多张表格描写更容易。

一对对立面

通过成为一对对立面而建立概念之间的联系。二元性思想在学术著作中是非常具有说服力的。它是这样一种思想：因为两个竞争力都没有强劲到彻底毁坏另外一方的地步，同时因为每种力量失去它的对立面都是不完整的，所以可以把世界划分为处于持续张力状态下的竞争力。这听起来很抽象，但是在管理和组织研究中，存在很多这样的实际例子。通常按照截然相反的事物构造领导研究，例如交易式领导与转型式领导、关系导向领导行为和任务导向领导行为。领导者必须找到这些竞争要求之间的平衡点，因为在所有情况下，“对”里面的任何一个元素都不能独自发挥作用。

以勒温(Lewin 1951)的著作为基础的力场(force field)分析把竞争力思想用做考虑变化的工具。把现状当做争取变化的力量和抵制变化的力量之间的平衡点。这些力量不一定成对出现，但是它们通常是相匹配的。所以，职员对新事物的担忧可以通过他们对新奇事物的热情而平衡。图 3.7 表示了一个力场。

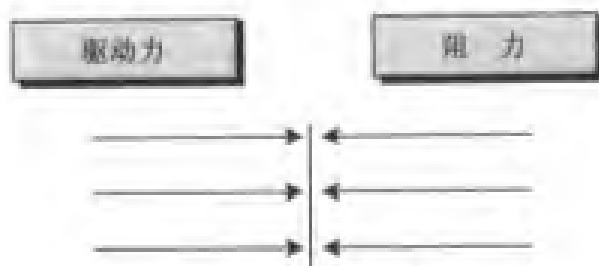
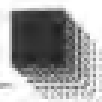


图 3.7 一个力场图

交换和平衡

出现在力场分析中的平衡思想引出其他的关系形式。通过交换机制可以展示概念之间的关系，交换机制导致概念之间的均衡和平衡。托尼·沃森 Tony Watson (1994: 110-111) 发展了“战略交换”思想，把这个思想作为他关于管理和策略研究的关键概念框架。他这样定义这个概念：

所有组织的战略推进都是为了得到长期生存的一个战略交换(与收益性、市场份额和所有其他涉及到的典型战略一起作为针对这点的方式)。

每个组织拥有许多股东，同时，组织和股东使用一些方法交换资源，这些方法让组织和它们的股东都能实现目标。一批特定的股东是为组织工作的个体，沃森也发展了一个概念框架，这个概念框架表明了个体和他们为之工作的组织之间的战略交换过程。把个体和组织之间的交换概念化为隐含合同。这不是拘泥于形式，而是表达了一个协定，即每个团体对其他团体有自己的义务与期望。

在商业和管理中，交换关系思想是一种普遍思想。它和平衡及公平交易思想结合在一起。这是很多经济分析的基础。在市场中，交换是一个过程，通过这个过程实现买主和卖主之间的均衡或平衡。通过参与者确定的点来实现平衡，在这个点上，参与者愿意用一个物品交换另外一个。买主会断定他们那时想购买物品的愿望比他们想得到的额外折扣更重要。他们拥有产品的愿望和他们对折扣余额的渴望互相抵消了。在很多管理概念框架中可以发现权衡和平衡思想。卡普兰和诺顿 (Kaplan and Norton 1992) 绩效管理中平衡计分卡的思想就是一个说明。这种方法的重点是：管理者不要以一些目标绩效变得更糟糕为代价去实现另外一些目标绩效。相反地，管理者必须对比许多可能相互矛盾的绩效领域，以进行平衡。

相似性

有时候，概念是相似的，它们之间因此而建立联系。概念框架由具有相似主题的组成群地组成。一个著名的实例就是麦肯锡 (McKinsey) 提出的“7S”模型。这个概念框架用来评价组织的效力。它包含了下面七个概念：

- | | | |
|----------------------|--|-------|
| ● 战略 | | 硬的三角形 |
| ● 结构 | | |
| ● 制度 | | |
| ● 纵坐标上的目标
(使命和愿景) | | 柔的正方形 |
| ● 人员 | | |
| ● 才能 | | |
| ● 风格 | | |

前三个概念被群集在一起，称为“硬的三角形”，后面的四个概念是一组，称为“柔的正方形”。这些硬的概念都是分析客观的，然而软正方形里的项目都是无形而有人性的。硬和软是价值和情感问题。换句话说，这两个组内部的相似性是感受力问题，而不是度量单位问题。框架中概念之间的关系可以和这个实例中的一样，具有隐喻性或象征性。

注意事项

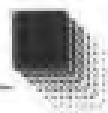
尽管我给出的大部分概念框架实例可以用图表表示，但是它们并不必须是图表。概念框架完全可以单独用文字表达。事实上，一个普遍的问题是学生们仅仅用图表来表示他们的概念框架，这通常是不充分的。图表的文字解释，特别是概念之间关系的文字解释也是需要的。

当制作概念框架时，产生了许多常见错误：

- 学生们的概念框架通常过于复杂和繁杂，因此你需要掌握奥卡姆剃刀(Occam's Razor)。这个剃刀的原理是你应该让事物尽可能地简单。过于复杂的概念框架和图表难以理解，也使记分员得出这样的结论：这个学生在文字处理的制图法上有天赋，而不具有概念思维才能。

- 有时关于概念框架的问题是：概念框架没有明确说明概念之间的关系是什么。如果你已经绘制了一个概念框架，概念框架中箭头的意义是含糊的，或者你拥有一个2x2矩阵，而在垂直轴和水平轴上没有刻度，那么你需要在这些方面做更多的工作。

- 某个时候提出的概念框架非常具有概括性，没有涉及到课题正在寻求解答的问题。当学生从文献中得出概念框架时，这种情况会发生。概念框架或许提供了这个领域内很好的文献图，但是它可能没有十分详细而精确地帮助回答研究问题。



理论

图 3.8 给出了理论的定义。

理论：

- 概括地讲，是关于现象之间如何彼此产生联系的思想；
- 更详细地讲，是关于特殊事件或行动如何导致其他事件或行动，或者其他事件或行动如何使特殊事件或行动发生的思想；
- 是普遍化；
- 是科学研究的归纳核心。

资料来源：经 J. W. Mason 允许后加工。

图 3.8 理论

发展理论是这个过程的第三个也是最后一个步骤。这通常是一种渴望，在硕士论文中它并不总是能做得成。在硕士生水平，没有展开到发展理论的论文完全有可能通过。但是，既然已经说了这些，还要指出建立理论并不意味着必须要发明新理论。对于我们大多数人来说，理论化意味着调整和发展现存理论。那并不是一种不可能的挑战。在管理研究中，修改或发展理论通常意味着调整在一个背景下发展的理论，比如说市场交易，并且把它应用到另外的领域中去。

理论是从特定实例中得出一般化结果的一种尝试。这就是单词“归纳的”在这个背景中所表示的意思。从另外一个视角看，理论是解释研究结果的尝试。概念框架提供关于过程及概念之间相互作用的概括，而理论提供关于这些过程的结果的假设。概念框架可以把年龄和性别确定为与习性相关联的因素，以做出道德的而非意义不明的决策。理论将表明这些因素如何解释不同群体的行为。它将对此提出说明，即年长的女性管理者为什么依据对待较年轻男性管理者的不同态度来对情况做出反应或可能做出反应。当然，在这个阶段，概念框架或任何相关理论将建立在文献综述的基础上，到目前为止还没有进行研究。因此它们仍然是一个假设或一系列假设。

寻求灵感：运用你的“智力包”

通常，你概念思考的观点将来自于商业和管理文献。然而，你可以从更广泛的领域里得出观点。你经常在其他学科（许多在管理方面进行研究生学习的人已经为他们的本科课程进行了其他学科的学习）中偶然遇见的观点和框架可以被改编而用于商业或管理论文中。



可以从我对商业道德的研究中获得向其他领域借用的极端实例。我曾经在一个书店里浏览,偶然遇见了一本关于犹太神秘哲学和犹太神秘主义(Halevi 1988)的图画书。犹太神秘哲学的主要方面是被称之为生命之树的图。在这个图中有十个流溢层,流溢层这个术语可以翻译为球或意识阶段。这些流溢层把上帝、最高公理和物质世界连接起来。仔细观察图 3.9,它代表了“生命之树”。在它的根部是一个“方框和箭头”图。有十个圆圈(如果包括 Daat 是十一个)通过箭头而连接。用这本指南中的术语来说,它是一个概念框架。

生命之树和力场分析也有相似之处。流溢层被排列为三个支柱。左侧的支柱代表抑制,右侧的支柱代表生长和扩张,中间的支柱代表左侧和右侧支柱之间的平衡(Besserman 1997)。同样地,在力场分析中,认为在相对的力量之间有一个对抗机制,这些相对的力量必须通过一系列的阶段来调和。犹太神秘哲学提出了被称之为闪电闪光中的一个序列,在这个序列中引发了扩张力和抑制力,那么就释放了张力。

当时,我正在进行财政和人力资源管理专家对他们在工作中所经历的道德困境的反映的研究。当这种情况发生的时候,我确定了十种不同的反应形式,然后我察看它们全体之间是如何彼此联系和彼此连接的。当研究种类的数量和流溢层的数量相等时,我开始想知道是否可以根据流溢层的种类来描绘这项研究的种类图。因为根据犹太神秘哲学,生命树代表了所有事物的潜在本性,所以存在这种可能。在我的分析中,一些道德反应无疑是防御性的,一些是人们价值的过分自信的表达,此外一些则是平衡和折中状态。经过大量的思考之后,出现了图 3.10 所表示的概念框架。你不需要阅读这个图表的细节。展示这个图表的目的是为理论框架的可转移性提供证据。

这就是我所做的全部。我通常对新时代的观点和神秘主义的观点产生怀疑。我不是一个犹太神秘哲学主义者。然而,流溢层的概念框架能够让人感兴趣,它的动力学也可以被应用到很多情况中。尽管这个概念框架很古怪,它还是出版了(Fisher 1999)。

鼓励和告诫

鼓起勇气——你不需要做这么复杂的任何事情。但是确实保持你的头脑对所有可能性的开放。概念化和理论化是撰写毕业论文时最难解决的部分,但也是最安全的部分。它们的收益不仅仅是智力方面的。一个令人信服的、一流的概念框架是许多智力财产的有用部分的基础,同时也是咨询解答管理问题的基础。但是发展概念框架是一个尝试和犯错的过程。在每件事情奇迹般地依序排列之前,你需要扔弃一大堆胡乱写的文章。但是,如果你突破了痛苦思考的障碍,它就会依序排列。如果所有这些都失败了,直接使用从文献中得来的概念框架,文献提供了撰写过程中的全部引用内容。

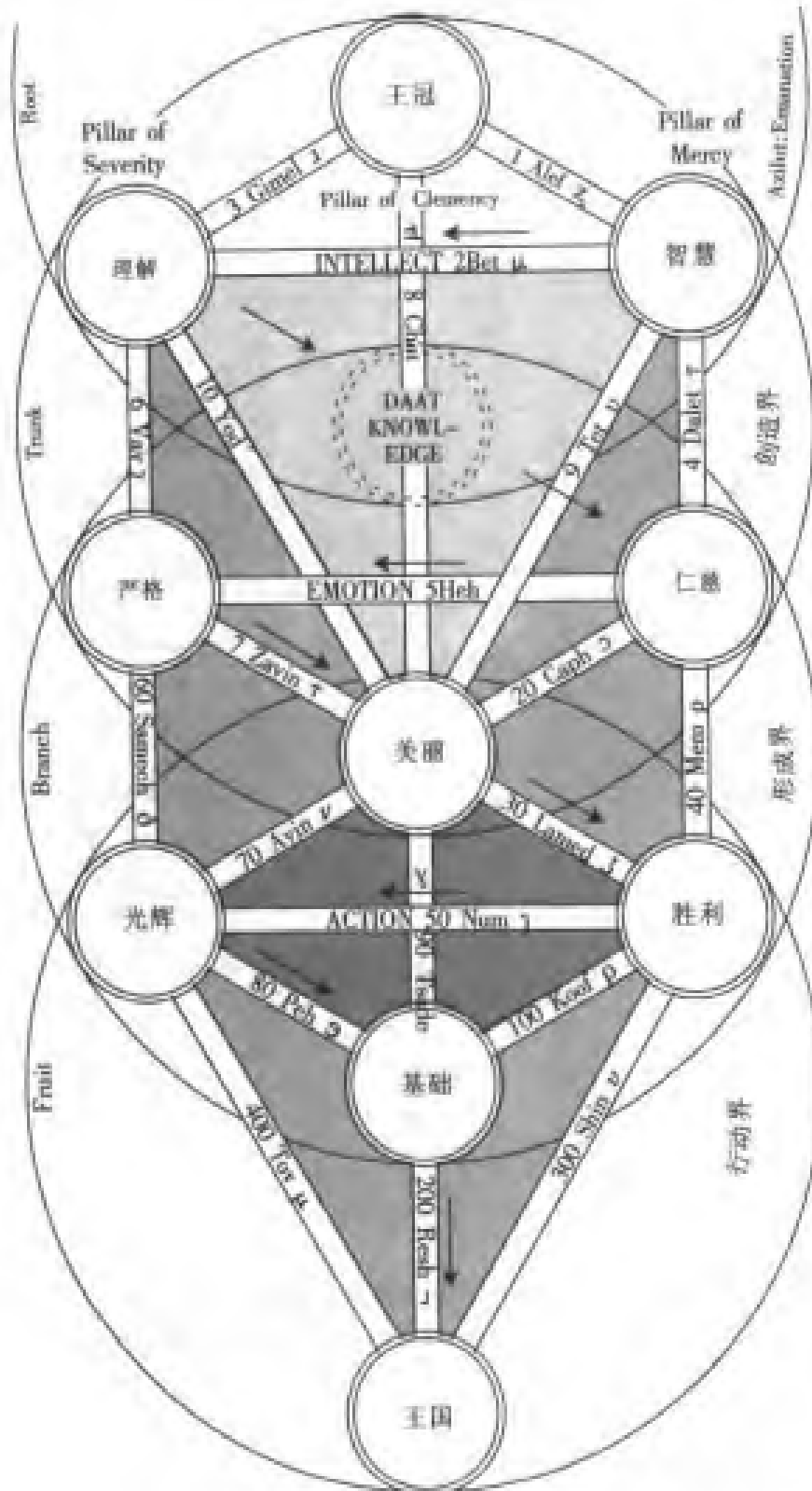


图 3.9 生命树

From Kabbalah: Tradition of Hidden Knowledge by Z'ev ben Shimon Halevi published by Thames & Hudson Ltd, 1979, London. Reproduced with Permission

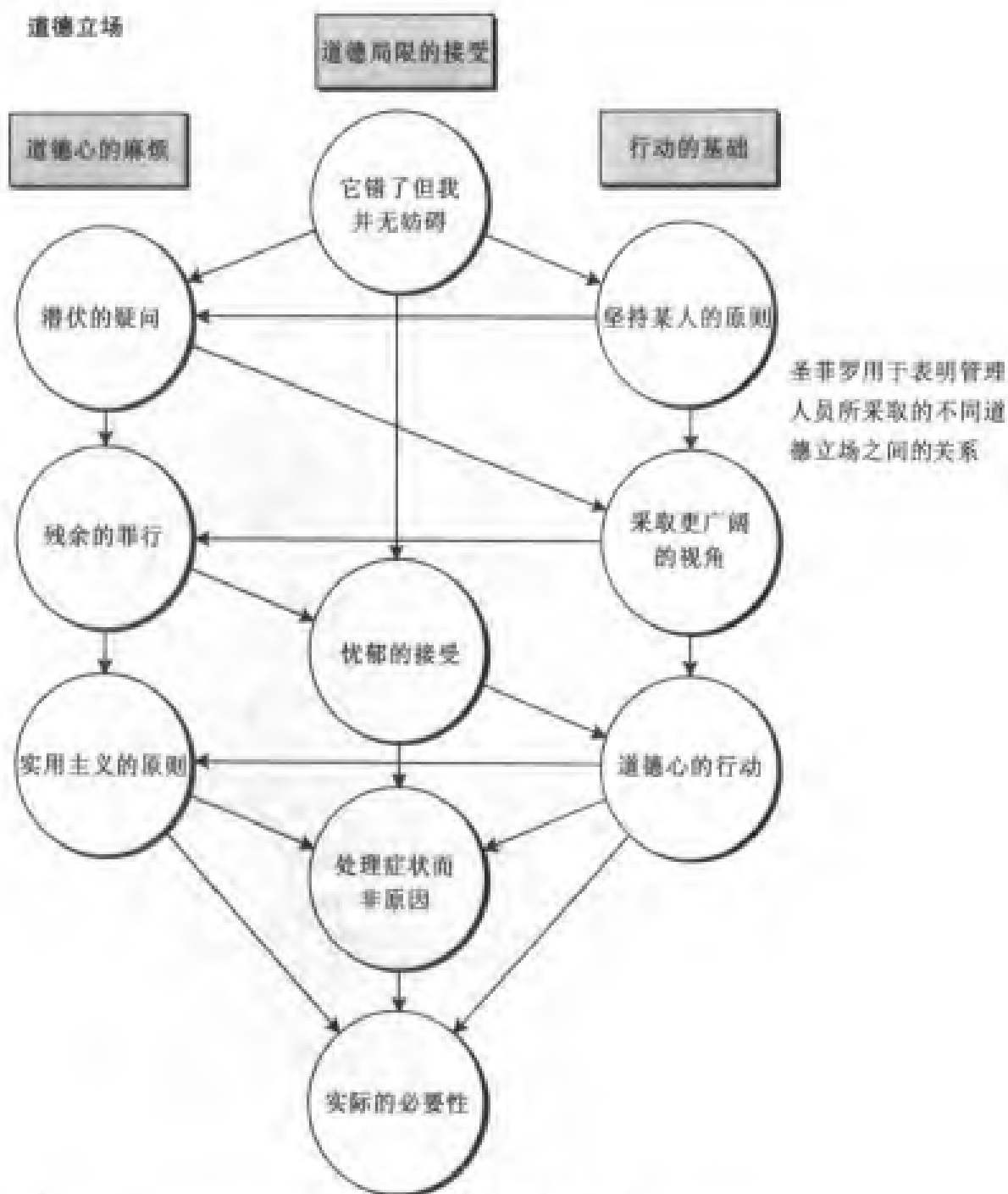
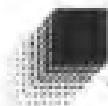


图 3.10 最终的概念框架

资料来源: reproduced from Fisher(1999) with the permission of Blackwell Publishing Ltd



使用概念框架的实例

给出两个关于如何发展概念框架的实例。

组织文化研究中概念化和理论化的实例

这个实例以特瑞·迈克纳迪 (Terry McNulty, 1990) 的博士学位研究为基础, 他获得了诺丁汉特伦特大学的博士学位。因为这个实例是摘自博士水平的著作中, 所以它理论上的辩证水平比硕士水平所必需的理论上的辩解水平更高。然而, 这个实例确实可以很好地解释概念定义、概念框架构建和理论化这三个阶段。这项研究致力于发现在许多不同医院中的管理文化的类型。因此, 所需要的概念全部和管理文化的观点有关系。

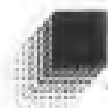
迈克纳迪通过分离许多关键概念而开始他的工作, 图 3.11 表示了其中的某些概念。



图 3.11 发展组织文化的概念框架

他的下一个任务是使用关于组织文化的文献对所有的术语进行工作定义, 并把这些文献当做他的资料来源。这里我们不列举所有的定义, 仅挑选出少数几个:

- **官方的**——由组织中的最高管理人员批准和公布。麦克琳和马歇尔 (McClean and Marshall 1991) 把它称之为“高姿态文化”。
- **非官方的**——由职员选择的价值、信念和行为。它与麦克琳和马歇尔 (McClean and Marshall 1991) 的概念“低姿态文化”相同。
- **结构**——技术、程序、政策和图表, 它们详细说明组织的“结构”。
- **价值**——关于什么是好, 什么是坏以及什么是做事情的正确方式或不正确方式的信条。
- **亚文化**——组织没有必要具有惟一和统一的文化。在组织文化中有可能存在很多的亚文化, 在更大或更小的范围内, 亚文化与更广泛的企业文化不同。
- **文化帝国主义**——当组织中的某个亚文化群获得其他群之上的权威和统治



权时。

下一个阶段将把概念纳入框架中。注意：为了这个目的，并没有使用对研究者有用的所有概念（见图 3.12）。



图 3.12 组织文化的概念框架

2x2 矩阵是概念框架普通使用的形式，已经变得很常见。但它通常仍然有效地运转。这个概念框架至少有两个功能。它可以用来详细说明组织文化不同的组成部分，也可以用来帮助研究中数据的收集。这四个方形可以用来储存的信息是在研究开始介入组织期间收集的：

- 官方价值方形涵盖了访谈中高层管理者们所说的所有事情，这个访谈涉及到管理者们对组织的价值和洞察力。
- 官方结构方形涵盖了所有的书面证明，例如使命陈述、图表、程序和计算机软件，它们描述应该如何做事情。
- 非官方结构方形涵盖了对工作场所的非正式观察及与职员的访谈中得到的所有信息，这些信息解释员工们实际上如何做他们的工作。这将包括员工用来支持他们的工作的所有逃避信息和捷径信息。
- 非官方价值方形涵盖的信息可能是通过访谈和中心小组而得来的职员的价值和信仰。

在需要详细描写这些结果的某一论文章节中，用四个方形作为子标题来描述研究结果。

下一阶段包括从概念框架中发展理论，如图 3.13 所示。



Theory

如果四个象限全部互补，那么你将拥有一个有效的组织；如果象限之间互相冲突，那么组织以不同的方式而无效。

图 3.13 从框架中形成的理论

特瑞·迈克纳迪发展的理论把概念框架和组织绩效的观点联系起来。他提出，概念框架中所描述的四个象限之间的适合程度将影响组织的绩效或组织健康。严格地说，这个理论是一个假设，因为要用研究结果来检验它。

练习 3.2

进一步形成的理论

特瑞·迈克纳迪在他的研究中使用了两个其他概念——强胶文化和弱胶文化。把文化比喻为胶是再次从文献中得来的。在强胶文化中，这个文化把组织中的所有成员强有力地结合在一起。在弱胶文化中，存在着更强烈的分离趋势，组织文化也不够强有力，不能把人们团结起来。他使用这些另类的概念制造了另一个 2x2 矩阵，如图 3.14 所示。

根据你自己的经验和常识，设法确定对于图 3.14 中的四个空方形组织的实际结果会是什么。例如，当强有力的官方文化（高层管理）遇见强有力的非官方文化时，组织中会发生什么？强有力的非官方文化和薄弱的管理文化集合会是什么结果？

参考答案

图 3.15 显示了在四种不同状况下，特瑞·迈克纳迪的分析结果。你或许没有碰见过图表中使用的术语，因为有几个术语是从对殖民主义的历史分析中得来的，有一个是从社会学中得来的。这些分析提供了一个比 Cabalah 的观点更

具有实践性的实例。Calhoun 的观点是：不同学科的思想如何能够表达组织和管理分析。因此，你不可能使用相同的图像或标题，但是检查用你自己的术语表达的答案有多么接近下列的描述：



图 3.14 进一步理论化

● 割据或非正式帝国

当高层管理（官方）文化很薄弱，并且存在几个强有力的亚文化群时，例如，医院中的医生和护士，那么你会预料到这些亚文化群之间持续长期的斗争，因为他们是为了权利而竞争。19 世纪和 20 世纪巴尔干半岛的政治局面提供了这个过程的解说。如果一个群体赢得了统治权，那么局势将会像非正式帝国的局势一样。在非正式帝国中，实际的权利属于子群，而官方力量和官方管理者继续保持有名无实的掌控。术语“非正式帝国”是一个历史术语。例如在 19 世纪，英国在南美有一个非正式帝国。英国不是正式的统治主体，但是它掌握着经济和其他重要的权利工具。

● 二元论和一致同意

当官方文化和非官方文化都强有力时，存在两种可能。第一种是两种文化共享相似的价值——组织是统一的，并且可以追求卓越的目标。如果两种文化不同，那么它们可以同意共存并且彼此不干涉。例如，医生继续从事医学而管理人员与其他职员和事务打交道。二元论也是一个从历史中得来的概念。它提

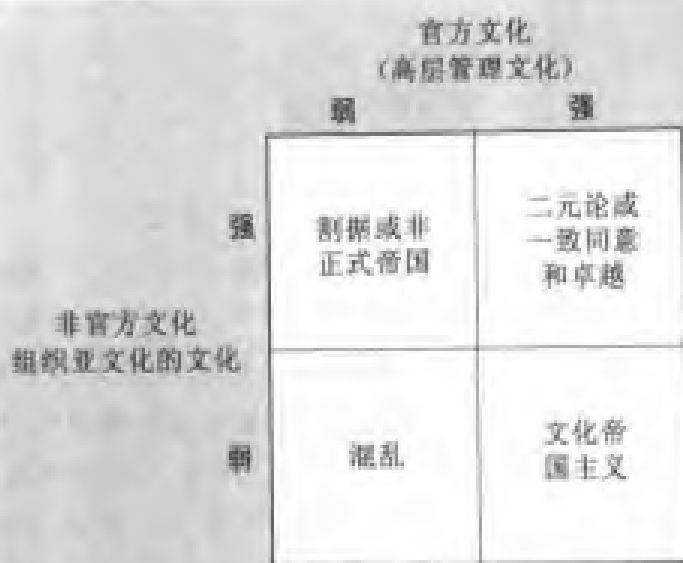


图 3.15 进一步理论化

到了 19 世纪的许多殖民国家，在这些国家中，现代经济与仅能维持生存的小农经济共存，但是它们并不相互影响。

● 混乱

混乱是一个从社会学中引出的术语，它表示一种状态，在这种状态中人们已经丧失了所有的目的感和本体，当官方和非官方文化都很薄弱时，有可能出现这种情况。

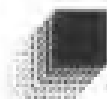
● 文化帝国主义

如果官方文化、高层管理是强有力的，而亚文化是薄弱的，那么管理者会没有任何困难地声称官方文化控制了组织。使用另外一个历史上的比喻，这与帝国主义的过程相似。

第二个 2x2 矩阵表明了另外一个理论场景，通过研究在许多医院和单位中发生的事，特瑞·迈克纳迪之后对这个理论场景进行了调查。

另外一个实例

下面的摘录是从 Clark 和 Soulsby (1995) 的文章中引用的，他们在诺丁汉商学院时写了这篇文章。这篇文章是关于捷克共和国的组织和管理者调整方式以适应市场力量的到来。研究那些在摘录中确定的、关于很好地处理概念和概念框架的实例，并且思考如何把它们应用到你的工作中。这些摘录作为想要追求的模型而出现。它们发表在一个非常严谨的学术期刊里，同时，这些摘录或许比需要用来通过硕士课



程的论文学分具有更高的水平。

组织转型研究

注释

定义了“组织形式”这个关键概念，并且把这个概念与文献中使用的其他相似的术语联系起来。

定义了其他三个概念，它们构成了“组织形式”——子系统、结构和文化。

用一个方框和箭头图表来解释和总结概念框架

在这个图中，概念框架里的概念整个连接在一起。一致性类似于平衡观点，系统、结构和文化往往是一种平衡状态

正文

Greenwood 和 Hinings(1988:296)指出，相对稳定的组织状态的概念是研究组织变化的先决条件，因为这个概念提出了转变过程的出发点和终点，它们构成了这种研究的中心。这个“相对稳定”的状态已经被有效地概念化为“构造”(Miller 和 Friesen, 1984) 或[设计]原型(举例来说，Greenwood 和 Hinings, 1988)。为了实现术语上的前后一致，我们将使用“组织形式”这个一般概念。在 Laughlin(1991)之后，我们设想组织由三个相互联系的成分组成。为了确定组织的潜在本质和组织成员的行为，这些成分根据它们的抽象水平和它们的重要程度而变化(见图 3.16)。我们把这些成分称为组织的“子系统”、组织的“结构”和组织的“文化”。

[此处省略了一段，本段对这三个成分进行了更详细的定义。]

更进一步地，组织倾向于组织形式里的“内部一致性”。在对相对可以预知的环境进行成功适应的情况下，组织的子系统、结构和文化要素将趋于相互一致和相互支持，产生了

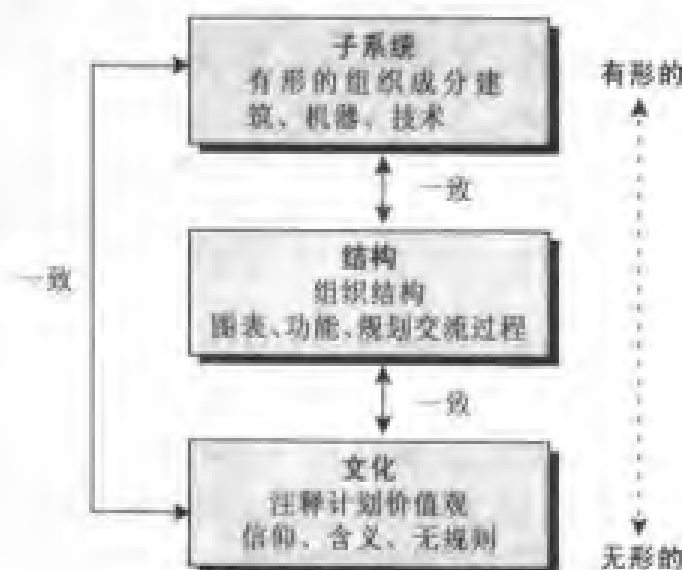


图 3.16



注释

介绍了“内部一致性”的概念，这个概念把三个成分连接起来。概念之间的关系是“适合”或“平衡”。

介绍了“转型”概念，并且把它和图中的成分联系起来，再次对术语进行了分类，这些术语和文献中发现的类似概念相关。

注意给出的参考书目的广泛范围。

概念框架用来划分出这项研究的分界线。明确地陈述了这项研究将不涉及的事物。

叙述了概念框架中的限制。通过增加人类中介的概念来发展框架，这是给

正文

针对变化的内部抵抗性(Miller 和 Friesen, 1984; Greenwood 和 Hinings, 1988: 297—299; Laughlin, 1991: 213)。原则上，依靠组织潜在价值连贯地表达，组织形式的成分是系统地连接在一起的(Greenwood 和 Hinings, 1987: 2)。

为组织形式中所有三个成分的完全和有意义的变化而保留了“转型”这个概念。这就是 Miller 和 Friesen 称的“量子变化”，即强势逻辑或组织原则中的基础变化，这些强势逻辑或组织原则巩固组织的形式，实现向另外一个形式的转变。其他人使用了这些术语：“再定位”、“改革”、“彻底的”或“第二阶”变化等涉及到变化的术语，……在组织的“核心”……是不能还原的(Levy, 1986: 10)。强势逻辑内部的变化是局部的、增加的、零碎的或表面上的，这些变化也产生了这些术语，如“会集于一点的”、“进化的”、“增加的”或“第一阶”(比较 Levy, 1986: 8—9; Dunphy 和 Stace, 1988: 322; Miller 和 Friesen, 1984, 223—226; 也可以参见 Child 和 Smith, 1987; Pettigrew, 1987: 664—665)。这种“改革的”变化没有影响组织的文化基础，因此相对地没有触及到组织的本质和实际。这种特点有助于制定组织变化的概念特征，但是，对组织当前实际的分析需要一种承认同时发生的过程的复杂性的方法，同时发生的过程包括与过去连续的过程和非连续的过程(比较 Tushman 和 Romanelli, 1985; Child 和 Smith, 1987: 569)。

组织转型中一些没有发展的观点

通过集中研究系统成分的内部一致性以及组织与它的环境之间的技术上的匹配，已经在对组织转型研究进行了详述，该论述强调系统集成和系统危机过程。我们关于捷克共和国里组织转型的管理研究坚定地定位于概念、主题和论点的联系，但是我们已经发现：这项研究的有效性在解释我们的观察结果方面有一些特定限制。特别是当前的框架实际上忽视了环境中公共机构的过程，扩展开来讲，它也没有充分发挥社会整合和合法化重要作用的作用。在考虑管理者行为方面，



注释

框架加路标。通过改编现存的概念框架,论文开始发展新的理论。

在内部“适合”上给予了太多的考虑,而在组织形式和更广泛的制度环境之间没有足够适合。这个背景中的制度针对的是苏联社会的结构和文化。

新概念“制度化”用来开始扩展概念框架。拟订出了制度化的含意。

正文

人类中介的功能特别重要,管理者积极地从事于改变组织的系统、结构和过程的工作。

转型和制度变化

作为定位于权变理论传统的结果,组织转型的主流研究倾向于强有力地集中研究任务环境或技术环境,把它们当做内部变化的来源。例如,吉百利(Cadbury)公司中“变革的触发器”首先与公司 and 它的市场之间关系的变化有关系;同时,英国化学工业公司(ICI)“战略上的再定位”定位于“经济和商业事件”以及公司的“运行环境”(Pettigrew 1987:665)。虽然这种研究承认内部文化以及内部文化同外部事件之间的象征关系的重要性,但是,这种研究还是没有充分发挥组织的制度环境中变化的作用。

在社会思想与行为中,当模式和过程呈现规则性状态时,会发生制度化(Jepperson, 1991:145),因为这些模式和过程呈现出“天然”而无可置疑的现象。作为制度化的结果,组织的结构和系统以及理性行为的依据被认为是如此的真实和习以为常,以至于没有认识到它们的潜在价值和意识形态——深信不疑地实现了它们的合理性,而缺少了人类选择的积极干预。

在一个高度制度化的背景中,现有的秩序已经变为自然态度的一部分,组织转型的解释需要回答像这样的问题:

1. 如何揭示组织形式的潜在价值、合理性和意识形态,以便能够对它们进行询问。

2. 力量的平衡如何变化,以便可以有效地挑战和反对曾经揭示出的价值。

对合理性的挑战(一部分是剔除神话色彩的过程)变成了对社会整合程度的威胁,同时,对合理性的挑战允许去除制度化的可能性存在。正如 Zucker (1991: 105)指出:鉴于制度化可以“偶然地”发生,那么去除制度化需要反对派有意识的行动去克服组织系统或网络中的惯性盲从。



注释

回过头来把去除制度化与这个观点联系起来，即组织形式和它周围环境之间适合的观点。但是，这个过程经过人类的自主力量而发生，即组织中的人们开始挑战和质疑组织存在的方式。

在概念框架中增加了去除制度化和人类中介的新概念。但是这次没有使用图表。

发展了人类中介和社会结构的主题和概念。

在综述中强调了考虑制度适度性和人类中介主题的两个附加物。

正文

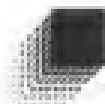
显然地，只有把制度化和去除制度化当做一种社会过程，才能正确地理解它们，这个过程既在宏观层面或组织——环境的相互作用上，也在社会实现的微观层面上。在第一个层面上，把去除制度化的过程同变化的本质联系起来，这种变化是组织与它们的社会公共机构环境之间的关系的变化。不仅是模式、实践和程序，还有它们的潜在逻辑，变得同社会中合理性的假设、可行性和常态不一致。在微观层面，重要的活动者开始质疑组织中处理事情的方式，也揭示现存的习惯和实践，把它们当做不适合的或不合理的——既根据机构环境中所需要的事物，也根据组织内部形式上的一致性。

管理行为和组织转型

我们已经指出，居于主导地位的组织转型的系统方法忽视了组织变革的人性和社会因素。我们还提出，从机构的视角理解转型的关键在于：通过在微观层面上检查变化的社会实现，证明当前机构实践和机构再造的社会过程的崩溃。事实上，存在着一个或两个例外，组织分析的偶然性和制度主义方法都趋于使这些过程不能充分发挥作用，借此在社会上构建组织生命。

在组织转型过程中，管理者通过一系列复杂的促成作用扮演了潜在的、强有力的中介者的角色，这些促成作用包括认知的、情感的和动作的影响。管理者为了改变组织，所做出的选择源自于他们对问题和约束的感知和理解、他们的教育水平、他们可以得到的知识和理解选项（包括近来的时尚知识和管理趋向），以及他们的有效力量、社会合法性以及完成组织中事务的能力。我们也应该承认：任一组织中的管理者在他们所具有的、运用到组织过程中的价值观、知识、经验、权力和能力方面将有所不同。

综上所述，这个理论解释强调了影响组织转型过程的因素的复杂性。它赞同制度考虑和技术因素，赞同把系统集成和危机的概念补充到社会集成和危机的概念上。这个理论强调了制度变革的宏观和微观过程，并且认为高级管理人员在



注释

总结了概念框架的发展。人们认为,这些发展将对增进组织转型的理解有帮助。

正文

对组织和它的环境之间的技术和制度关系的转型中扮演关键角色,而所有的管理者对组织形式中内在一致性的重建有帮助。这些概念框架为增强理论框架而服务。在理论框架中,处于快速变化和极其不明确的社会背景中的组织转型的管理可以更全面地得到分析。

NB 已经省略了这篇摘要中的引文。如果你对这个主题感兴趣,由于与形成概念框架的方式对立,可以在这篇文章里找到全部的参考资料。

资料来源:Clark 和 Soulsby (1995),经过作者同意进行了翻版。

小结

- 在你使用概念框架的过程中,仔细思考赞成者和反对者采用的构造方法,而不是扎根法。
- 拥有概念框架对获得硕士生毕业论文及格分数来说并不是绝对必需的;但是,如果你确实有一个概念框架,那么它会在分数上很好地回报你。
- 完成定义概念、设计概念框架和理论化这三个步骤的过程。
- 你不必完全创造一个新的概念框架。你有充分的理由可以改编文献中的概念框架来适应新的上下文。
- 如果其他都失败了,使用一个文献中现存的、没有改编的概念框架。
- 运用你的想像力帮助你设计概念框架。从你广博的阅读和“智力包”中得到灵感。
- 使用你的概念框架来帮助你分析研究材料,并构建你在毕业论文中提出的分析。

建议阅读书目

我无法找到一本主要关于本章主题的书籍。Miles 和 Huberman (1994)是一本很好的资料读物,书中提出了使用图表描述概念框架的观点和可行性。第六

章中的 Hart (1998) 部分也对这个目的有所帮助。

Hart, C. (1998) *Doing a Literature Review: Releasing the Social Science*

Research Imagination, London: Sage.

Miles, M. B. and Huberman, A. M.

(1994) *An Expanded Sourcebook: Qualitative Data Analysis*, 2nd edn. London: Sage.

参考文献

Besserman, P. (1997) *The Shambhala Guide to Kabbalah and Jewish Mysticism*, Boston, MA and London: Shambhala.

Clark, E. and Soulsby, A. (1995) 'Transforming former state enterprises in the Czech Republic', *Organisation Studies*, Vol. 16, No. 2, 215.

Fisher, C. M. (1999) 'Ethical stances: the perceptions of accountancy and HR specialists of ethical conundrums at work', *Business Ethics: A European Review*, Vol. 8, No. 4, 236-248.

Glaser, B. G. (1992) *The Basics of Grounded Theory Analysis*, Mill Valley, CA: Sociology Press.

Glaser, B. G. and Strauss, A. L. (1967) *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, New York: Aldine.

Gross, J. (1987) *The Oxford Book of Aphorisms*, Oxford: Oxford University Press.

Halevi, Z. S. (1988) *Kabbalah: Tradition of Hidden Knowledge*, London: Thames & Hudson.

Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992) 'The balanced scorecard: measures that drive performance', *Harvard Business Review*, January-February: 75-85.

Keay, J. (2000) *India: A History*,

London: HarperCollins.

Kolb, D. A., Rubin, I. M. and Osland, J. S. (1995) *Organisational Behaviour: An Experiential Approach*, 6th edn. Hemel Hempstead: Prentice Hall.

Lewin, K. (1951) *Field Theory in Social Science*, New York: Harper & Row.

Maslow, A. (1954) *Motivation and Personality*, New York: Harper & Row.

McClean, A. and Marshall, J. (1991) *Cultures at Work: How to Identify and Understand Them*, Luton: The Local Government Management Board.

McNulty, T. (1990) *Organisation, Culture and the Management of Change in the National Health Service*, PhD dissertation, Nottingham: The Nottingham Trent University.

Reddin, W. J. (1970) *Managerial Effectiveness*, London: McGraw-Hill.

Stern, C. W. and Stalk Jr. G. (eds) (1998) *Perspectives on Strategy from the Boston Consulting Group*, London: John Wiley.

Strauss, A. L. and Corbin, J. (1990) *The Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, London: Sage.

Trevino, L. K. and Youngblood, S. A.



(1990) 'Bad apples in bad barrels: a causal analysis of ethical decision-making behaviour', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No. 4, 378-385.

Watson, T. J. (1994) *In Search of Management: Culture, Chaos and Control in Managerial Work*, London: Routledge.



第四章 收集并分析研究资料

本章内容

- 导语
 - 发现者
 - 本章的结构
- 研究方法的范围
 - 访谈
 - 小组讨论
 - 调查问卷
 - 文献研究
 - 观察研究
 - 决定使用开放的方法还是预结构的方法
 - 规则与设定里程碑
- 探索研究方法
 - 收集资料
 - 诠释主义的方法
 - 分析材料
- 调查研究：预编码和结构化的研究方法
 - 收集材料
 - 资料分析：数据的基本统计分析——劳里 (Diannah Lowry)
 - 分析研究资料的软件产品
 - MINITAB——约翰
 - SPSS
 - QSR NUD* IST——卡罗尔·坦斯利 (Carole Tansley)
- 小结
- 建议阅读书目
- 参考文献



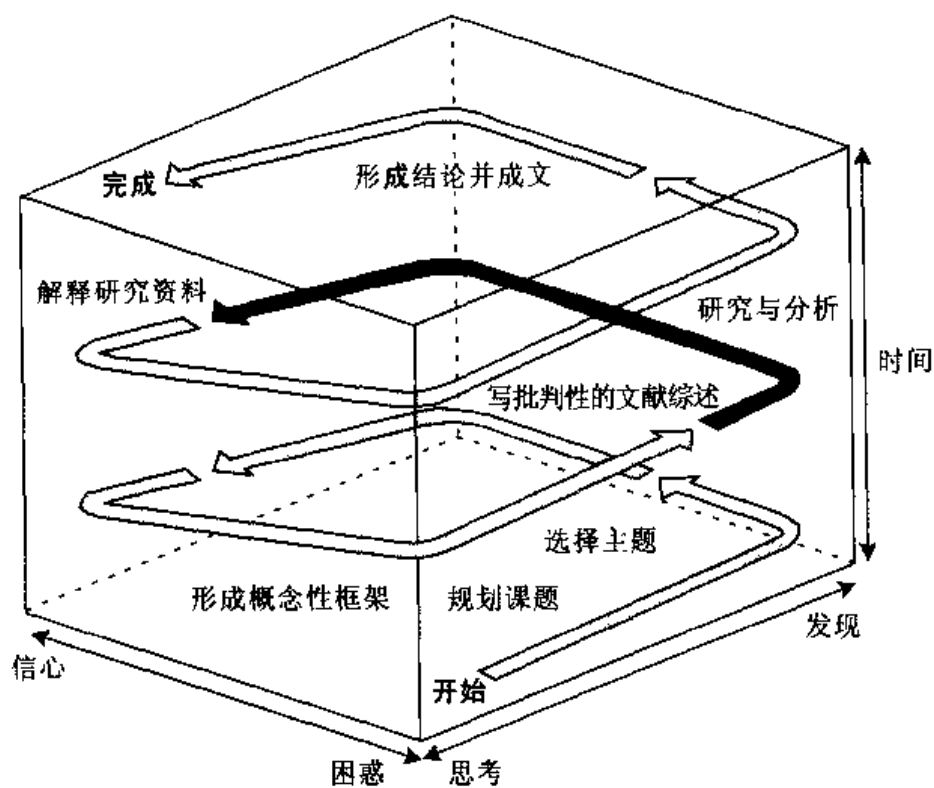
导 语

巨大的科学灾难——用令人讨厌的事实扼杀美好的假设。

Thomas H. Huxley (1970)

好奇心使研究形式化。它正在用目标发现和窥探着。

Zora Neale Hurston (1942)



研究与写作一篇硕士毕业论文的过程

前面的章节已经涉及：

- 确定毕业论文课题计划的主题
- 回顾文献
- 通过对必要的概念进行定义和建模创建研究基础

本章关系到课题计划的主要研究阶段。它涉及到如何通过研究，而不是通过阅读文献来发现事物。因为本章关系到实施研究的技术问题，所以在实践上，本章受到了更多关注。因为学生考虑和规划如何收集研究资料，所以课题的这个阶段通常



以少量的不确定性开始。一旦做出了这些决定，那么发现事物的过程会导致课题中信心感的增加。

这是这本指南中最长的一章。然而，它不会比其他章节花费你更多的时间，因为，在正常情况下，你只需要阅读本章的一部分。本章确定了两种收集研究资料的一般方法。很可能你将仅仅使用这些研究类型中的一种，那么你只需要阅读涉及你所选择的方法的那部分内容。或许你正好要使用两种方法，一种用作主角，而另一种用作配角。在那种情况下，恐怕你需要把本章阅读两遍。

发现者

本章是关于发现的，这个主题自然引起了关于地理发现的比喻。这个类比将有助于解释发现新事物的两种一般性方法。如果我们考虑探险的伟大年代，那么就会想起两种发现者的形象：探险家和测量员。

探险家在未知的（如果不是本土居民，至少对他们来说是未知的）领域探险。他们的任务是让未知事物为人所知悉，同时让那些阅读他们冒险和大胆行为的书籍的人对陌生变得熟知。就他们正在游历未知世界而言，探险家可以对他们将发现的事物没有预想。探险需要一个开放途径。探险家不能或者不应该预期他们将发现什么。当然，他们将拥有一个预想或者概念框架，它们会引导探险家勘探一个地方而非另外一个地方；但是他们不能以这些构想为基础，第二次猜测他们可以发现什么。探险家用叙述来介绍他们的发现，他们撰写书籍并且作报告，或者在现代，他们用电视纪录片来呈现。

测量员通常出现在发现的后期阶段。到这时，新领土和它的人民的主要轮廓将会被了解。测量员的作用就是用精确而可以复制的形式确定知识。测量员测量事物。他们制造地图、坐标和基准点。通常，在测量员开始他们的工作的时候，人们已经知道了高山在哪里、河流流向哪里以及居民的习俗是什么。测量员确定高山有多高以及它们精确地坐落于哪里，画出河流的路线并且进行人口普查。如果测量主题的主要轮廓不是已知的，那么很难开展测量。没有这些前期的知识，很难知道在人口普查时问什么问题，或者从哪里开始为绘制地图进行三角测量。测量员可以预期他们结论的主要形状。他们用地图或者统计表来说明他们的结论。

本章的关注点与其说是两种研究方法之间的差异，还不如说是他们使用不同的研究方法类型的事实。直到探险家看见了，他们才知道他们将发现什么。另一方面，为了对他们将要测量的事物进行分类和结构，测量员能够充分地了解被测量领域。探险家对细节感兴趣，而对每件事情进行归类的热情比较小。相反，测量者的职业是对事物进行分类并且用一个分类表把它们放入正确的位置。



探险和人种学

在维多利亚时代全盛时期的探险(活动)中,对未知和外来社会感兴趣的研究者被称为人种学者。这个术语今天仍然被用于那些不是研究无名的部落而是研究组织的人。在管理和商业研究中,正在被研究的不是一般的地方和领域,而是人类和他们的社会组织。在我们工作于其中的不同组织范围内,外国人距离我们不再遥远,而是在我们的周围。

人种学家主要关注人们用可观察和习惯性方式相互作用和合作的方式(Gill 和 Johnson 1997: 97)。表达这点的另外一种方式是宣称人种学是文化研究。但是这种方法也是用研究的方式来定义的。人种学有时需要一段投身于所研究的文化的扩展时期,在这个时期内研究者对他们周围的体验尽可能地保持开放。对管理和组织感兴趣的学术研究者通过这种方式成为人种学者:离开他们的学术环境并为他们所研究的商业和管理工作一段时间。他们成为参与观察者。对于(学习)硕士课程的非全日制学生来说,容易采用这个角色,因为他们通常拥有全职工作,并且已经从事于他们能够选择研究的组织文化中了。作为硕士生,尽管你是所研究组织的局外人,但是有可能进行组织中的人种学研究。人种学家只能给出他们自己与所研究文化的相互作用的说明。他们不能宣称他们的说明是可复制和可概括的。他们研究的作品像案例研究。

采用探险方法的学生应该采纳开放的,或者是多半结构化的研究工具。也就是说,他们应该用这样的方式从事他们的研究,即不擅自认为他们将发现什么。最简单地,它意味着问开放和不限定的问题。

潜藏在传统人种学里的问题强调一些可能与开放和半结构化方法发生联系的问题。在19和20世纪初期,人种学是关于西方人研究(像当时所宣称的)殖民帝国内外来和原始文化的学科。人种学的殖民起源确定了它的两种危险。第一种危险是通过被研究的那些对象可以把它看作屈尊俯就。维多利亚时代的人种学家认为,他们正在研究的社会是原始的,并且与他们自己所处的社会相比处于一个较低的发展水平上。托尼·沃森关于电信公司的现代人种学研究的其中一个主题说到:

你已经告诉我们你正在撰写一本关于管理者、关于我们这群人的书。那么,这本书是为谁写的?你知道,我的意思是,像我们这样的人会理解这本书吗?

(Watson 1994: 1)

第二种危险是在对人种学家屈尊感的反应中,主题可以通过制造虚假故事的网罗来寻求误导研究者。玛格丽特·米德(Margaret Mead)是一位著名的人种学家,她对萨摩亚群岛上的青春期性特征给予了带有丰富感情色彩的说明。后来,许多萨摩亚



群岛人认为：

宣称用她们多彩的故事不断向米德提问的姑娘仅仅是追她们自己高兴，同时她们对自己的故事将会出现在书籍中的事情一无所知。

(Freeman 1983: 290)

这些危险并不意味着不应该使用人种学的方法。但是它们确实表明谨慎地从事研究和分析材料的重要性。当优秀的探险家试图通过制造适合它们的资料框架以了解新地区及其居民的情况时，他们也要保持开放的思维。不太优秀的探险家试图让他们的新发现适合旧的资料框架。正是这个原因使得欧洲人把他们的发现命名为西印度群岛。探险家用新的文化发现新的地区，但是他们坚持使用旧的思考方式，这种方式让他们相信他们已经发现了通往印度和东方的新路线。

测量员

正在研究组织、商业和经济的测量员同为新地域绘图的测量员没有明显地区别。他们都对精确的测量有信心，并且都把测量当作一种测量方式。确实在管理和商业中，测量通常是已经寄出去的调查表，而不是物理测量。然而，两种测量类型都试图产生数字或数学的“领域”描述，这些描述可以被用做计划和做出决定的基础。商业和管理测量员将试图与他们正在测量的东西保持距离。没有必要为了测量组织的销售营业额、收益性、客户流失率及职员总人数而与组织中的人关系密切。例如，不十分清楚会计规则和条约而测量公司的收益性是没有意义的，这些会计规则和条约将用来计算利润。另外，当要使用这些信息时，人们会发现可能不与可能进行比较。用对研究领域准确而普遍的陈述来表现测量研究。

为他们的研究选择测量方法的学生应该采用结构化方法。也就是说，在进行研究之前，他们应该能够详细说明他们研究主题的特征和属性，以便于正确地对这些主题进行测量和分类。他们主要应该问封闭式的问题。

在测量研究中，要研究的东西在某些细节上必须预规划，而且要使用的测量工具必须很好地校准。这些要求也是这种形式研究天然的危险的基础。我们可以回到伟大的维多利亚时代的发现去解释其中的一些问题。19世纪英国在印度的统治痴迷于测量：用测量和人口普查来赢得它的统治的每个方面。遗憾的是，英国收集的大量数据其准确性令人怀疑。他们组织和号召的政治议程影响他们收集的证据。与此同时，在很多情况下，他们测量的事物是没有用的。正如一位评论员指出的，在1857年有影响力的印度叛乱或起义之前，19世纪早期的所有测量和人口普查没有揭示出印度人普遍的感觉状态(Bayly 1996: 221)。一个更可怕的问题是，殖民地管理者的思想倾向导致他们通过测量而给予原本不重要的事务的重要性。这是一个维多利



亚时代的假设,即某些种族和人类阶层比其他的种族和人类阶层低等。从而出现了一种被称为人体测量学家的研究者,他们通过度量印第安人的颅骨而对他们进行测量。鼻指数是一个特别重要的测量标准。这些测量按照其他事物之间的人体测量学指数,在地位等级上对人进行分类。印度社会一直围绕亲缘关系和宗族而构建。然而,人们之间地位差别的形式化给印度世袭等级更大的意义。一旦在人口普查中公布一个印度世袭等级地位的排名表,那么族群就会对自身进行组织并且通过游说使得他们在排名表中的位置提高(Padmanabha 1978: 4)。在印度社会和政治生活中,印度世袭等级制比它通过人口普查而正式化之前变得更具统治特征。

由统计测量而产生的这种问题没有保留到 19 世纪。当前对在国民医疗服务中的绩效考核的讨论,引发了关于测量手段的准确性、客观性及扭曲影响的问题,由于国民医疗服务期待在性能排名表中为自身(寻求)确保一个好排名位置(BBC 2003)。于是,优秀的测量员始终质疑他们测量的有效性和准确性。

本章的结构

你可以选择成为一个探险家或测量员,或者两者都是。这个选择应该取决于哪种研究形式能最好地回答你的问题。

本章分为四个部分:

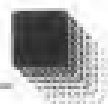
1. 一方面是开放而探索性的研究方法,另一方面是预结构的测量研究方法,人们在此之间进行选择。每一个人都应该阅读这部分内容,它描述了两种的方法选择,并且提供了帮助你做出选择的指导方针和实例。

2. 使用开放而探索性的研究方法收集和分析研究材料。这部分指南解释了开放和半结构方法的使用。如果这种方法刚好是你选择要使用的,那么你需要阅读它。

3. 使用预结构、预编码、测量的方法收集和分析研究材料。如果这种方法刚好是你选择要使用的,你需要阅读它。

4. 研究软件介绍。本章的这部分内容提供了为每种方法设计的主要的软件产品的简要介绍。这部分内容可能和你无关。对你而言,可能没有必要使用软件,而且很多学生也没有必要使用。如果你确实决定使用一种软件产品,那么你只需要三种中的一种即可。

本章涉及到研究材料的收集和分析。在指南中,对分析和解释之间的差别进行了区分。分析涉及通过总结来使材料变得有序。解释是从材料中得出复杂性和重要性的过程,并且把复杂性和重要性用做建议或行动的基础。解释是第五章的主题。



本章的学习结果

1. 读者能够选择适合他们的研究任务的开放性程度或预编码。
2. 读者能够用能胜任的方式设计和使用开放和半结构的研究方法。
3. 读者能够用能胜任的方式设计和使用预编码和结构化的研究方法。
4. 读者能够分析定量的和以测量为基础的材料。
5. 读者能够分析定性的和以案例为基础的材料。
6. 读者能够为了分析定量和定性的材料，并且能够识别适合的软件包，做出关于使用软件包的正确性或不正确性的经过良好判断的决定。

研究方法的范围

在你进行硕士毕业论文的初步研究阶段，存在着大量的研究方法。一个有用的区别是对比开放或非结构的研究方法与预编码或结构化的研究方法，可以形成这种区别来帮助人们掌握可能性的范围。所有的这些区别方法是，在前面的情况中，人们提供给研究者问题的答案可能并不是他们期待的。研究者对人们说的任何事物都是开放的。在后面的情况中，研究者对答案的可能范围有很好的想法，他们对表达各种各样的选择的相关频数更感兴趣。在这种研究类型中，研究者能够给回答者提供预先准备好的一系列选项，回答者从中选择或者回答。可以用开放的（探索的）或预编码的方式使用每种主要的研究方法，如问卷、访谈、观察等。表 4.1 表明了如何做。

需要对表 4.1 中列示的方法进行比其他方法更多的解释。

表 4.1 主要研究方法的非结构或结构方法

	探索研究非结构的	←—————→	测量研究结构的
访谈	深入而开放的	批判事件	访谈者遵循访谈稿并且访谈稿中有答案选项
小组讨论	中心组		德尔斐法
问卷	页上有许多空白		在方框中划钩
观察	记研究日记	一览表和种类	完成观察表活动取样
记录	带修辞格的分析		关于主题的分析



访谈

● 开放的访谈的想法是简明易懂的。访谈者加入与回答者关于特定兴趣领域的非正式谈话。访谈者通过迅速理解回答者提出的暗示和主题，从而可以驾驭谈话。但是，回答者一般会引导谈话的方向。

● 相反地，预编码访谈由研究者控制。在这些访谈中，访谈者通常阅读事先准备的草稿，并且希望不要偏离草稿。所问的问题按逻辑次序组织，并且对于大部分的问题，给予回答者一系列的选项，从选项中选择一个给定的选项号码。

● 半结构化访谈处于这两个极端之间。访谈者通常有一个目录，用来提醒他们回答者需要涉及的主要的问题和话题。然而，回答者拥有很大的回答问题的言论自由，用对他们来说似乎是明智的方式来回答。关键事件法将在本章的后面部分讨论。但是，因为它是一种半结构化访谈的形式，所以我们在这里提到它。当回答者必须处理一个特定类型的问题时，他们被要求思考工作生活中的重大事件，例如，对难管理的职员的管理。被访问者选择一个事件，于是访谈者会鼓励他非常详细地解释这个事件。

小组讨论

小组讨论是一个非常普遍的研究方法。访谈者可以使用开放或前编码的态度。当处于开放模式中时，访谈者采用中心小组的形式。一群人集合在一起，自由地谈话，但是集中讨论一个特定主题。Gordon 和 Langmaid (1988) 提供了一个针对中心小组的易于理解的指南。表 4.2 列出了一些安排中心小组时必须要考虑的问题。

德尔斐法

德尔斐法与中心小组形成对比，因为德尔斐法用结构化的方式使用专门小组。它作为未来学的工具而发展。可以使用德尔斐技术形成关于未来情节的可能性的的大多数意见。也可以用来形成关于任何问题的大多数意见，这些意见包含了判断和竞争优先权。

在德尔斐技术的传统形式中，组成有关研究主题的专家小组。这个专家小组碰面是没有必要的，事实上是不好的。形成一组选项或者情节（是进行预编码的一小段情节）并且把它们写入送给所有专家组成员的调查表中。专家组成员通过写下他们关于每个情节的可能性的优选项或者判断来完成调查表。例如，他们或许认为一个情节具有 10% 的实现机会，或者认为，在百分比比例上，作为期望的结果，它赢得了 70% 的比例。当调查表反馈回来时，总结专家给出的数字，计算出平均数。然后将

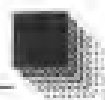


表 4.2 建立中心小组

决定将要讨论什么主题和论点

详细说明使用信息的协议:

——你需要告诉参与者他们提供的信息将如何使用,同时,他们的匿名性将保护到什么程度。

决定理想的小组人数:

——每个小组通常大约在 4 到 12 个人之间;

——人数不明的小组增加 20% 的人数。

选择参加中心小组的人的类型:

——确定在身份上不存在很大的差异,同时,也不存在可以使参与者感到紧张或不安全而无法促成讨论的任何其他特征。

决定中心小组应该讨论多长时间。通常是半个小时至一个半小时之间。任何长于 2 个小时极限的讨论都将超出人们集中注意力的能力。

简单化

——你需要某个人担任中心小组的组长让小组一直在关注任务吗?答案很可能是的。选择有技巧和信心的人来管理这项任务。

通常用录音带为中心小组录音,当然要得到小组成员的允许。确定你拥有高质量的麦克风,它可以获得坐在桌子周围的人的声音。

第二轮调查问卷中的结果反馈给专家,专家们被邀请重新思考他们的判断并形成新的反馈。这种思想就是:通过一系列的这种重复,专家可以达成关于问题结果的一致意见。

调查问卷

预编码问卷和开放式问卷之间的区别是很简单的。预编码问卷具有许多可以划勾的空格让回答者填写,而开放式问卷具有少数开放问题和许多空白,让人们用他们自己的语言做出回答。

文献研究

使用文献资料的研究也可以采用开放形式和预编码形式。例如,在一种针对文本和文献的开放方法中,研究者可能正在努力去理解,如何使用修辞手法去尝试说服读者接受某个观点。第六章的练习 6.4 是这种分析类型的实例。其他的开放分析者可能寻找普通的叙述结构,许多相似的文献共享这些叙述结构。Silverman (1993:



ch.4) 提供了关于这种研究风格的有趣说明。在文献的预编码研究中,研究者可以很好地使用电子文献文件和电子原文数据库,来计算确定的关键词或短语出现的频数与内容。例如,有时可以通过计算已出版的、关于管理风潮的文章和论文的数量(使用文献题录数据库来计算)来比较管理风潮的普及性。例如,由于关于学习组织的文章的数量减少了,那么关于知识管理的文章的数量增加了,或许为后者超越前者提供了证据。

观察研究

我们将更详细地考虑在观察研究中使用开放性和预编码的程度。这部分是因为观察提供了很好的实例,用于说明开放研究和预编码研究之间的差别,也是因为被人们鼓励使用观察,这是硕士生课题计划中经常使用的方法。我们将提供许多例证来解释开放研究和预编码研究之间的差别。

非系统化的观察——一种非常开放的方法,它具有较低的结构程度

在开放目标的标准上,研究者坐下观察和聆听。如果研究者对医生诊所中的客户服务感兴趣,那么他们可以征得同意进行观察,然后花费一个上午的时间静静地坐在候诊室的角落里观察。研究者应该努力对发生的事件保持警惕。在观察行将结束的时候,他们应该写下研究日记,记录下他们看见和听见的所有事情以及他们对此的反应。他们可能需要抛弃早期的观察,因为对于那些正在被观察的人而言,失去对正在被观察的事物的自我意识需要一段时间。当然,一些研究者可以使用录像机或者录音电话的录音(比如这项研究在一个呼叫中心进行)来暗中观察他们的对象。在20世纪60年代,那时的研究人员缺乏道德意识,他们透过单向镜拍摄教室中的孩子,来进行针对孩子学习和行为的教育研究。通过开放方法收集的解釋材料需要特别小心。我们将在第五章中讨论这些问题。

一览表——结构较低的程度

从开放的观察进入半结构化的观察形式,可以通过使用如表4.3所示的这种一览表来实现。

这个实例是从一个非常大的文献中抽取的,设计这个文献的目的是为了帮助某个人通过观察而研究一个组织的文化。这个一览表按照参观一个组织的阶段进行排列。它从发现建筑物和建筑物的外表开始,后面开始进行包括员工彼此如何交谈,他们是否有喝咖啡的休息时间等等内容。这个一览表不是规定性的。没有要求研究者回答一览表中的每一个问题。它仅仅是一个帮助记忆的备忘录,用来提醒研究者注意他们可能正在寻找的事物。

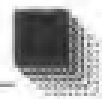


表 4.3 一个观察一览表

寻找一些东西

走近建筑物

1. 当你走近它的时候,它看起来像什么,它使你想起了什么?
2. 周围的环境像什么?
3. 已经做出努力来改善建筑物的外观了吗?
4. 通道和路标像什么?
5. 很容易迷路吗?
- 等等

建筑物内部的视觉信息

1. 接待区域提供了什么印象?
2. 使用哪种类型的家具和软装饰?
3. 它的干净程度?
4. 钉在墙上的是什么类型的东西?
5. 海报和通知的新旧程度和相关程度?
6. 如何对房间归类 and 加路标?
7. 是否已经有使用者使建筑物个人化的标志?
8. 不同阶级和类型的使用者是否有不同的空间?
- 等等

对人们进行观察和聆听

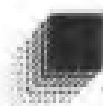
1. 当人们碰面的时候,他们如何互相打招呼或者互不理睬?
2. 职员如何与公众、客户进行互相间的交谈?

分类——中等的结构程度

一个更加结构化的观察方法是使用分类法。一些对观察研究的最著名的分类,被用于研究在会议中人们之间的相互作用。Bale (1950) 的分类表(表 4.4)是最早的一个分类。

为了使用这些分类,研究者需要坐在某个可以观察到会议参与者的地方。当人们专注于会议时,研究者在 12 种行为种类中的某一种的指导下对这些介入进行分类,并且使用“五栅门”系统把介入分配给合适的参与者(已经给了所有参与者标识数字)。研究者随后可以分析不同参与者所使用的行为的范围。不同的类别表为不同的研究主题而存在。形成你自己的类别表也是可能的。

如果需要进行一个更为结构化类型的观察,那么就可以使用预编码的观察表。在关于学术风气对学习成绩的影响的研究中,Rutter (1979) 使用了表 4.5 所示的目录。这仅仅是观察目录的一部分,但是,它体现了整体风格的偏好。通过观察学校



生活的细节，研究者能够形成学习风气(或者我们今天更愿意称之为的文化)中学术期待的严密性的测量标准。

表 4.4 观察种类表

贡献的类型	人									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 显示团结										
2. 显示紧张状态缓解										
3. 同意										
4. 提出建议										
5. 提出观点										
6. 指出方向										
7. 寻找方向										
8. 询问观点										
9. 寻求建议										
10. 反对										
11. 显示紧张状态										
12. 显示敌对状态										

资料来源: Bales (1950)

表 4.5 教室中使用的结构化观察表

这是研究者在观察教室中一堂课时必须要记录的一系列事物:

1. 上课的学生数以及这节课开始之后到达的学生数。
2. 在发放调查问卷期间从研究者手中借出的铅笔数。
3. 没有穿符合标准的学校制服的孩子数。(根据学校的明确规定)
4. 穿户外外套和带帽夹克的孩子们数。
5. 教室中的坏椅子数。
6. 坏掉或破的窗户数。
7. 房间的装饰条件: 每五个项目得一分, 同时, 给每个房间分配一个总分数。
8. 趴在墙上做功课的学生数量: 从 1 到 4 进行编码。
0 = 没有人; 1 = 有用的墙面积的 1/4; 2 = 有用的墙面积的 1/2;
3 = 有用的墙面积的 3/4; 4 = 所有有用的墙面积。
9. 在墙上乱画的学生数量, 使用第 8 项所限制的比例/标准进行编码。

资料来源: Rutter (1979)



活动抽样——高结构化程度

活动抽样也许是最高程度的观察的预编码形式。这项技术可以作为与开放观察相反的实例。为了使用活动抽样，研究者们必须确定他们希望研究的情境的有限号码，然后对这些情境进行准确的定义。让我们设想，对大学教师走来走去教学风格的使用的研究是重要的。用更简明的语言来说，这项研究是关于大学教师是站立教学还是坐着教学的。为了研究教师讲课时站立或者坐下的频率，首先必须定义这两种情境。例如，倚靠着桌子的教师是站还是坐？在弄清楚定义的时候，研究者必须在任意的时间点，对教师进行即时观察。通常，研究者拥有一个很小的电子设备，这个小设备会随意的、但是会在一个预设的平均时间间隔期内嘟嘟叫。每次进行观察的时候，研究者将记录教师是站立着还是坐着。在研究阶段的最后，将对观察进行计算并且把它转化为百分比。如果有 500 次观察，并且发现其中的 300 次教师是站立着的，那么就可以得出教师花 60% 的时间站立的一般结论。活动抽样使得研究人员可以测度时间的使用，这样可以界定统计精度的水平（关于这点的更多内容，参考后面）。在管理中存在很多问题（例如，使用昂贵的场地），在管理中有助于了解时间是如何花费的。

在管理研究中，话语分析正在更加频繁地被使用。同时，话语分析以组织中对谈话的观察和记录为基础。最通常地，研究者对记录的抄本进行研究，并且设法理解在组织中发生的交谈的过程。话语分析的方法是变化的，包括为了一个更开放和探索性的研究形式，对言辞进行分类并且计算它们的频率。Tietze 等(2003)对话语分析进行了很好的介绍。

决定使用开放的方法还是预结构的方法

我们在第一章中讨论了是否使用访谈、问卷、文献来源等等研究方法的选择，并且开放和预结构之间的选择是事先准备好的。在本章中，对这个问题进行了更详细地论述，因为用来设计和处理这两种研究方法的技术是不同的。当决定采用哪种研究方法时，应该考虑很多因素：

- 如果你不知道你将从回答者或者资料来源那里得到什么类型的答案，那么你应该采用开放方法。
- 如果你正在寻找新观点，那么采用开放方法。
- 如果你想要确定研究资料的数量，那么最好使用预编码方法。
- 如果你想要比较很多人的观点和经验，那么使用预编码方法是最简单的。



规则与设定里程碑

收集研究资料是消耗时间的。不仅仅是因为做这项工作花费你很多时间，而且因为存在时间损失，例如，你等候人们返回问卷，这会推迟你的计划。在实施计划的材料收集阶段中出现的问题可能是关键因素，这些因素导致不能赶上最后期限提交论文。因此，安排计划的这个阶段并且制定里程碑是个好主意，里程碑会告诉你何时必须完成研究阶段的不同部分。

Jankowicz (1995: 76) 估计了在计划期间，你也许必须进行的某些活动的标准时间。在预编码、以测量为基础的工作中，某些重要的项目如下：

- 问卷的非正式事前 / 预先测试，由五个回答者在一个地点完成——一天。
- 通过邮件寄送调查问卷到受众手中——一周。
- 回答者完成调查问卷的时间——两周。
- 收回问卷的时间——一周。
- 邮寄、完成、返回催促信和调查问卷的时间——三周。
- 把问卷结果录入数据库(20k 字符)——5 个小时。
- 学习如何使用 SPSS——三天。

不要假定开放式和非结构化的研究会更快：

- 准备一个十项的访谈进度表——一天。
- 用两个实验对象对进度表进行事前测试——一天。
- 策划一个访谈并且挑选出取消记号——一天。
- 一天的访谈数——四个（也可能是五个，但是令人非常疲惫）。
- 复习一个访谈录音并且做笔记——两个或三个小时。
- 抄写一个一小时的、用录音记录的访谈——七个小时。

根据这些估计时间去规划你的研究工作是非常必要的。



探索研究方法

收集资料

探索性研究方法也许包括一组研究方法的使用——访谈、观察、文献等。然而，



访谈是针对商业和组织的硕士水平的研究中最普遍使用的方法，并且使用访谈来提供开放和半结构化研究中好的实践的实例。对访谈进行了讨论之后，将会对更专业的半结构化方法的范围进行回顾，可以在探索性研究中使用半结构化方法。

访谈

- 粗略地分类和列出提问范围。
- 编辑和按重要性顺序排列问题。
- 思考将要用来分析问题的方法。
- 决定哪些问题将是开放的，哪些问题将是封闭的。
- 按顺序排列问题。
- 检查问题是否和你的研究主题相关——不要问无关的问题。

第一阶段包括确定你可以问问题的相关领域，以及把这些领域排出优先顺序。在访谈中，这些领域绝对不可能覆盖你所期望的那么大的范围。预先了解这点是有帮助的，即哪个观点较不重要，如果时间用完可以放弃。一旦了解你想要发现什么，那么最好还是检查是否不存在寻求答案的更好方法。如果你想要发现或许使回答者尴尬的特定案例，例如过去的、错误的战略性决策，那么我们建议你去查找同时代文献资料来源中的材料，并且因此避免被访问者对他们过去的行为进行解释。

即使访谈将是非常开放的，也值得考虑某些预编码要素。深入而开放的访谈可能是透彻的。预编码问题的偶尔使用，以及通过把选项印在可以展示给被访问者的卡片上，可以提供受欢迎的速度和风格的变化。

必须有策略地对某些问题进行措辞，在访谈之前对问题进行拟稿是明智的。从提示卡上阅读这些问题，直到你已经进行了足够多的访谈而能够记住它们，避免任何的结巴或冗长累赘的话。最后，结束计划阶段。为了确定你正在询问可以产生材料的正确问题，这些材料可以按预期的方式使用，考虑你想如何分析材料是值得的。

下面的阶段是组织访谈：

- 草拟最初的问题和任何难以措辞的问题。
- 检查你所使用的语言是否是简单明确的。
- 准备访谈时间表。
- 决定记录方法。
- 友好地引导和某个人的访谈并且做一些必要的变化。
- 选择被访问者。
- 协商准入。
- 安排时间和地点。



撰写访谈进度表是有用的，它包括所有你想要提出的主要论点。如果也包含了关于访谈的被访问者、时间和地点细节，同时，如果你在主要题目之间留下了空白，你可以于访谈期间在空白上草草记下笔记，那么进度表可以兼做访谈的书面记录。除了任何的书写笔记外，也要考虑访谈的录音带录音。我没有遇到过拒绝对访谈进行录音的回答者。某些人同意仅仅是基于这种理解，即如果他们要求在任何时候关掉录音，我将会这么做。录音带录音的麻烦与其是说是被访谈者，不如说是设备——不合格的麦克风、失效的电池、插入插座的不合格插孔。在访谈之前永远要检查设备。如果回答者拒绝被记录，或者设备出问题，那么在访谈之后尽快地详细记下笔记。记忆衰退得特别快。

在认真地进行访谈之前，对一些友善的被访问者进行访谈计划的预访问是很明智的。

通常由来决定你访谈的对象。这包括确定人，这些人拥有你想要询问的问题的答案。通常使用雪球抽样来确定要访谈的人。这以使用你的个人关系确定回答者开始。随后，要求被访谈的人推荐其他人，这些人也知道谁将是优秀的回答者。雪球抽样的过程，就是聚集越来越多的被访问者，直到你已经做完了你需要的所有访谈。使用这个方法，找到被访问者和商议他们同意被访问也是一个漫长的工作。你也必须协商约定术语、访谈主题、如何使用信息、提供关于机密性的什么保证，以及是否存在对被访谈者的好处。它或许只是给被访问者一个当写作论文的时候有研究总结的诺言。

访谈发生的地点需要统筹安排。然而，你通常在这件事情上没有选择的余地。回答者想要在他们的办公室里进行访谈，尽管这很少令人满意/是理想的。然而，这样做具有优势，人们在他们自己的空间里会更加轻松自在，并且你可以通过观察他们的工作场所来获得能够引人注意的线索。当人们在一个开敞式平面布置的办公室里工作的时候，通常有可能预定一个访谈或会见。这些是理想的，因为把人们转移到一个中立的地方会鼓励他们无拘无束地交谈并且挑战他们自己的假设。最后，选择进行访谈的地点是一个受实用性限制的判断。在访谈期间，要求人们关掉移动电话。

电话访谈

有时通过电话进行访谈是合适的。优势是你通常可以通过电话接近那些永远找不出时间与你进行访谈的人。这也是一个发现对特定问题做出反应的人数的有效方法。如果你想知道公司是如何考虑雇员投资的，那么对本地公司进行电话调查可以迅速为你提供这种情况的概况。然而，电话访谈必须简短，使用电话访谈问一些复杂事件的问题或者需要详述或长答案的问题是不明智的。

在组织/安排访谈之后，下一个阶段是实施访谈。访谈应该包括下面的阶段：

- 解释计划。



- 提供机密性、匿名和反馈。
- 解释访谈的时间选择。
- 进行访谈。
- 伴随谢意结束——确保有继续进行的机会。

即使访谈是开放的或者半结构化的，控制访谈的流程，并且当协议的时间完成时，把访谈引向令人满意的结束是研究者的责任。研究者借助于他们询问的问题类型而能够控制访谈的方式如下所列。

掌握半结构化访谈

- 不承担义务的意见和点头同意。
- 用询问的音调重复被访问者的最后/结论性陈述。
- 探究最后的意见。
- 探究只在最后的意见之前的观点。
- 探究访谈初期表达的观点。
- 关于相同主题的新问题的提出。
- 提出一个新主题。
- 结论性地总结。

研究者需要使用问题类型的正常/一般范围来充分理解回答者正在告诉你什么。一段访谈通常应该以研究者询问一个开放问题而开始。开放问题鼓励回答者健谈地表达而不是陈述一个简短的回答。有时可以使用封闭问题，只要这个问题伴随着一个开放的补充问题。“公司同意合并吗？”……“你为什么说那个？”当被访问者回答这个问题的时候，研究者应该询问探究性问题来探究被访问者正在回避的领域，也要询问封闭问题来检查细节内容。明白回答者的肢体语言是很重要的。如果回答者在提供答案的时候表明感情，那么研究者应该使用反射性/反思性问题。反射性/反思性问题把说话者的感情反射/反映回给他们，并且给他们一个机会更深入地谈论这些问题：“因此你对谈判中的那点感到生气和失败？”这些问题通常是被访问者所说的话的重述，但是由研究者用疑问句的方式来陈述。当已经涉及了主题，至少令研究者满意，那么伴随着研究者总结被访问者回答的要点及关于这个总结是否准确的问题，可以结束访谈。注意不承担义务的点头同意和意见的使用（通常只是“啊哈”）。它们也许对研究者来说似乎是不承担责任的，但是它们似乎给被访问者传达出研究者同意被访问者的观点。

研究访谈者应该表示足够的活泼和兴趣来使被访谈者不断地说话，但是不应该表露太多自己关于讨论主题的感觉和信念。这在某种程度上是为了避免引导被访谈者提供访谈者所期望的答案。注意不要出现访谈者表明自己的立场，让被访谈者针



对这个立场调整自己的答案。因此，当进行访谈时，你不应该表达自己的观点或者质疑你的回答者的观点，除非探究可以帮助你理解观点。你不应该向回答者提出建议或表示同意。这点是很困难的，因为人们经常太热心地支持你，就像某个内部战争（人们在组织内部正在进行战斗）中的一个同盟。

下面的内容要点句确定了和访谈相关的一些普遍问题：

- **不要超出进度表** 如果你一天想要进行多于五个的访谈，你将会在这天结束的时候非常疲惫，你将听不到最后一个回答者对你讲述的内容。

- **同高层老板进行访谈** 饭后甜点胜于开胃菜 不要以访问大老板为开始。他们会不耐烦，并且直到你已经与组织中的其他人进行了交谈，你才能了解充分，可以评价和反映老板所告诉你的内容。

- **寻找一个舒适的访谈地点** 你进行访谈的屋子应该安静和不受干扰，并且如果可能的话要有舒适的椅子。不要在你和访谈老之间放置桌子。彼此以 90 度就座于一张桌子或者咖啡桌边通常是很好的，坐在一个角上，那么你们两个人都可以把肘部放在桌子上。

- **做你的作业** 在你访问组织中的人之前，找到关于组织的、你可以找到的所有东西——搜索可能网来发现组织中正在发生的事。

- **“请给我一个实例”** 被访问者通常想给你观点。你要求实例是必需的，这些实例用动作和行为来支持被访问者的观点。否则你或许误解被访问者所陈述的。

- **不要怕问愚蠢的问题** 在我最近的研究计划中，我发现自己访问的是会计师。因为不是会计师，所以我通常不能理解他们告诉我的是什么。自然倾向是为了避免像一个笨蛋而忽略误解。但是当进行研究访谈时，你必须愿意看起来像是无知的或愚蠢的。如果你不理解，要求更多的解释，并且继续询问，直到你确实理解了。

- **困扰在细节中** 直到你理解了细节，你才理解了事情。当你询问关于程序、系统和沟通渠道的问题时，这点尤其正确。

- **访问一定范围的利益相关者** 确保你访问的人来自于所有的利益相关方，而不仅仅来自于高级管理人员。

- **三个典型陈述** 在一个有趣的问题上结束是个好主意，这给回答老一个总结他们已经说的所有话的机会。这类似于“您能给我表现访谈主题特点的三个陈述吗？”

访谈的结束通常是最有趣的部分。如果对访谈进行了磁带录音，那么研究者宣布访谈结束并且关掉盒式录音机的时刻就是被访问者放松和对研究者开放的/自由无拘无束地交谈的时候。一旦当你独处就应该记起和写下最后的洞察。



诠释主义的方法

可以使用在很多方法来弄清证据，这些证据是关于人们如何对他们的组织和世界进行解释和反应的。这里是将要在此讨论的一些主要方法：

- 日记/映像——一天的生活……
- 生活史/传记
- 讲故事
- 比喻
- 关键事件
- 个人建构
- 抵框(deframing)——录像、照片、臆想实验 / 想像实验

可以在访谈背景、中心小组和观察中使用大部分的这些技术。然而，它们并不是全部都适合所有的计划。例如，你可以通过进行下面的项目收集比喻，这些比喻是人们在描述他们工作或组织的特定方面时所使用的：

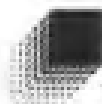
- 在会议中观察和聆听他们；
- 访问参与者；
- 为了想起比喻而对中心小组成员进行提问；
- 分析在工作中产生的文献。

这些方法和它们的应用不是固定或死板的。它们可以适应合适的环境。你必须使用判断力来决定哪个，假如有，可以对你的计划有帮助。

日记/映像

使用日记来收集定性的研究资料已经有漫长的谱系/历史了。在 19 世纪 60 和 70 年代，很多关于管理角色的研究以日记为基础，在这些日记中，研究者要求管理者记录他们的日常活动。有时，他们的日记是非常定量的，并且记录了怎么使用时间。在其他情况下，这些日记是一天工作的叙述性说明。可以提出这点作为反对的理由，是作者可以故意歪曲日记的内容。另外一个选择是映像管理者。这是耗费时间的，同时仅仅把问题从担心回答者的主观性转移到了怀疑研究者的偏见。David Lodge (1989) 的小说《美好的工作》提供了关于映像的有趣全景。

日记是参与观察者最喜欢的一项技术。唐纳德·罗伊 (Donald Roy) 是该方法的早期研究者。他为了向自己关于工业社会学的研究提供资料，在一个工厂车间工作。



他写出了关于他的体验的日记。下面摘录一小段内容:

4月1日,我能够享受4个小时的“自由时间”。我从3点到7点的4个小时中生产了43个硬币,平均每小时接近11个(或者2.085美元)。7点钟的时候,仅仅留下了其中的23个硬币,而且我知道如果乔在我开始工作之前下班打卡签退,那么不会出现为周一增加抽头的状况。我不能向下一个命令前进……因为在引出资料之前,新的管理引进了针对必要的stockchaser的工作顺序。因此,我完全被阻住了,并且在这天的剩下时间里我不能做任何事情。我有43个硬币,加上昨天的抽头中的11个硬币,上缴了总数54个。

Roy(1952:432)

写某人自己的研究日记是有价值的,就像罗伊所做的那样。要求其他人为你写日记可能存在实际困难。他们或许不想付出写日记所需要的时间和注意力。

练习 4.1

写日记

让我们假设你正在研究会议管理。写许多天的日记,在日记里,你记录你已经参加的所有会议的印象。你或许愿意记录你关于下面问题的思考:

- 会议的结果;
- 好的会议管理的实例;
- 差的会议管理的实例;
- 参与者的特殊行为以及你是否认为这些行为是有帮助的;
- 群体似乎正在形成的陈词滥调和专门术语。

传记

这是从管理者和专家那里得出定性信息的有用方法。回答者被要求讲述自己如何步入他们的事业和组织的故事。可以在Watson和Harris(1999)中找到关于这个方法的好的实例。

练习 4.2

时间轴

让我们假设你正在研究职业模式和管理者的发展。确定某个人进行访谈，并且要求他们在图 4.1 上画一个时间轴，这个时间轴标示了事业高峰期和低谷期的位置。一旦他们画出来了，要求他们描述和解释高点和低点。如果你不能找到任何人进行访谈，那么你可以画你自己的时间轴。

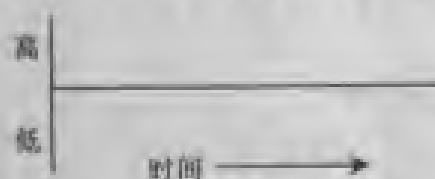


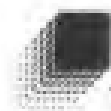
图 4.1 一个时间轴

也可以使用这个方法研究随着时间的过去，组织中的人感知的变化。

讲故事

我参加的一个咨询项目涉及到在中型的法律顾问公司中，对以个人绩效为基础的报酬的介绍/引入。我们设计了一个表格，这个表格根据合伙人的贡献和成绩，把合伙企业的利润比例分配给合伙人。合伙人需要绩效管理的一个原因是，他们认为很多合伙人关心做有趣的工作胜于做有益的工作。通过对许多故事的分析确认了这种紧张状态，这些故事是我们听到的合伙人讲对方的。大多数故事强烈地塑造了一个特定的合伙人，但是，他奇怪地在故事中扮演不同的角色。有时他扮演恶棍，有时他扮演英雄，而有时他被看作是傻子。

这位合伙人为公司开发了一条新的商业路线，这条路线集中于交通工具的意外损失。这项工作几乎不需要法律专长。因为可以从管理方面进行这项工作，所以可以用大量/低利润方式来处理这些案例。这笔生意产生了大量的利润。在合伙企业中，合伙人按照惯例得到和他们所有权百分比相关的利润比例，而不是根据他们的成就。因此，对某些人来说这个合伙人是一个英雄，因为他带来了让所有人受益的利润。但是，有时，其他的合伙人把他看做恶棍，因为他对公司的不可缺少性意味着他可以勒索合伙企业做他想做的事情，他只要威胁说离开合伙企业并且带走获利的生意就行了。对这些故事的分析证实了存在于公司内部的紧张状态，这个紧张状态处于持有创业和商业观点的人与对他们的职业具有传统的、半理论观点的人之间。故事和逸闻提供了进入组织文化的很好的窗口(Gabriel 2000)。



练习 4.3

英雄、恶棍和傻子

这个练习是以 McClean 和 Marshall (1991) 提出的内容为基础。它想要帮助确定一个组织文化的某些重要特征。

要求回答者回忆一个他们已经听到的或者被告诉的关于组织笑话或趣闻的冗长无聊的滑稽故事。必定有一个和组织相关并且谈到组织的职员和习惯的故事。要求他们给你讲述这个故事。然后要求他们告诉你下面的内容：

- 他们认为故事的寓意是什么；
- 故事中的哪个角色被看做是英雄，为什么；
- 故事中的哪个角色被看做是恶棍，为什么；
- 故事中的哪个角色被看做是傻子，为什么；
- 他们认为这些故事揭示了关于组织价值和文化的什么内容。

隐喻

你可以发现人们在思考某件事时所使用的比喻的一个方法是要求他们画一幅画或者一个符号。对于他们而言，这些画或者符号代表了研究主题。进行管理项目的某些学生非常成功地使用了这个方法。这个管理项目涉及到管理从小学到中学转变的学生。首先，你要求将要转到中学的学生画一幅关于他们新学校的画。在这个阶段，学生们已经参观了新学校，因此他们知道新学校将是一个明亮而现代的建筑物。尽管如此，他们所画的是黑色的教室——沉重、灰色和怪异的。呆在学校第一周，再次要求他们画一幅关于他们新学校的画。这些画依然主要是灰色和阴暗的。只有过了三个月后，当他们最后被要求画一幅画时，描写变得更现实、明亮和欢快。这个团队发现，通过图画揭示孩子们对他们新学校的比喻，更为明白地阐明了向中学转变中的问题。

可以对组织中的人使用相同的方法。要求回答者画一幅画或许会使他们感到有点窘迫，那么他们或许需要一点鼓励。作为替代，你可以使用这样的方法“如果组织是个动物，它将是哪种动物”。学生们已经非常成功地使用了这个方法，但是我必须承认，我发现这个方法有一点令人捧腹。

Gareth Morgan (1989) 的书 *Imagin-I-Zation* 是一个使用这个方法的好来源。

练习4.4

想像和比喻

也可以使用这个练习获得人们洞察对他们组织文化的思考。这个练习也是以McCann和Marshall(1991)的最初练习为基础。

- 画一幅描绘你的部门文化的画。
——避免画一个组织图表；选择一个图像来代替。这个图像或许是一个果子冻、一个笨拙的铰接卡车，或者其他任何东西。相信你的直觉。
- 确定所选择的比喻或者想像让人想到的形容词——慢的、反应迅速的、有效的、冷淡的等等。
- 在另外一个部门重复这个练习。这个部门和第一个部门有互动关系。
- 比较和对照描述这两个部门的比喻。
- 这两个部门在一起工作得很好吗？
- 能够通过对比描述两个部门的比喻的比较来解释这两个部门之间关系的平稳或者变化吗？

关键事件

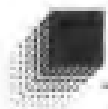
关键事件方法(Flanagan, 1954)在社会科学研究中具有漫长的谱系/历史。在关键事件研究中，要求回答者想起他们处理的与研究主题相关的事件、进展顺利的事情以及其他进展并不顺利的事情。在一个典型的研究中，研究者使用这个方法去发现联机医学文献分析和检索系统包含的医生对他们的病人进行治疗的效果(联机医学文献分析和检索系统是一个医学著书目录数据库)。他们问了以下问题：

我对近来的联机医学文献分析和检索系统感兴趣，这个系统尤其对你的工作有帮助，否则这个系统是不能令人满意的。我特别对包含病患治疗效果的检索感兴趣。

我打算问你一系列关于这种检索的问题，某次的检索。我想要知道什么情况致使你进行这个检索，背景是什么，在你的头脑里有什么明确的问题或论点，你需要什么信息以及为什么。我需要你尽可能地详细而精确。如果我不能理解这个情况或者某些术语，我将要求你进行更深入地解释。

(Wilson等人：1989)

更普遍地，在管理研究中，使用关键事件法去确定重要的工作要求，这些要求



是正确地干工作和不正确地干工作之间的差别。关键事件的使用可以导致在其他事物中能力结构(Boyatzis 1982)的发展。就像将在本章的后面部分能看到的,也可以在数量上分析关键事件信息。

最初,仅仅是把这个方法当作确定行为的方法;但是在现代使用中,该方法经常被用做发现是会在回答者努力理解这个问题的意思框架的尝试。Ellinger 和 Watkins(1998: 228)把这点描绘为针对关键事件的构成主义者方法,这个方法的目标是理解回答者对他们生活体验的解释。

我已经使用关键事件法研究了如下内容:

- 监管行为——你能想起一件包括管理职员,你处理得好或者不好的事件吗?
- 工作中的道德困境——你能想起工作中使你受到良心责备的事件吗?
- 评价管理发展程序——您能想起工作中因为你从管理发展项目中学到而处理得好或者不好的事件吗?

当然存在很多其他的可能性。

练习 4.5

关键事件

如果你正在调查一个组织的文化,这里有一些你可以通过询问而能够引出关键事件的问题。试着在某个人身上使用:

- 你能想起工作中的这种情况吗:你知道你期待做什么但是不能确定它是正确的?
- 你能想起工作中的这种情况吗:情况的新颖性意味着不存在指导你行动的惯例或典型行为?
- 你能想起工作中的这种情况吗:你的价值似乎和组织中其他小组的价值冲突?

对于每种回答者能够回忆起的情况,要求他们描述下列各项:

- 状况
- 他们对于这种状况的思考和感觉
- 他们做什么和为什么做
- 其他人做什么
- 这种状况的结果和结局

关于这个组织的文化,这些事件提供了什么线索?

个人建构/知识库表格

Kelly (1963)发展了个人建构理论。它是一个关于个性的理论,个性涉及到人们所使用的、用来理解世界的心智模式、表达或者假设。他把这些概念称为“建构”。知识库表格是一个访谈方法, Kelly (1963)发展这个方法是为了确定单独的个人建构。这个理论假定每个个体具有不同的建构。基本的方法是要求某个人比较三种事物——人、产品、任何东西,并且想出一个特征或因素,这些事物在这个特征或者因素上表现出差异或者相似性。如果你有九个要素(例如九个顾客),那么你将经历九个要素中每三个要素的可能的组合的建构诱发过程。经过进行大量的比较,可以形成某个人个人建构图。

如果你对 MBA 学生对他们正在研究的不同模块的反应感兴趣,那么你可以依次向他们呈现许多卡片,这些卡片上写着模块的名字。你可以随意给回答者写有下面内容的卡片:

商业道德	公司战略	管理记录
------	------	------

然后询问回答者:“其中的两个与第三个相似或不同的是什么?”

回答者或许回答两个包括数字运算,而第三个没有。这个答案确定了形成因素相反结果的、包括“包括数字”和“不包括数字”的建构。通过这种方法得到了回答者的建构。有时,你或许需要回答者集中于一个特定的观点。例如,你可以要求回答者确定“按照教学性质/质量”,两个模块共有的、区别于第三个模块的东西是什么。

在图 4.2 所显示的例子中,使用这个过程列举关于不同管理功能的某些建构。然而,在这个例子中,通过仅仅为了引出建构而对两个对象的比较的使用,这个过程被简化了。在图 4.2 中,第一列列出了对象(在这个例子中正在研究的管理功能),第一列在实践中应该更长。在第二列中,箭头指向方框。使用每个箭头来记录两组之间的差异,这个差异就是箭头所指示的。第一个箭头比较市场交易人员和资金人员;第二个箭头比较资金人员和产品人员,等等。使用第二列和第三列来记录一个要素的两个极端,回答者认为这两个极端区分处于不同管理功能中的人。当我(与回答者一样)比较交易市场人员和产品人员的时候,我认为,时髦性是区分他们的标准。

Stewart 和 Stewart (1981)很早写了一本书,它包含了针对知识库表格的使用的非常具有实践性的指南。在实践中,这个基本结构变成了一个复杂而统计的过程。最好使用软件进行这个分析。可以在 <http://www.enquirewithin.co.nz> 上看到关于知识库表格和相关软件的介绍。

最近几年,这个方法已经使用于其他事物中,去评价训练方案和确定管理能力。

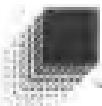


图 4.2 知识库表格的基本机制

抵框(deframing)

抵框像知识库表格一样，是认为人们通过心智模式构建他们的世界观的方法。它是一个使人远离他们的日常体验的方法。它要求人们重新看事物：似乎他们是从不同的行星来参观的外星人。录像和照片有时可以扮演这个角色。就像已经在练习 2.2 中所提到的，我曾经参加了一个为无学习能力的人提升社区服务质量的研讨会。研讨会的负责人已经去过许多的住宅中心并且对这些建筑进行了拍照。在研讨会期间，他们把一个房屋的幻灯片投射到了银幕上，并且询问观众这个屋子的作用。这个屋子虽然进行了华丽的装饰，但是大而明亮，并且令人愉快。房间玩具很多，墙上贴着大的张贴画，这些张贴画显示的是黑猩猩正在做淘气的恶作剧，例如把卷装卫生纸塞入厕所马桶里。观众都认为这个屋子是个托儿所。事实上它是一个针对有学习困难的成年人的住宅房间。工作人员无疑用了最好的用心来装饰这个屋子，让屋子对使用者具有吸引力。但是使用这些照片来抵框这些工作人员，并且让他们像顾客和局外人一样来看这间屋子。这些照片将帮助工作人员了解这间屋子如何增强对陈规的破坏，这个陈规是成年人仅仅像孩子一样并且比一车猴子更麻烦。

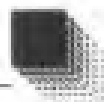
练习 4.6

建构诱发

- 选择三个要素。
- 使用下面的表格引出你的建构。



你可以复印这个表格来确定从不同要素组合中得出来的建构。



抵拒的一般方法是用新的眼光看事物。通过比较来实践这个方法是最简单的。练习 4.7 使用了过去的感知和现在的感知之间的比较。但是存在很多其他的比较方法。访问相似的组织是一个简单的方法。它促使人们对自己的组织进行挑战,因为这个访问提醒人们永远可以不同地做事情。

练习 4.7

新来者的练习

这是以 McCann 和 Marshall (1991) 为基础的另外一个练习。因为在经历一段时间之后,我们习惯于组织的文化并且最初使我们感到陌生的东西已经变成平常事,所以它发生了作用。只有当我们强迫自己的记忆回到我们最初的印象时,才明白我们已经接受了什么。正如定义的,文化是我们不经过思考而接受的价值和习惯,那么这是看出文化价值的极好方法。

回忆你在现在这个组织中的最初的一些日子。

- 组织中的什么给你奇怪的印象:
 - 工作实践
 - 位置和房屋及其布置
 - 人们之间的关系模式
 - 价值和特权
- 这个组织和你以前的组织有什么不同?

分析材料

设想这种情形。你已经进行了你的自由回答的、深入的访谈,已经完成了非结构化观察或者无论什么事。结果是,你面前拥有了一大堆原始材料。你如何开始理解这些资料?人们通常发现分析未编码的研究资料,存在两件矛盾的事。第一件事是遗漏中间过程的规则。这种状态是学生趋于在混乱和紊乱中结束论文的状态。这些学生直接从收集他们的研究资料到详细撰写论文,因此遗漏了对资料进行分类和筛选的中间阶段。但是,打草稿的困境显示,直到研究者详细描述资料时,他们才真正理解了他们的资料。直到撰写的过程才强迫人们理解资料,并且当句子组织在一起的时候,资料的意义才会出现。

如果这两个前提都是正确的(并且这两个前提是学生轶事观察的惟一结果),那么,理解研究资料包括分类和筛选的反复循环,伴随着撰写,伴随着更多的分类和



挑选等等。在这个过程中有许多人们可以辅助使用的方法。

- **自己的备忘录** 当你灵光闪现时，写下备忘录（另外称为对现实真谛的顿悟或洞察/神灵的显现或者“我发现了！”的瞬间）。这些东西可以在任何时候发生，当阅读、驾车、访谈或者检查你的研究笔记的时候。如果这些想法是片断而不完整的，不要紧。草草记下这些想法，然后在你详细撰写论文的时候再看看它们。

- **记研究日记** 研究日记与给自己写备忘录是非常相似的过程。它有这样的优势：日记是按时间顺序排列的，因此你可以用日记来说明在这个计划期间，你的思想是如何逐渐形成的。日记对进行行动研究的任何人都是必需的。

- **给朋友的虚构的信** 确定一个朋友，他对你的研究领域一无所知，给他写信，在信中解释你的计划。认真地对待这件事情，即使你不想邮寄这些信。信件的格式使你把对计划的思考简化为少数有趣而简短的句子。因为你是给一个朋友，而不是学术同僚写信，因此将迫使你用非正式、非学术的风格写。这将帮助你理清你的思路。

编码

在开始写论文之前，你需要从已经收集的所有资料中提取可用的资料。进行这个过程有一个正式的名称：编码。它包括确定主题、把研究资料分为块或者单元（不包括大批你认为没有价值的访谈材料）以及把这些单元分配给主题。这本质上是一个索引过程。可以用手工来进行，也可以使用软件来进行（见本章的最后一部分——分析研究资料的软件）。

如果你的研究资料包括磁带录音的访谈，那么就有很大的实际困难，即是否转录材料。问题是转录磁带录音访谈非常耗费时间。如果你不习惯转录，同时如果你没有合适的设备，这个过程尤其缓慢。使用访谈的转录物进行分析显然是最好的，但是许多进行 MBA 论文和硕士论文的学生完全没有时间准备这些。在这种情况下，最好是以听几次磁带访谈为基础，写一组关于每个访谈的笔记。

如果你已经使用了访谈，并且如果你已经转录了这个访谈，你可以仔细看看做了重点记号的纸张，或者仔细检查页边空白处所做的潦草笔记，从而确定你认为会有用的材料。如果你有录音带笔记和/或手写笔记，但是没有转录物，最简单的步骤是听录音带或者细看笔记来确定主要的主题或论点。在每种情况下，为每个主题创作一个表格，然后再次听录音带或者更仔细地阅读笔记，并且把访谈中的有用材料转写为恰当的表格内容。图 4.3 表明当我研究大的服务机构中区域经理的角色时，我所进行的分析中的一张。

DM'S PERCEPTION OF HQ ATTITUDES

- HQ 'terrified' of the TM's goals and many actions
- HQ afraid that DMs have initiatives on things like local campaigns that the ads might have unexpected legal implications & wastes
- HQ and Group don't like to be asked questions they can't answer & proliferation of info relating to things
- HQ seem to expect DM to take more risks now. Listening
- Tendency to think policy good and appropriate to all situations. He asks HQ people down now to explain how things will lead in his particular contextual setting.
- HQ say - be consumer orientated but they don't have to deal with them - so a degree of remoteness from HQ executives
- HQ responds more readily to union pressure than DM actions however
- HQ and group tend to be impersonal not concerned with the idea of a task and how well it is done. Kurlon
- Attitudes at HQ very dependent on Chairman. Current PM very keen on marketing and entrepreneurship but feels they are not coming up to the standard of relations Chairman
- HQ see DM as a controller - they only get involved if things go wrong and then they blame the DM - so sort of being a DM is avoid creating trouble Chairman (Mike Baynes/Marketing and others)
- see HQ as insensitive to District & consumer needs. DM suggested to DCE - we do 12,000 meter changes each year - a % of those result fail into BT commitment area. So when we tell consumers we are going to change those meters let us suggest to them that we can send to the meter if they like. He prepared standard letter and it was sent to Group and HQ. It came back as an abysmal mailed self letter saying we will convert you to BT unless you inform us otherwise - produced lots of complaints from customers who felt they were being coerced. DM's complained to Deputy Chairman about the content and style of the standard letter. Kurlon.
- Not very keen on marketing - but present hierarchy think less of the stuff and their problems. Marketing needs to be improved and humanity - eg of the request for hormones when Chesterfield and Habitat were amalgamated Chesterfield.

图 4.3 一个编码表

通过浏览你的研究资料，如已经举例说明的，或者阅读文献可以确定编码或者主题。你也可以为不同的事物编码。例如，你可以使用实质性编码。图 4.3 使用了与研究主题相关的实质性编码。作为替代，可以使用“编码域”（例如行动、意义、关系、背景等等）。这些和水平相关，在这些水平上可以分析材料而不是研究主题。不管如何定义编码，它们对修改和变化保持开放是很重要的。由于研究取得了进展，所以理解力提高了，并且修改和完善框架是必需的。

其他两条关于编码结构的建议：

- 把编码组织为分等级的顺序。可以使用“组织系统图”形式来做。这使研究



者能够表明某些编码如何成为其他编码的子集，并且能够在不同的聚合水平上进行内容分析。

● 在编码之间使用交互参照。这些交互参照对形成编码结构中不同要素之间的联系是有用的，而这种联系在其他方面可能会被忽视。一个简单方法是把资料单元分配给许多适当的编码。

这或许类似于许多工作，但是它使你更加容易撰写论文。当最后期限迫在眉睫时，计划中的这个阶段是非常重要的。由于你撰写了你的发现的每个部分，那么，求助于适当的编码纸，在这张纸中你就会拥有你需要的所有信息——从素材中得出最普遍的观点、极端的观点、有趣的引用——所有为你撰写论文而准备的东西。如果你在写论文的时候，必须不断地回头查阅最初的研究笔记，那么这个过程是棘手的，而且你更有可能忘记重要的观点。

内容分析

当你已经完成材料的编码时，内容分析是你采用的另外一个步骤。它为定性材料的分析增加了定量的成分。在内容分析中，对观点和主题在材料中出现的频率进行测量。

David Silverman (1993: 165) 提供了内容分析的有趣实例，在表 4.6 中对这个实例进行了概括。他研究私人卫生保健和国家健康中心卫生保健之间的差别。他特别想发现医生和患者之间的关系在这两种体系中是如何不同的。他重点关注于研究规范化的制度。这种制度的两个方面是：医生是否为了建立同患者的友好关系，而用一般的交谈公开会诊；是否按照患者的时间安排来预约就诊时间。通过观察来进行这项研究。会诊被记录并且对其进行分析。

表 4.6 内容分析：卫生保健中的规范化制度

	在私人诊所中特征出现百分比 (n=42)	在国家健康中心诊所中特征出现的百分比(n=104)
根据病人利益设置的约定	36	10
社会启发	60	30

资料来源：Silverman (1996: 165)

对医生同患者聊天的频率以及对预约的考虑进行了编码。结果如表 4.6 所示。使用百分比，而不是“大部分地”、“罕见地”等词来描述材料表明结果更有力量。

当你有大量关键事件需要分析时，内容分析是非常有用的。在一项近期研究中，我和诺丁汉商学院的同事完成了关于道德困难的关键事件研究，这些道德困难是金



融和人力资源管理者提出的、他们在工作所经历的。总共收集了 240 个事件。从事件的材料产生了道德问题的分类，然后对事件进行了相应的分类。这个结果在表格 4.7 中显示。在这项研究中，内容分析是一个非常有效的方法，它强调了由金融和人力资源专家提出的道德问题之间的差别。

表 4.7 由会计师和人力资源专家提出的道德问题类型

问题类型	财务和会计学专家(%)	人力资源管理专家(%)
分配的公平	12.2	12.2
经济状况的真相	28.5	9.4
机密和特许信息	8.4	6.5
利益冲突	6.9	3.7
恐吓和压力	13.0	9.4
服从规则或承担道德风险	16.8	27.1
原则问题	6.1	17.8
给予信任或撤销信任	8.4	14.0
关键事件的总数	131	109

这种内容分析形式的困难是对事件种类的分配是主观的。根据研究者的判断力来进行分配。其他研究者或许把某些事件放置于不同的种类中。这就是被称之为评分者之间信度的问题。减少这个问题的一个方法，是要求几个人把事件分配到种类中去，并且不分析评估者不能达成一致的任何事件。

写案例研究和报告

如果内容分析不适合你的研究资料，那么可以撰写像案例研究一样的报告。在案例研究中，你提出你的研究主题的描述报告。你可以从你的编码纸或者你的编码索引中提取材料，但技巧是把它掺入到连贯的故事中，这个故事把所有组成组织生活的复杂的交互作用和过程中巧合的事捏在一起。



调查研究：预编码和结构化的研究方法

收集材料

在这个部分，以问卷为基础的调查的发展和运用将用来说明预编码和结构化方



法的使用,这种调查在很大程度上是预编码的、通过从特定人群/人口中提取的样本来完成、并且会被进行数量分析。通过从决定样本大小到分析问卷结果的步骤来处理这个论点。

样本容量

“我应该发放多少份调查问卷”是设计调查问卷时困扰人们的首要问题。通常,在决定是否进行一项调查时,学生们对是否可以获得一个足够大的样本的关注是一个关键因素。由于样本容量的问题很重要,所以我们首先需要解决它。样本容量的问题依赖于误差界限或误差幅度的大小。取样的目的是要在毋须询问每一个人的情况下而获得一个可以代表整个样本总体的结果。但问题在于没有一个样本可以保证具有代表性。如果你从同一个总体中采集了大量不同的样本,那么其中一些样本会高估、而另一些样本则会低估实际的数据。误差界限或误差幅度是对这种样本代表性的不确定性的测算。

你可能还没有明白“误差幅度”这个术语的意思。但是你一定知道它的重要性。美国 2000 年总统大选为我们提供了一个很好的范例。在选举前的民意调查中,结果通常是戈尔 48%、布什 50%。这些民意调查的误差幅度是 $\pm 2\%$ 。也就是说,可能会投票给戈尔的民众的比例在 46%~50%之间,最可能是 48%;可能会投票给布什的民众的比例在 48%~52%之间,最可能是 50%。误差幅度等于或大于候选人之间的差异。因此,民意调查的结果无法用于预测谁将胜出。结果,民意调查的结论和实际情况非常接近。

你所需要的样本容量一部分取决于你准备接受的误差幅度,一部分取决于你正在进行取样的总体规模。如果你想从一个拥有 1000 名员工的组织中进行抽样,而且你愿意接受 $\pm 5\%$ 的误差幅度,那么表 4.8 可以用于揭示必须的已完成调查问卷的数量。

表 4.8 中的数据是你必须回收的已完成调查问卷的数量。你发放的调查问卷的数量应该远远大于这个数字。在一次普通的问卷调查中,问卷的回收率能达 30%就很不错了。如果调查问卷是发放给一个组织中的员工,那么人们很容易回收这些问卷,这样就可以达到 70%或者更高的回收本。

抽样框架

要把调查问卷分发给下去,你需要一份在抽样总体中的所有人的名字和地址的清单。寻找抽样框架可能是一个很大的障碍。人们并不愿意免费向研究人员提供邮寄列表,因为他们所掌握的信息是有价值的,而且提供这种邮寄列表可能会违反数据保护法。如果你在一个组织内进行调查,那么职工工资名册是最可靠的抽样框架。一旦得到了抽样框架,那么通常的过程就是从列表中随机抽取直至获取所需要的样

表 4.8 样本抽样结果的估计误差幅度

总 体	误差幅度			
	5%	3%	2%	1%
50	44	48	49	50
100	79	91	96	99
150	108	132	141	148
200	132	168	185	196
250	151	203	226	244
300	168	234	267	291
400	196	291	343	384
500	217	340	414	475
750	254	440	571	696
1000	278	516	706	906
2000	322	696	1091	1655
5000	357	879	1622	3288
10000	370	964	1936	4899
100000	383	1056	2345	8762
1000000	384	1066	2395	9513
10000000	384	1067	2400	9595

注意：95%的置信度——远意味着100次中每95次正确的结果位于误差幅度之内。然而，有5%的概率真实值会处于误差幅度之外。可以设置不同的置信区间。如果需要99%的置信区间，那么就需要更多的反馈的调查问卷。

资料来源：Saunders *et al.* (2002:156)

本量。这就是我们所知道的概率抽样 (probability sampling)。这是抽样的最佳形式，因为总体中的所有因素都被以相同的概率包括在样本中。它最小化了不具代表性样本的可能性。概率抽样是一个很耗时间的过程，因此人们有时会使用系统样本 (systematic sample)。在作业抽样 (activity sampling) 的情况下，比如说，系统抽样可以通过每隔半小时进行一次观察而获得样本数据。当然，如果所研究的对象具有持续期为半小时的自然周期 (例如，每隔半小时抽烟休息)，那么，观测的样本将会被严重扭曲。配额抽样 (quota sampling) 是一项技术，它的目标是要确保样本代表总体中的主要群体。如果男性员工与女性员工的比例是 30:70，那么配额抽样法会试图在样本中复制这一比例。在实践中这种做法很难施行。你可以根据设定的比例向男性员工和女性员工发放调查问卷，但是你无法保证完成问卷的男女员工性别比例等于这两个团体人数的比例。因此，最终反馈的问卷样本不等于“正确”的比例。



写硕士毕业论文的许多学生采取立意抽样法(purposive sampling),因为他们关心的只是获得足够多的已完成调查问卷。从大的方面来讲,研究人员接触他们可以接近的样本或者他们认为很适合回答他们想问问题的样本。由于实际原因,学生们通常必须采取这项技术。立意抽样法的缺点是样本缺少随机性,这意味着任何可以进行的对误差幅度的计算都是不可靠的。

在研究调查问卷的使用中,利用 E-mail 和互联网发送调查问卷并回收反馈是一项引人注目的发展。如果你想调查一个组织中的员工,而他们都可以收发 E-mail 并登录组织的内部网络,那么上述方法非常容易实现。一位员工调查了人们对搬入的新办公楼的看法。他可以获得在办公楼内的所有员工的 E-mail 地址,并解释该项调查研究的内容。这封 E-mail 包括一个超级链接,它指向包括这份调查问卷的一个网页。回复者点击链接并通过电脑屏幕在网页上完成问卷。然后他们点击按钮把反馈的调查问卷传送到一个电子数据库中(也在一个网页上),在这个数据库中收集了所有的反馈内容。这种方法很难在一个公开场合的总体中应用,因为并不是所有的回答者都可以收发 E-mail 或登录互联网。此外,在把反馈发送回研究人员那里时也存在不少问题,因为接受调查者所使用机器的软硬件性能并不一样。使用 E-mail 反馈完成的调查问卷还有另外一个问题,那就是调查问卷会包含发送者的 E-mail 地址,因此这种方式很难令人信服地承诺为接受调查者保守秘密。

设计调查问卷

在设计调查问卷时,要牢记许多基本问题。这些问题的目的都是关于最大化反馈率的:

- 使调查问卷尽可能地简短。对硕士生毕业论文的研究而言,两或四页 A4 纸大小的问卷就足够了。

- 通过使用字处理软件的功能,使你的调查问卷看起来更具吸引力。

- 使调查问卷的结构更具逻辑性和层次性,这样回复者可以很容易地明白调查问卷的主旨并遵循着主题的发展。

- 把调查问卷划分成不同的部分,这与你所询问的不同问题相对应。如果你要询问接受调查者的个人信息(例如年龄、性别、职称或所有相关内容),那么在调查问卷的最后再问这些问题。如果人们已经花费了时间和精力去完成这份调查问卷的其他部分,那么他们很有可能会回答关于个人情况的问题。

- 先问简单的问题,然后再问复杂的。

- 把个人问题(只要它们是合理的)放到最后。

许多学生在调查问卷中询问了过多的个人信息。他们询问年龄、性别、种族、

问题的形式

二分法问题 (dichotomous questions)

你是男 ☐ 女 ☐

法律要求所有的员工都要签订雇佣合同是 ☐ 否 ☐

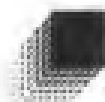
这些问题通常会向被调查者提供三至五个选项，并要求他们从中选择一个。通常在最后还有一个“其他（请指出）”选项。设计这些问题的技巧在于给出互斥的明确选项。

狗 ☐ 猫 ☐ 小鸟 ☐ 鱼 ☐ 没有 ☐

其他(请指出).....

这与多选一是相同的，但是它允许被调查者选择多个答案：

菜单品种 ☐ 价格 ☐ 饭菜质量 ☐ 花式 ☐



等级量表(rating scales)

这些问题要求被调查者根据一个逐步变化的等级对一项服务、政策或选择做出评分或估计。被调查者通过在表中的恰当位置做出标记以表明他们的观点:

你认为呼叫中心提供的服务如何?

极好					糟糕
1	2	3	4	5	

这个等级可以完全是文字式的。如果你使用文字式的量级,那么在写出它们时就要小心。在一所医院中,一个患者样本被要求(Thompson 1986: 95)去完成一个关于他们在住院期间厌倦程度的等级量表。结果如下:

我在整个住院期间彻底厌烦了	13%
通常,我会发现有事情消磨时间	66%
在这样一个很忙碌的病房中从未出现令人不快的时刻	21%

在这个测度中,第一项和最后一项声明都非常极端,要么是绝对厌烦,要么是十分愉快。对于大多数被调查者而言,选择等级量表的中间项就不足为奇了。研究人员重新设计了等级量表并把它分发给原来的被调查者,新的结果如下:

我在整个住院期间彻底厌烦了	18%
尽管我在病房中没有太多事情要做,但是我并没有感到特别厌烦	36%
通常,我会找到有趣的事情消磨时间	31%
从不会有令人不快的时间	14%

这个修订的测度表显示了一个更大的结果跨度,以及在这些选择中间项的人所经历的厌烦程度之间的区别。这些例子表明,从一个等级量表问题中获得的结果对测度表中使用的措辞是多么的敏感。

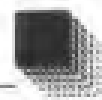
练习 4.8

文字和数字等级量表

吉姆·斯图尔特(Jim Stewart)

步骤 1

给出在 0-9 之间的数字(9 = 最高频率)以指出下列每一个单词或词组所表示的频率。



经常 (often)	...	很经常 (quite often)	...
总是 (always)	...	常常 (frequently)	...
有时 (sometimes)	...	极少 (rarely)	...
从不 (never)	...	较经常 (almost always)	...
通常 (usually)	...	非常多 (a lot)	...
大多数时间 (most of the time)	...	很少 (seldom)	...
偶尔 (occasionally)	...		

步骤2

让一些朋友或同事也做同样的工作。比较并讨论这些评分。

参考答案

这个练习表明，文字对频率的含义并不是固定的，在调查问卷中使用评定等级是很危险的。很有可能你和你的同事会认为“总是 (always)”是9或者9左右，绝不 (never) 是“0”。然而，你和你的同事会对其他单词和词组给定的评分值有不同的看法。

可以使用一项被称为行为定位等级量表 (Behavioural Anchored Rating Scales) 的技术把一个数字值分配给文字的等级 (Mohrman *et al.* 1989)。这些测度通常用于评价体系中。

更有可能的是使用图形符号。你可以使用一个笑脸符去代表一个测度的正端，使用一个严肃的、愁眉不展的面孔代表测试的另一端。

排序问题 (ranking question)

这些问题要求被调查者为声明或叙述排出次序：

指出在毕业之后你最愿意去做哪类护理工作的偏好顺序。把你的第一选择定为1，把你的最后一个选择定为4。

急诊护理 职业护理 社区护理 学校护理

排序问题很重要，因为它们在研究很难处理的优先问题时比评级问题更有效。如果你想找出五个部门中哪一个应该承受大量预算削减的冲击，那么一个评级问题可能会显示出被调查者认为没有一个部门可以应对预算的大量削减。然而，如果被调查者被要求根据五个部门对预算削减的承受能力进行排序，那么大部分被调查者都可以在这五个部门之间做出判断。



李克特量表 (Likert scales)

李克特量表是等级量表的一种形式，它通常用于询问人们的观点和态度。最基本的结构是提供一系列的叙述，而这些叙述在语气上有一些是肯定的、有一些是否定的，它要求被调查者在一个从完全赞同至强烈反对的五点等级中选择一个立场。这个等级表是由任西斯·李克特 (Rensis Likert) 发明的。

声明	完全赞同	赞同	不确定	反对	强烈反对
1. 培训办公室的管理提高一个人的升迁前景					
2. 脱产培训通常过于理论化和不切实际					
3. 脱产培训通常更像是休假而不是工作					

使用这些问题的很直接的方式就是逐一对它们进行分析。然而，只要这些叙述与同一个主题有关，那么就可以使用它们去测度一个个体或一个被调查者样本对某一特定问题的综合看法。在上表的例子中，被调查的问题是对培训的态度。这是通过确定叙述对培训的态度是正面的还是负面的而实现的。让我们认定，叙述 1 是正面的，叙述 2 是负面的。有必要确定在一个 5 点的等级中 1 或 5 哪一个代表正面的态度。假定数字 1 被选做表明正面的态度。由于叙述 1 是正面的，一个选择了“完全赞同”的被调查者将得 1 分，一个选择了“强烈反对”的被调查者将得 5 分。叙述 2 是负面的，因此得分是反过来的。一旦所有的叙述都被打过分，那么一个被调查者对这些叙述的综合得分就可以计算出平均值。如果一个被调查者在 5 个叙述中得到 20 分，那么他或她的平均分是 4 分。研究人员可以宣称，在一个从 1~5 的等级中，1 等于一种肯定的态度而 5 等于一种否定的态度，这个人得到 4 分，因此他对这个问题持有较强的反对观点。如果把所有被调查者的分数平均，那么结果是对受调查人群的态度综合性和代表性测度。

只有叙述与所研究的主题是相关的，使用李克特叙述去测算态度才是有效的。对于这点并不总是成立有很多原因。一种可能性是，研究人员认为一项叙述与一个问题有关，但是许多被调查者认为它们并不相关。另一种可能性是，一些被调查者可以把一项叙述看做是正面的，而其他人则把它看做是负面的。在例子中显示的叙述 3 就是一个恰当的例子。一些人可能会认为把培训看做是休假是很糟糕的事情。其他人可能会认为培训应该被看做是一种额外补贴或一种奖励，因而它是完全可以接受的。如果两种情况中有一种是正确的，那么这项声明应该从调查问卷中剔除，



因为它不是所研究观点的一个可靠的指示器。有一项被称为克隆巴赫 α 系数 (Cronbach's alpha) 的技术可以检查叙述的可靠性, 在 SPSS 中提供了这项技术 (Bryman 和 Cramer 1997: 63-65)。在本章的最后我们对 SPSS 进行了介绍。

不必说, 诠释主义研究者发现测算态度的整个想法是很可笑的。他们会认为, 态度非常复杂以致于不能简化成一张等级表中的简单数字。Billing (1996: 207-208) 指出, 大多数人对任何问题的看法都处在一个与自己进行持续辩论的状态中。因此, 人们对持续的变化和再评价的态度是主观的。

语义差异量表 (semantic differential)

在一个语义差异问题中, 研究人员要求被调查者对一系列双极量表中的单个对象或观点进行评分。每一个等级都由形容词构成 (单词, 它是一个语义事件), 它们是相反的 (也就是有区别的):

对我而言, 电子邮件意味着:

令人厌烦的		令人感兴趣的
有关的		无关的
激动人心的		乏味的
没有		非常多
吸引人的		不吸引人的
令人着迷的		平常的
无价值的		贵重的
包括的		不包括的
不需要的		需要的

至于李克特量表, 被调查者的选择可以被赋予一个数值并计算平均值, 总是可以确保调整问题的得分以说明在等级表两端的正面和负面形容词的混合。

开放式问题 (open question)

在一份调查问卷中设计许多开放式问题而不是让“□”占据主导, 基本是很不错的主意。当要求人们对已经确定的分类做出回答是令人愤怒的。为他们提供空间, 使他们可以从自己的视角、用自己的语言做出回答可以减少这种不快:

□式调查问卷	完全赞同	赞同	不确定	反对	强烈反对	评论
令人厌恶	☐	☐	☐	☐	☐	

当研究人员对新的观点、新奇的想法或者无法预期的可能答案感兴趣时, 开放式问题就变得很重要。



你应该避免以下这些类型的问题。这些限制主要应用于面访时询问问题和设计调查问卷。

引导式问题(leading question)

就其内容、结构或措词而言,引导式问题引导被调查者朝着某个确定答案的方向前进。有时,在“你愿不愿意……”这样的句子中,引导的手法是显而易见的。在其他问题中,这种引导是非常阴险的。

教师应该由于他们的管理技巧而 完全赞同 赞同 不确定 反对 强烈反对
受到表彰,特别是考虑到较大的 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
班级规模

假设性问题(hypothetical question)

假设性问题询问人们在一个特定环境下会如何行事。通常,人们说自己可能会做与他们实际去做完全不同。假设的环境没有限制,因此人们根据它可能带来的好处或者根据他们认为其他人相信他们应该去做而进行回答。对于有 1200 万人要去参观伦敦千禧穹顶(Millennium Dome)的过高估计是市场研究人员询问假设性问题的结果。

断定性问题(Presuming questions)

断定性问题是一种对被调查者做出事先假定的问题。调查问卷的设计者经常做出假定,认为被调查者将理解并知道他们所设计问题的答案。

草拟和预访问调查问卷

如果有人一次性地做出了一份完美的调查问卷,那么它一定是幸运眷顾的结果。大多数人草拟的调查问卷充斥着错误和矛盾。下面是一个人在第一次草拟调查问卷时很容易犯的错误的示例。这是关于在一所继续教育(further education)学院雇员资源的例子。

你的教员是(多选一)

男性 ☐ 女性 ☐

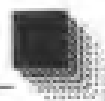
一半男的/一半女的 ☐

男多女少 ☐

女多男少 ☐

人们可能会明白设计者的意思。

要防止这种问题出现只有一种方法,那就是预访问并检测你的调查问卷。



分发调查问卷

下面是分发调查问卷时的一些提示：

- 分发的调查问卷要用信封装好，在信封上要写上“谢谢您”的字样并给出反馈调查问卷的指示。
- 在调查问卷的末尾再次重复“谢谢您”和反馈调查问卷的指示。
- 如果调查问卷是通过邮寄形式发送的，那么同时还要寄送一个回邮信封。
- 人们桌子上的纸大多数是白色的，用彩色纸张印制调查问卷，这显然会很突出并增加被调查者完成问卷的几率。当然，最好使用柔和而悦目的色彩。
- 发掘人们的同情感，但不要卑躬屈膝。如果你已经把调查问卷分发给雇员，那么他们中的大多数人将会完成要求他们寄回调查问卷的“作业”。用你的处境吸引他们的同情，鼓励他们完成调查问卷。
- 可以通过完成一个勾选框或调查问卷中的细节问题，向需要的人提供从调查问卷中得出的发现结果的总结。

检查误差幅度

在调查问卷预访问好之后，可以用于检查结果的误差幅度。每一个问题都有它自己的误差幅度，但是我们没有时间逐一检查。选择一个重要的、会产生名义答案的问题，也就是说答案可以用百分比的形式表达。下面的公式可以用于计算在 95% 的置信水平上的误差幅度。

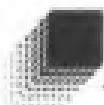
练习 4.9

对待员工绩效评估态度的调查问卷

检查下面虚构的调查问卷，并尽你所能找出尽可能多的错误与不恰当的地方，把它看做是调查问卷的第一稿。

员工对绩效评估计划态度的调查

企业的 Investors in People (IIP) 委托即将进行更新。作为为这个检查团的到来而做准备的一部分，这份调查问卷被分发给所有的员工并要求按时完成。你可以把完成的调查问卷装在提供的信封中交给你的主管。这份调查问卷是匿名的。一旦完成了对结果的分析，它将提供必要的信息以表明企业的绩效评估计划是有效的，并支持我们对员工的投入。



这份调查问卷也可以在组织的内部网上得到,网址是: www.skegmouthindustries.com/investorsinpeople/appraisal/survey/Ab2593602/responses/289993355/html。如果你在电脑上完成调查问卷,你可以发 E-mail 给人力资源部。

完成这份调查问卷只需要几分钟的时间,总经理希望有很高的反馈率,请在你认为合适的地方打钩。

第一部分

1. 你在组织中的职务是什么?

- | | | | |
|--------|---|------|---|
| 高管团队 | 1 | 高级经理 | 6 |
| 高级中层经理 | 2 | 中层经理 | 7 |
| 高级团队领导 | 3 | 团队领导 | 8 |
| 骨干分子 | 4 | 临时工 | 9 |
| 蓝领工人 | 5 | | |

2. 你的年龄多大?

- | | | | | |
|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 12 岁以下 | 13 至 15 岁 | 15 至 21 岁 | 22 至 30 岁 | 30 及以上 |
| <input type="text" value="10"/> | <input type="text" value="11"/> | <input type="text" value="12"/> | <input type="text" value="13"/> | <input type="text" value="14"/> |

3. 你的性别是 男性 女性

4. 你是哪里人?

- | | | | |
|-------|--------------------------|-------|--------------------------|
| 英国人 | ☐ | 印度人 | ☐ |
| 欧洲人 | ☐ | 巴基斯坦人 | ☐ |
| 非洲人 | ☐ | 其他亚裔 | ☐ |
| 加勒比海人 | ☐ | | |

其他(请指出)

5. 你在最近一年申请过组织外的工作吗? 是 否

第二部分

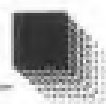
6. 在过去两年中你缺席多少天?

7. 业余爱好会占用你很多时间吗? 是 ☐ 否 ☐

8. 今年你进行绩效评估了吗? 是 ☐ 否 ☐

9. 我的绩效评估是

非常有帮助和有益	☐
相当有帮助	☐
纯粹是浪费时间	☐



10. 你对

准备的材料	非常满意	满意	可以接受
评估面谈	非常满意	满意	可以接受
你的绩效评级	非常满意	满意	可以接受

你的多长时间

	经常	有时	偶尔
11. 回顾你的绩效与目标对比	☐	☐	☐
12. 与经理探讨你的个人发展	☐	☐	☐
13. 与经理讨论你的职业抱负	☐	☐	☐

第三部分

请阅读下列的叙述, 确定你是否完全赞同、赞同、反对或者强烈反对, 并在你选择的数字上划圈。

	强烈反对	反对	赞同	完全赞同
14. 一个有效的绩效评估计划提高组织的绩效	1	2	3	4
15. 绩效评估计划很公平, 它激励我更好的工作	1	2	3	4
16. 没有评估面谈, 我的员工发展需要不可能得到满足	1	2	3	4
17. 如果引入一个同类的顾问计划, 它将帮助我在工作方面做得更好, 而且我将奉献自己的热情。	1	2	3	4

第四部分

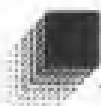
18. 绩效评估体系使我和组织受益, 因为……

(请完成上述内容, 字数少于 50 字)

19. 你希望看到对绩效评估体系做出什么改变?

参考答案

- 调查问卷的前言部分认为最终的结果将会支持组织的重新评估, 这使得



这份调查问卷中有一系列的引导式问题，因为受访者知道哪一个答案是调查者希望他们给出的。

- 所给出的完成调查问卷的指示是令人困惑的。对于希望把调查问卷列出的网页 URL 链接输入浏览器的人来说，这种长度的链接太复杂了。如果这个调查问卷的通知是通过 E-mail 发送的，而且人们只需要点击这个超级链接，那么这样做也是可以的。

- 绝不要说完成一份调查问卷要花多长的时间。一些人将会很快做完，他们会认为自己一定遗漏了一些问题。一些人会花费更长的时间，他们认为自己反应“很迟钝”。

- “在适当的 ☐ 上打钩”的通用说明并不适用于所有的问题。人们在回答一些问题时需要画图。

Q.1. 这是一个多选一的问题，但是给出的选择项并不明确。诸如“高级中层”这样的说法并没有普通接受的定义。其他的选项（临时工、蓝领工人）会被看做是没有礼貌的。这里还有一个技术问题，答案选择项的逻辑顺序是分等级的，它 Z 字形的从左到右，然后返回；然而，数字却是从左侧顺序向下然后从右侧顺序向下。这些数字也许是多余的。它们可能是数字输入字段的数字，用于帮助把已完成的调查问卷输入计算机数据库的员工更好地工作。然而，它们与员工完成调查问卷没有什么关系，也没有什么帮助。

Q.2. 选择项遗漏了 12 岁的人，而 15 岁的人可以有两类选择。而超过 30 岁的人可能会认为选择项有些不尊重他们。

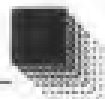
Q.3. 这个问题可以接受。

Q.4. 在这个多选一问题的选项中，答案并不是互斥的。人们可能会非常诚实地在“英国人”（因为他是一个英国公民）、“欧洲人”（因为我们是欧盟的一部分）、“加勒比人”（因为他们在那里出生）、“印度人”（因为他们是印度人并生活在印度的社会习俗中）的选项上打钩。这些选项并没有完全覆盖受访者的可能范围。一些团体可能会感到有些不快，因为他们被放到“其他亚裔”这一类中。

Q.5. 这类问题人们可能不乐意回答，除非他们觉得匿名调查非常可靠。“在最近一年”这种说法很不明确。它是说公历的年份，最近的 12 个月内还是刚过去的财年？

Q.6. 受访者极有可能不知道这个问题的答案，除非答案很简单，例如没有一次休假。如果怀疑受访者不知道问题的答案，那么就不应该问这种问题。

Q.7. 这是一个无礼的问题。一方面，它与这份调查问卷的主题无关，另一方面雇主也无权知道这个问题的答案。可能在这个问题的背后有某种轻率的想



法，例如，有很强烈的业余爱好的人对工作的投入会少一些，这对评估的看法较负面。

Q.8. 在关于评估的文献中有一种所谓的“消失评价 (disappearing appraisal)”现象。如果你询问评估者他们是否进行了一项评估，他们回答是的数量远远多于员工希望进行的次数。问题在于不同的团体对评估是什么是否会有不同的理解。

Q.9. 只有在受访者回答他们已经进行了一次评估面访之后，他们才能回答这个问题。提出的三个选项并没有给出回答的渐进选项。中间的一个选项很可能是中间的立场，然而其他的两个选项都是非常极端的，而且很可能会位于正态分布“钟”形曲线的最两端。换言之，这些选项对这个问题答案的可能范围非常不敏感。

Q.10. 这个等级量表非常粗糙以至于令人难以置信。我曾经在一家宾馆对客户服务的反馈调查问卷上看到过这种使用方式。

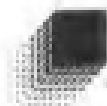
Q.11. 在部分问题中的等级量表设计得非常不严谨，因此同一个词出现在一个三点量表的不同位置上。

● 第三部分。这一部分使用了李克特量表。但是，量表的中间点被遗漏了。这引起了问卷设计中一个颇有争议的问题：在量表中使用偶数点是否可以接受的，或者使用奇数点是否总是正确的。支持使用偶数点量表的观点认为，偶数点量表迫使受访者要么接受一种观点要么接受另一种观点，这会使管理人员获得有用的信息。支持使用奇数点量表的观点认为，大多数人在许多问题上采取的是一种中立或“不确定”的立场，因此李克特量表中“不确定”的选择项是如实记录他们立场所必需的。我听到一些人在广播上谈论他们回答民意调查专家的问题时的感受时曾经说，“我实际上所想的是，有支持这件事的选项也有反对这件事的选项，所有的这些观点都是值得怀疑的。”

除了这种通常的观点之外，我们应该注意，这个量表把“完全赞同”放到了指示项的最后，而把“强烈反对”放到了指示项的最前面。这样就产生了另外一个问题。这个李克特量表出现的顺序与我们通常使用的顺序是相反的。（在李克特量表标题部分中给出了正常顺序，但是它与这个问题给出的顺序是相反的。）这会造成人们可能会根据预想的、正常的顺序而不是量表中实际给出的顺序作答。

Q.14. 这个问题是同义反复——一个有效的评估计划只会提高一个组织的业绩：如果它不能提高业绩它就是无效的。

Q.15. 这是一个双重问题。一个绩效报酬因素可以是公平的但不具激励性，或者由于它是不公平的而具有激励性；或者既不公平也不具激励性。



Q.16. 这个问题包含了一个双重否定。这总是会增加一项陈述或一个问题的模糊性。人们通常假设，如果一个人对一个双重否定问题回答“是”，那么相对的也一定是正确的；也就是说，如果他们赞同 Q.14 的陈述，那么他们一定会认为，通过评估面谈他们的发展需求会得到满足。事实未必如此。

Q.17. 这是一个假设性问题。这类问题的答案很少有可信性。

Q.18. 这种叙述只应放在食品包装背面的智力问答中。

Q.19. 这个没什么问题，但是留出的回答空间不太够。

● 总体。这些问题的顺序是不正确的。第一个问题应该关于调查问卷的主题——而不应像这个例子中关于受访者。受访者的个人问题应该放在调查问卷的最后。不管怎么说，这份调查问卷中包含了过多的关于个人的问题。它们超过了关于评估的问题数量。此外，也没有什么特别的原因要把这份调查问卷分成四个部分。

这份调查问卷设计得糟糕，没有一点吸引力。如果在调查问卷的末尾写上“谢谢你”，可能会好一些。

$$L = 2\sqrt{\frac{P(100-p)}{n}}$$

在这里 L = 误差幅度， p 是调查问卷中对这个问题的回答比例（例如，30% 的被调查者选择了“完全赞同”）， n = 调查问卷的数量（样本容量）。

如果你不喜欢应用公式，那么你可以使用图 4.4 中所示的列线图（nomogram），取一把尺子，并把它放在“观测数刻度表”的合适位置上（使用 95% 置信度的右侧刻度）；转动尺子直到你把它移动到“发生率”刻度的合适位置，然后从中间的刻度表上读出误差幅度。

这个公式和列线图，只能独立地用于要取样的总体非常大或者可能非常大、样本不到总体 10% 比例的情况下。例如，它们可以用于确定活动取样结果的误差幅度。在这个例子中， n = 所进行的观测的总次数。由于在时间段内可能进行的观测次数非常多（你可能每秒钟都进行观测），所以我们可以假定对于活动取样，观测样本总是只占到总时间内的很小比例。然而，对于 MBA 和硕士研究生通常所做的各类调查而言，很有可能样本会占到总体的很大比例，尤其是在调查总体位于一个部门或一个组织内部时更是如此。例如，一个部门内可能会有 400 位员工，人们可以很容易就调查到超过 10% 的员工。这对 MBA 研究人员而言是一个好消息。在样本占到总体相对较大比例的时候，误差限制会比上述公式或列线图显示的要小。从反面分析这种方法，你可以用一个更小的样本容量得到相同的误差幅度。在这种情况下要计算出误差幅度，你需要给上述公式增加一个调整因子：

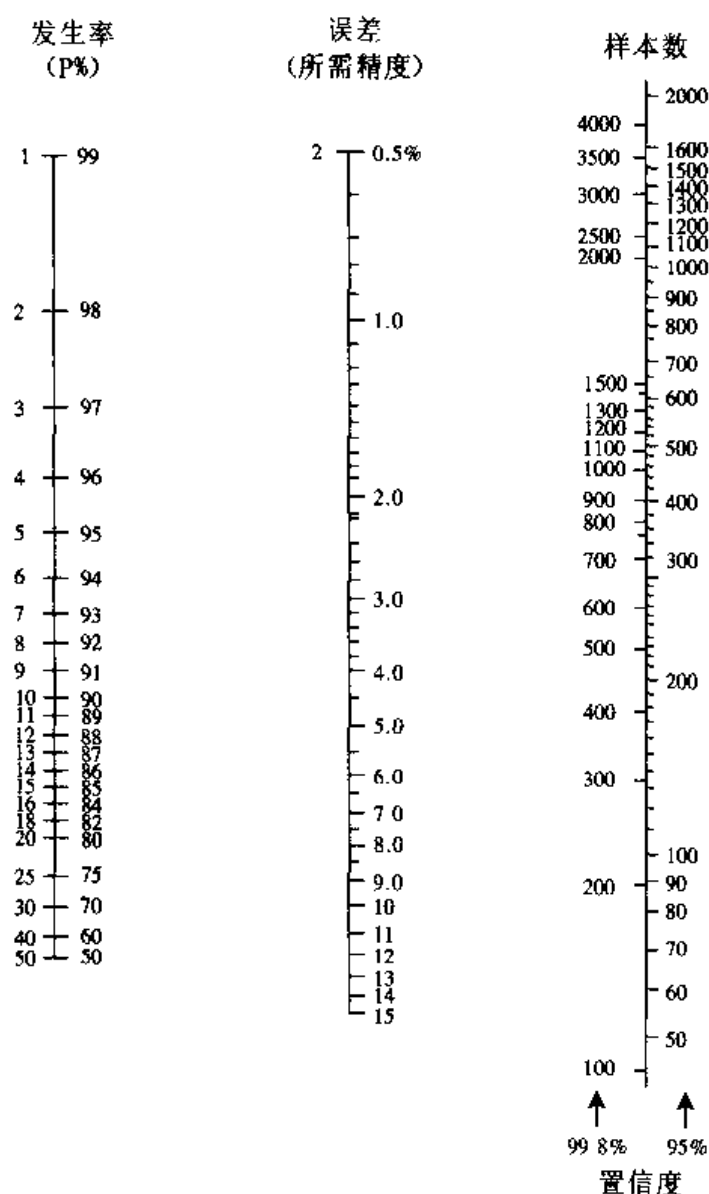


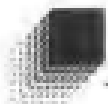
图 4.4 残列线图

资料来源: Moore (1980: 250) and also Whitmore (1975: 126)

$$L = 2\sqrt{\frac{p(100-p)}{n}} \times \frac{N-n}{N-1} \text{ 其中, } \frac{N-n}{N-1} \text{ 是调整因子。}$$

在调整因子中, N = 总体的规模, n = 样本容量。

如果误差幅度特别高并令人难以接受, 那么你需要更多的已完成的调查问卷, 这样才能把误差幅度削减到一个合适的水平。下面的公式可以用于计算你所需要的调查问卷数量。当然, 你也可以使用列线图来避免进行数学运算。



练习 4.10

误差幅度

在对拥有 500 名员工的一个部门进行的一次调查中，返回了 200 份完成的调查问卷。在这 200 份问卷中，有 48% 的受访者完全赞同“在工作时提供一些茶点有助于提高士气”的叙述。使用公式计算误差幅度。

答案

答案的误差幅度在 $\pm 5.5\%$ 之内，所以实际数字位于 42.5% 和 53.5% 之间，最可能位于 48% 左右。如果你用表 4.8 与之相互校验，你将会看到表 4.8 说明需要 217 份返回的调查问卷以得到 $\pm 5\%$ 的误差幅度。

选择一个可以接受的误差幅度取决于研究人员自己，但是 $\pm 2\%$ 或者 $\pm 5\%$ 是最常用的选择：

$$n = \frac{4p(100-p)}{L^2}$$

如果从公式中计算所得或者从列线图中读出的样本容量占到总体的很大比例，那么可以使用下面的公式去计算调整因子：

$$\text{调整因子} = \frac{N}{N+n-1}$$

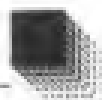
在这个调整因子中， N = 总体容量， n = 从公式中计算所得或者从列线图中读出的样本容量。

要获得较低误差幅度，所需要的样本数量很可能会导致非全职研究人员的畏惧，因为他们很难有那么多时间去获取或发放如此大量的调查问卷。但是，事情也有好的方面。如果调查的结果偏斜程度很大，例如 80% 的受访者“完全赞同”，那么用相对较小的样本容量就可以取得可接受的误差幅度。

练习 4.11

样本容量

假设我们可以接受 $\pm 5\%$ 的误差幅度。如果总体容量是 200 位员工，在一个小规模的前调查中，48% 的人赞同这项叙述，52% 的人反对这项叙述，那么要使误差限制在预定幅度之内所需要的反馈调查问卷数量是多少份？



答案

使误差限定在 $\pm 5\%$ 之内所需要的观测总量是 133。让我们看一下这个结果是如何计算出来的。如果你使用列线图，那么 48% 的比例（或者你表中可以得到的最接近的数字）和 $\pm 5\%$ 的误差幅度，得到的样本容量是 400 左右（如果你使用公式进行计算得到的数字是 399）。由于这个样本容量占到总体容量的较大比重——当然，事实上它远远大于总体的规模，总体规模只有 200！——你可以使用调整因子。如果你把数据代入公式得到：

$$\frac{200}{200+399-1}=0.334$$

当你把建议的样本容量 399 与调整因子（0.334）相乘，得到的样本容量是 133。如果你在表 4.8 中检验这个数字，你会发现结果非常接近（132）。

你可以使用列线图自己去寻找答案。在表 4.8 中给出的最小样本容量是“最糟糕情况”下的数字，因为它们的计算是建立在样本对问题的态度 50:50 平分的基础之上的。

不要让误差幅度的问题阻碍你使用调查问卷。毕业论文的评分者能够理解获得大量已完成调查问卷的难度，尤其是这个项目只是在职学习课程所做要求的部分内容时更是如此。这些在职学习的学生有工作要做、有朋友或家庭要去交流。如果误差幅度较低、如果你做出了合理的努力去得到反馈调查问卷，如果你承认小样本容量对结果所产生的限制，那么毕业论文就不会被评很低的分。

这一部分关注的是调查问卷，它被作为预结构化（pre-structured）研究方法的一个例子。当然，正如在本章第一部分中提出的，还有许多收集定量资料的方法。你可能已经使用过活动取样或者从组织或公开数据库获得过资料。下一部分内容提供了一些进行资料分析时可能会需要的基本统计工具。

资料分析：数据的基本统计分析——劳里（Diannah Lowry）

简介

“哦，不，不要统计！”我们可以听到你如是说。不要被统计分析的思想分心。你可能没有意识到，但是你可能在日常生活中正在应用统计学的思想。不管你在什么时候使用“我平均每周驾驶 65 英里”，“我们预计今年这时会下雪”或“我越早开始准备毕业论文，我可能做得越好”这样的措辞，你都是在做出一种（粗略）类型的统计叙述。



统计学起源于相当有争议的哲学观点,这种观点认为我们对世界的观测不可能是完全准确的。因此,统计学起源于“面对不确定性时的谨慎”(Rowntree, 1991: 18),它使我们可以做出观测和归纳时估计误差的程度。

此外,统计学并不是所谓的“近代”的发明。以这种形式或那种形式出现的统计思想贯穿了整个人类历史。历史的证据告诉我们,古埃及的法老王对于收集他们有多少人可以用于建造金字塔和进行战斗、他们可以从税收中榨取多少财富这类的数据极其感兴趣。威廉征服者建立的地籍簿(the Domesday Book)是关于人口和可用资料统计概略的另外一个例子。统计学也部分起源于赌博。在17世纪,法国数学家布莱兹·帕斯卡尔(Blaise Pascal)试图帮助一个赌徒朋友在掷骰子时“计算出输赢的机会”。这类想法导致了“现代概率理论”的产生。从那时起,这一理论就揭示出它在诸如商业、天文、遗传甚至战争等领域的解释和预测能力。

上述例子揭示了两种不同类型的统计思想。“我平均每周驾驶65英里”的叙述本质上是描述性的。“我们预计今年这时会下雪”或“我越早开始准备毕业论文,我可能做得越好”的叙述超出了描述的范围,它们是在推断未来可能会发生什么。因此,在描述性统计和推断性统计之间存在区别。前者是关于从一个样本中进行归纳,而后者是关于从一个样本对更大总体做出估计和推断的归纳。从部分到总体的归纳可靠性有多高?这就是统计学的内容:定量计算误差概率。这也正是下一部分所要讲述的内容。我们要牢记,这是关于基本统计分析的部分,因此,它的内容被限定在你愿意接受的分析形式的范围内。我们并不指望你通过进行一次研究就成为统计专家。如果你想获得关于上述讨论领域的更详细内容,请自行参考更加深入的统计过程的指导。

现在,让我们深吸一口气,放松自己——下面的内容的不难!

变量的类型

样本由个体组成。在样本中的个体(或成员)可以是人、松鼠、支付比率、酒精饮料或者所有的东西。样本中的所有成员都具有我们感兴趣的某些共同属性或者特征。就雇员的例子而言,我们可能对工资水平、工作满意度水平、工作时间、花费在培训上的时间等感兴趣。此外,每一个成员都会在一个或多个特征上有所差别。在分析样本的成员时,我们会问它们如何在一个或多个这样的特征上发生改变。由于成员之间的变化,这些特征被称为变量特征(variable characteristics),或者简单地说,变量(variables)。

假设你正在考虑购买一辆二手汽车。你可以列出在选择一辆汽车时所需要考虑的变量吗?毫无疑问,你会把下面一部分或全部列为感兴趣的变量:

- 价格



- 制造商(例如标致、菲亚特、罗孚、丰田)
- 类型(例如客货两用、四轮驱动、软顶篷)
- 颜色
- 使用年限
- 车况(极好、可以接受、糟糕)
- 里程数
- 变速箱类型(自动或者手动)
- 发动机排量

根据这些变量,我们如何评估所面对的样本中的每一辆汽车呢?这依赖于变量的类型(*type*)。

对于价格、使用年限、发动机排量这样的变量,我们把它们看做是定量变量(*quantity variables*)。这类变量要么是离散的,要么是连续的。

离散型变量是指变量的可能值能够很明确地相互分离。以家庭人口数为例:一个家庭可能有一个孩子、二个孩子或者三个孩子,等等,但是它不可能有 2.5 或者 3.75 个孩子。

然而,连续型变量在任何数值之间都具有可能值。以高度为例。一个小孩可能今年身高为三英尺,明年身高三英尺六英寸。然而,在此期间他的身高不仅会是三英尺一英寸和三英尺二英寸,也会是位于 3.0001 英尺……3.00015 英尺……之间的无限的高度数字。

离散型变量意味着数数,而连续型变量则需要一个测量体系。

现在,让我们回到购买二手车所包括的变量上来。在我们列出的与汽车有关的变量中,“价格”是离散的,因此对车辆的询价可以是 4000.00 英镑或者出于某种不太可能令人信服的原因而定为 4000.01 英镑;但是在这两个价格,或者其他任一便士之间不可能有其他的價格。此外,对于英国的车辆登记系统而言,“使用年限”也可以被认为是一个离散的变量(所有“G”注册的汽车都是 1990 年的型号,等等)。发动机排量也是一个离散型变量——1.4 升发动机与 1.6 升发动机有显著区别,等等。在另一方面,里程数是连续的:里程数可以是 30000 英里、120000 英里,或者在这两个数值之间的无限细分的英里数。

对于“汽车制造商”这样的变量,我们可以进行分类,例如丰田、罗孚、标致等。因此,我们可以很简便地通过记录制造商的名字把每辆汽车进行归类。这一类型的变量被称为分类变量(*category variable*)。像“汽车制造商”这样的分类变量有时也被称为名义变量(*nominal variable*)(拉丁文中 *nominalis* 是名字的意思)。上面列出的包括“汽车类型”、“颜色”、“变速箱类型”在内的其他变量和这些都是分类变量(它们也是名义变量)。



你也许会认为“车况”是一个分类变量，它的确也是，因为上面提到了三种类型：极好、可以接受、糟糕。但是，“车况”是一种不同的分类变量。因为这种分类可以根据车况进行排序。这种类型的分类变量被称为序数变量(*ordinal variable*)。

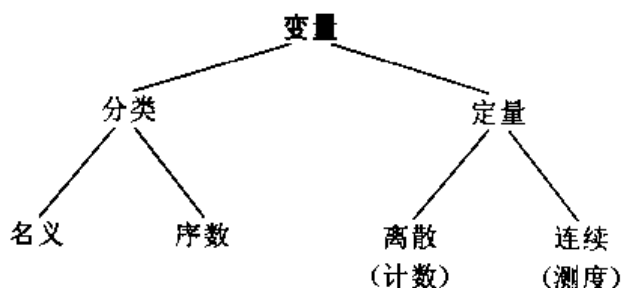


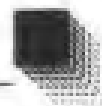
图 4.5 数据类型

正如你将要看到的，不同的变量类型需要不同的统计分析方法，最主要的差别在于分类变量和定量变量之间。但是，注意到定量变量的数据可以转换成分类数据是很重要的。例如，发动机排量在 1.4 升之下的汽车都可以归为“小排量”一类，发动机排量在 1.6 升和 1.8 升之间的可以归为“中间排量”一类，而任何发动机排量超过 2 升的汽车都可以归为“大排量”一类。这种分类方法的缺点是会丢失出现的信息。如果记录了每一类的数量，那么我们会丢失精确(实际)的信息。为了使数据更容易处理，这种牺牲有时是值得的。然而，没有从正反两方面进行权衡时不应该牺牲数据的精确信息。

在分析变量时还有另外一个重要的方面。你需要区分自变量(*independent variable*)和因变量(*dependent variable*)。因变量是研究问题中你所感兴趣的变量。例如，假设你正在研究全职雇员和兼职雇员之间的工资差异。在这项研究中，你所感兴趣的变量是工资数量，因此，工资数量是因变量，它依赖于雇员的状况。因此，雇员的状况被定义为这项特定研究中的自变量。你所使用的软件包会要求你在选择所使用的统计检验过程中确定因变量和自变量。

概述数据、利用数据

目前可以使用的软件包使得以图表形式概述大量数据变得很容易。例如，最常用的概述分类数据的方法包括表格、直方图和饼形图。Excel 和 SPSS 可以很容易地辅助这些概述统计。然而，为了做出这些图表你需要去熟悉所选择的软件。不要担心——这些复杂的软件产品包括了“指南”，它们很清楚地说明了如何生成所需要的概览。



概述分类数据

表格要么以“原始”形式，要么以百分比形式显示数据。从一张表中，通常可以确定样本的“形态”。分布的形态是对发生的最大频数的分类。它是最“流行的”或者最大众化的数值。例如，7号是女鞋的众数(mode)即最常见的值——它是鞋店销售量最大的尺码。

直方图和饼图为不同的比例提供了一个图表的视角。图 4.6 提供了一个直方图的例子。

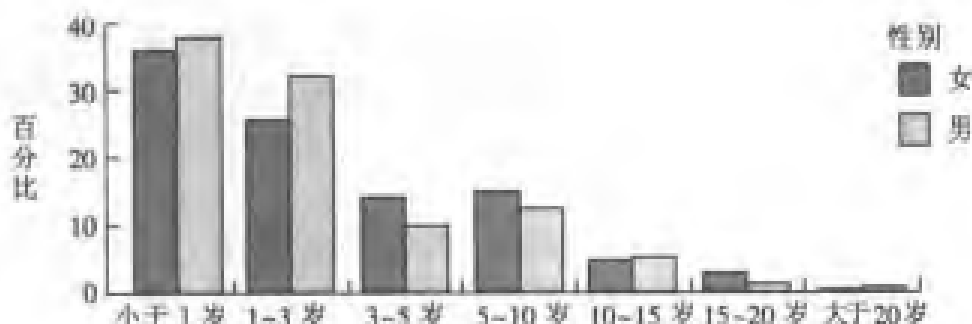


图 4.6 以性别划分的比例

如果你希望把一类事物与另一类事情进行对比（通过对比柱的高度），那么直方图会特别有用。但是，如果你希望把每一类都与总体进行对比，那么饼图更具直观性。图 4.7 提供了一个饼图的例子。目前在毕业论文中有滥用饼图的趋势。如果调查问卷的回答一半是男性，一半是女性，那么饼图无助于证明什么。

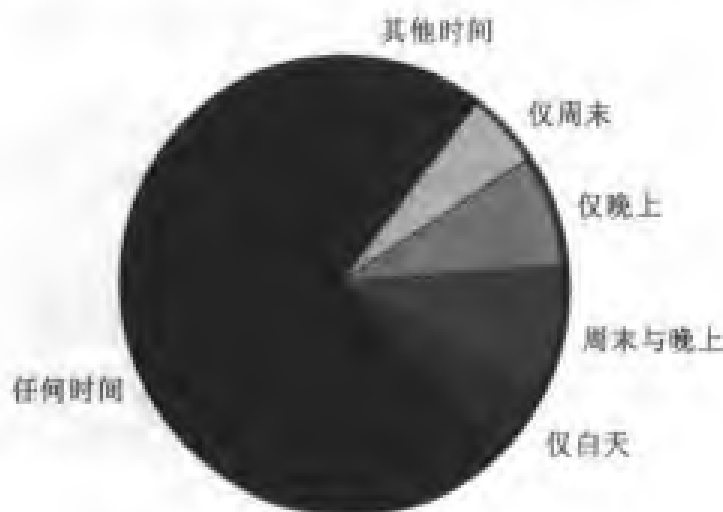


图 4.7 临时雇员可工作的时间



概述定量数据

概述定量数据的技术包括了确定主要趋势测度和分布测度的方法。统计软件会为你计算这些测度量。主要趋势测度包括中位数(median)和平均数,而分布测度量包括范围和标准差。让我们在不过多涉及数学细节的前提下进行更进一步的分析。

中位数(源于拉丁文“middle”一词)是一种有代表性的数值,它指出了分布的中心。中位数把数据的分布一分为二。大于中位数的观测值数量等于小于中位数据的观测值数量。因此,如果下面是七位研究生每周的驾驶里程:

0 16 18 20 33 48 68

那么,这组数据的中位数是20(英里/周)。大于中位数的观测值数量等于小于中位数的观测值数量。当观测值的数量是偶数时,所引用的中位数是中间两个数值的平均值。如果我们的示例如下:

0 16 18 20 33 48

那么,这组数据的中位数是18和20的平均值 $(18+20)/2=19$;因此,19两边具有相同的数值(即使没有学生实际驾驶了19英里)^①。

一个经常使用的有代表性的数值是算术平均值。正如你可能意识到的,平均值就是样本的简单平均。平均值是通过加总所有的观测数据并除以观测值数量而得到的。作为量度集中趋势的一个指标,平均值具有一个优势,因为它从一个样本到另一个样本通常都是稳定的。然而,如果存在极端异常值(outliers)(参考脚注),这些极端值将扭曲平均值。在这种情况下,中位数成为量度集中趋势的首选指标。

全距(range)是离差量度的一种基本形式。全距的计算很简单,用最大值减去最小值即可。尽管全距是一个易于计算的量度,但是我们不能过于依赖这一量度。全距取决于两个值——最极端的两个值。这两个值可能是异常点,对样本不具代表性。因此,全距可能会提供一个扭曲的视角。

对离差更全面的量度是样本的标准差。确定标准差是指出一类“平均”量的方法,它说明了这些值偏离均值的程度。离差越大,均值标准差越大。考虑下面的两组值:

(a) 6 24 37 49 64 (均值 = 36)

(b) 111 114 117 118 120 (均值 = 116)

(a)中的值比(b)中的值更加分散(也就是说它们更加偏离均值),因此(a)的标准差可能比(b)的标准差更大。让我们通过计算(b)中的每一个值偏离均值116的程度,看看这是为什么:

^① 当存在着少数的极端观测值(它们被称为异常值)时,中位数是总结数据的很好方式。这些极端值将扭曲平均值。



数值:	111	114	117	118	120
与 116 的离差:	-5	-2	+1	+2	+4

我们不能取这些离差的平均数,因为存在着负值。为了克服这个问题,我们把对每一个离差进行平方,把负号去掉:

离差:	-5	-2	+1	+2	+4
离差的平方:	25	4	1	4	16

这些离差平方的均值称为方差:

$$\text{方差} = (25+4+1+4+16)/5 = 50/5 = 10$$

方差是一个具有良好使用特性的量度指标。然而,比方说,如果原始数值是“心脏每分钟跳动次数”,那么方差将成为“心脏每分钟跳动次数的平方”!因此,为了使离差量度与被观测值(集中趋势的量度)具有相同的单位,我们取方差的平方根——这被称为标准差:

$$\text{分布(b)的标准差} = \sqrt{10} = 3.16$$

对(a)进行相同步骤的运算,得到的标准差是 20。因此,我们可以说分布(a)更加分散。

下面对显著性和特定统计技术的讨论是基本的、简短的。我们的目的不是用统计理论或公式把你吓倒。剩下的内容仅仅是为你介绍一些可能在分析数据时会考虑的问题或方法。正如上面所述,你需要参考更详细的、关于统计方法的内容去补充所提供的资料,或者另外参考你选择的统计软件包所提供的手册。

对比样本和显著性检验

你也许希望对比研究中的两个或多个样本。例如,假设你正在研究全职雇员和兼职雇员的年度工资的对比。你也许可以通过对比每一群体的平均工资来进行研究。但是,我们怎么知道各群体间的平均工资是否有显著差异呢?在统计思想中,“显著”并不仅仅意味着“有趣”或“重要”。显著性差异表示在总体间的确存在着差异。我们过会儿再回到这一问题。现在我们必须考虑另外一个概念。

人们希望研究人员做事谨慎,因此他们形成了一种谨慎的传统,那就是我们要检验显著性差异:“差异是不显著的,是这样吗?”因此,我们在一开始就要假设在全职员工和兼职员工的工资水平之间不存在实质性的差异。这一假定或假设被称为**零假设(null hypothesis)**。在所有的研究中都要对这一假设进行检验。如果均值之间的差异被证明过大而无法解释为偶然的变化,那么,我们必须拒绝零假设,并用另外一个假设替代它。另外一个假设就是认为在全职员工和兼职员工的工资水平之间存在着显著差异。

现在,我们可以进一步假设全职员工的年收入比兼职员工的年收入要高。如果我们要检验这一假设,我们会有一个方向性的研究问题。我们假定一个结论的方向。



这种类型的检验包括单尾检验 (one-tailed test)，你在分析过程中必须在软件包中选择这一选项。我不会深入介绍单尾检验的数学问题——它超出了我们讨论的范围。你只需要记住在分析中选择这一选项即可。然而，如果你没有在研究问题中提出任何一个方向（也就是提出可以向任一方向发展的结果），那么你需要使用计算机分析中的双尾检验 (two-tailed test) 选项。

让我们回到“显著性检验”这一重要问题上。我们原先提到，显著差异表明在总体间存在着实质性差异。但是必须有多大的差异才算显著呢？

在统计分析中，两个最常用的点是 5% 和 1% 的水平（写做 0.05 和 0.01）。这类信息将会显示在统计软件计算机分析的结果中。在 0.05 水平的差异会比 0.01 水平的差异不显著。任何大于 0.05 的显著性检验的结果都会导致接受零假设（也就是说在样本之间没有差异）。在 0.05 水平的差异被称为“显著的”，而在 0.01 水平的差异被称为“高度显著”（这两种都会导致接受另一假设，也就是说在样本间存在差异）。

对定量数据的统计检验

对比两个均值—— t 检验

如果你有两组数据，并且你想检验两组数据均值的差异，那么使用 t 检验很合适。均值的检验被作为一个简单的选项（只需单击该选项）包括在统计软件包中，而在这一检验背后的、极其复杂的公式则不会被包括在我们的讨论之中（如果你需要了解在这一检验背后的数学推理和公式，请参考统计教科书）。例如，假设一位研究人员想去检验终身雇员和临时雇员之间工作满意度（转化成定量数据）的差异水平。在这种情况下， t 检验是一种很合适的检验方法。计算机会为你提供 t 统计和显著性水平。记住，如果显著性水平等于或小于 0.05，你可以拒绝零假设，并得出就工作满意度而言终身雇员与临时雇员之间的确存在差异的结论。

对比多组均值——ANOVA (F 检验)

让我们假设同一位研究人员想去对比三组人——终身雇员、合同工和临时雇员——的工作满意度。在这个案例中，对于大于两组的数据， t 检验就无法发挥作用。作为替代，我们使用被称为单因素方差分析（即 ANOVA），正如名称所显示的，该检验包括对比方差以做出对均值的检断。这一检验的逻辑是这样的——就满意度水平而言，如果各组之间互不相同，三组数据均值的方差会很大。如果各组内的方差与各组间的方差进行对比，我们可以确定各组均值是否显著不同。你很幸运，计算机可以为你做完这一切！ANOVA 检验产生了 F 检验（以英国统计学家 F.A 费希尔命名）。方差的比例越大，F 统计的值越大。一个很高的 F 统计值通常表明结果是显著的。然而，你的计算机会再一次为你提供显著性水平。记住，如果显著性水平等于或小于 0.05，你可以拒绝零假设，并得出各组的工作满意度是不同的结论。



分析关系——相关性

相关性分析是两个或多个变量间联系(关系)的一种量度,它是由协方差的标准化量度计算而得(但是不要过于担心这名词后面所表达的内容)。存在着三类相关性:正相关、负相关和零相关。对于正相关,一个变量的变化会导致另一变量在**同一方向**上的变化。换言之,一个变量的值越大,另一个变量的值往往也会越大。这显示在图 4.8 的散点图中。

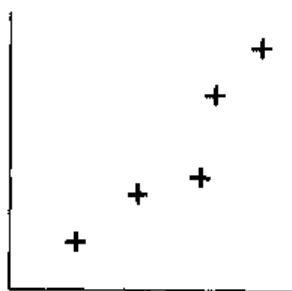


图 4.8 正相关

然而,以同样的强相关性,两个变量会以相反方向变化。一个变量的值越大,另一个变量的值往往越小,这被称为负相关。例如在一组学生内,年龄和学习统计知识的意愿之间存在着负相关性,也就是说,年轻的学生更愿意了解统计知识,而年长的学生可能不太愿意这么做。

如果一个变量的值在某一特定方向的变动与另一变量的变化之间没有明确的趋势,那么我们可以说这近似于**零相关**。例如,年龄与女研究生身高之间的关系可能非常接近于零相关。在图 4.8 的散点图中显示了零相关。

如上所暗指,相关性的变化不仅要根据它的方向(+或-)还在于相关性的强弱。你的计算机将计算一个数值量度以显示相关性的强弱,这被称为**相关系数(correlation coefficient)**。它用字符 r 表示。相关系数(r)的取值范围在 -1 和 $+1$ 之间。 r 的这两个值分别代表完全正相关和完全负相关。当 $r = 0$ 时,不存在相关性。相关系数越接近于 $+1$ 或 -1 ,相关性越强;相关系数越接近于 0 ,相关性越弱。表 4.9 是一个粗略解释相关系数的说明。

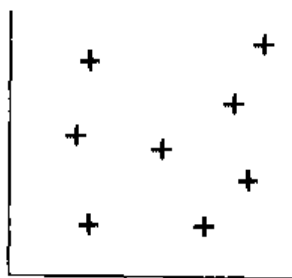


图 4.9 零相关



表 4.9 解释相关系数

相关系数	强度
0.0 到 0.2	非常弱, 可以忽略
0.2 到 0.4	弱、低
0.4 到 0.7	中等
0.7 到 0.9	强、高、显著
0.9 到 1.0	非常强、非常高

资料来源: Rowntree (1991: 170)

如果你正在研究众多变量之间的相关性, 你的软件包可以为你计算并显示出相关性矩阵。在表 4.10 中提供了一个相关性矩阵的例子。

表 4.10 规模、场所、工作环境与满意度、组织承诺、继续工作和绩效承诺之间的相关性矩阵

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 规模	1.0												
2. 场所	0.07	1.0											
3. 工作进度	0.14	0.01	1.0										
4. 工资满意度	0.15	0.02	0.47	1.0									
			*										
5. 社会融合	0.02	0.04	0.26	0.28	1.0								
6. 晋升满意度	0.05	0.13	0.48	0.32	0.33	1.0							
			*	*	*								
7. 管理技能	0.03	0.09	0.62	0.41	0.34	0.61	1.0						
			*	*	*	*							
8. 涵盖面	0.11	0.10	0.02	0.01	0.12	0.08	0.03	1.0					
9. 继续工作	0.06	0.02	0.34	0.20	0.11	0.20	0.25	0.13	1.0				
			*										
10. 组织承诺	0.01	0.06	0.46	0.34	0.31	0.49	0.64	0.07	0.39	1.0			
			*	*	*	*			*				
11. 满意度	0.03	0.01	0.44	0.34	0.33	0.34	0.44	0.04	0.39	0.61	1.0		
			*	*	*	*			*	*			
12. 工作承诺	0.00	0.01	0.19	0.09	0.08	0.18	0.31	0.08	0.18	0.45	0.26	1.0	
										*			
13. 绩效承诺	0.00	0.03	0.17	0.09	1.3	0.20	0.23	0.05	0.27	0.35	0.35	0.18	1.0
										*	*		



从表 4.10 中可以证实如下相关性，管理技能与满意度提升相关，组织承诺与管理技能有关，组织承诺与工作满意度有关。

我们还需要提醒一下大家：相关性并不意味着因果关系。如果变量 X 和 Y 相关，这可能是因为 X 导致 Y，或者是因为 Y 导致 X，或者是因为其他一些变量同时影响 X 和 Y，或者是因为这些因素的混合，或者整个关系可能是一种巧合。

这也许需要进一步的解释。不管公鸡打鸣与太阳升起的相关性有多高，公鸡不会导致太阳的升起。另外一个例子是，人们发现在很长一段时间里，讲师的工资与酒的消费量之间有很高的相关性。这一方面不能说明讲师饮酒，另一方面也不能说明酒的消费增加讲师的工资。最有可能的解释是工资与酒共同变化，因为它们都受国民收入和/或人口增加的影响。因此，变量间可以是统计上相关，但并无因果关系（当发生这种情况时，它们通常被称为伪相关）。

分类数据的统计检验

比较比例——卡方检验 (chi-squared, α^2)

在社会科学领域，卡方检验是使用范围最广泛的分类变量检验方法之一。卡方是希腊字符 *chi*，发音为“卡”。这一检验告诉我们所收集的数据是否接近被认为是典型和普遍预期的数值、两个变量是否相关。假设我们希望看到，在申请者的性别和他们之前是否有工作经历之间是否存在联系的迹象。本质上是用调查中获得的数据（观测频数）与预期数据（预期频数）进行对比，而且实际的差异决定显著性的水平。在表 4.11 中提供了这样一个例子。

表 4.11 列联表

获取的频数：工作经历			
	是	不是	总计
男性	70	30	100
女性	50	50	100
总计	120	80	
预期的频数：工作经历			
	是	不是	总计
男性	60	40	100
女性	60	40	100
总计	120	80	

包括在卡方检验中的步骤是这样进行的(同样的, 不要担心——计算机会为你进行计算)。首先, 构造一个列联表。然后, 确认观测频数并确定预期频数。用观测频数减去预期频数——然后对这些差值平方并除以预期频数的数目。计算机会向你提供卡方统计, 并指出它的显著性水平。

交互表经常被用于分析调查问卷的结果, 而卡方可以和它一起使用。交互表是回答者对调查问卷中某一问题回答的对比, 这与他们对其他问题的回答相关。通常, 大多数回答者对关于研究本质主题的问题的答复被用于和诸如年龄、性别、工作年限这样的回答者的人口统计特性进行对比。通过示例可以很好地解释交互表。让我们想像在一家大型企业中进行雇员满意度调查。调查可能会询问人们是否认为他们由于种族、性别或伤残的缘故而在工作时受到歧视。这个问题可能会使用一个等级量表。

就性别、种族或伤残

我受到了相当公平的对待

就性别、种族或伤残

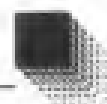
我受到了不公平的对待

1	2	3	4	5
69.2%	14.7%	10.9%	3.2%	1.9%

管理层可能会认为(上面显示的)结果是正面的。但是, 反馈者关于性别与种族问题回答的结果可以被认为是很有趣的。表 4.12 给出了按照回答者是否把自己看做是一个少数民族团体的成员而分析的结果。

表 4.12 交互表

			Q.78 你认为自己是少数民族吗?			总计
			Yes	No		
Q.56	相当公开	1	人数	41	868	909
			百分比	53.2%	70.5%	
	公平对待	2	人数	14	178	192
			百分比	18.2%	14.5%	
		3	人数	14	127	141
			百分比	18.2%	10.3%	
		4	人数	6	36	42
			百分比	7.8%	2.9%	
	不公开	5	人数	2	22	24
			百分比	2.6%	1.8%	
总计		人数	77	1231	1308	
		百分比	100%	100%		



对表 4.12 的分析表明, 认为自己是少数民族的人比认为自己不是少数民族的人选择“相当公平对待”选项的要少。在考虑了量表的其他部分后(这些都暗示着一定程度的不公平), “少数民族团体”打的分总是比非少数民族团体打的分要高。尽管调查可能表明歧视不是一个主要问题, 但是交互表显示, 少数民族团体比非少数民族团体更多地把歧视看做是一个问题。但是这些差异在统计上是显著的吗? 卡方检验可以为此提供一个答案。

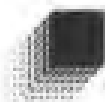
应用卡方检验首先要提出一个零假设, 那就是回答者对交互表中这两个问题的回答没有联系, 或者没有差异。一个零假设意味着回答者对一个问题的回答与对其他问题回答的差异没有联系。SPSS 计算出上述数据卡方检验的值是 13.557, 显著性水平是 0.009 (概率量表为 0-1)。显著性水平是零假设为真的概率。在这个例子, 概率是 0.009 即 0.9%。0.009 的显著性水平低于 0.05 和 0.01。因此, 这些差异在 0.01 的水平上是显著的。换言之, 我们可以以 99% 的置信水平认为零假设是非真的。零假设为真的概率只有不到 1%。作为研究人员, 我们愿意说零假设在 0.05 的置信水平上非真, 这意味着零假设为真的概率是 5%。可以以一个已知的置信度推断在一个少数民族团体的成员和回答者认为他们受到的歧视程度之间有还是没有存在联系。如果你想了解更多关于卡方和 SPSS 的知识, 请参考 Bryman 和 Cramer (1997: 168-172)。

练习 4.12

交互表

下面的表显示了一个对“你是女性还是男性?”的问题回答的交互表的结果, 这个表还有根据地回答了对于歧视的等级量表的问题。分析数据并确定男性与女性对歧视问题的回答是否不同。你不需要进行卡方检验, 但是你可能需要计算一些百分比。

				Q.74 你是男性还是女性?		总计
				女性	男性	
Q.56	相当公平	1	人数	713	189	902
	公平对待	2	人数	150	44	194
		3	人数	110	31	141
		4	人数	33	10	43
	不公平	5	人数	19	6	25
	总计		人数	1025	280	1305



答案

分析表明零假设是真的。在计算出男性与女性对等级量表中每一个问题的回答比例后，我们可以很清楚地看到在男性与女性之间基本上没有差异。没有哪一类性别的人感觉受到更多的歧视。零假设可能是真的。卡方检验可以支持这一结论。使用卡方检验可以得到零假设为真的概率（显著性水平）是 0.973，即 97%，它远高于 0.05 的水平，因此在这个水平上差异是不显著的。

分析百分比之间统计学上的显著性差异有一种粗略的、现成的，但却很迅速的方法。Oppenheim (1992) 的附录 II 是一个三列线图的集合，它可以用在百分比之间是否存在显著性差异做出快速检查。这对硕士生毕业论文中的许多应用而言已经足够了。

结语

这部分内容是关于基本统计分析的，它试图用相当短的篇幅覆盖大量内容。但愿对于当前你在统计软件包中使用的一些检验方法，它可以提供一个简洁的介绍。另外还有一句告诫的话。在过去的许多年里，人们已经指出“有谎言，讨厌的谎言，还有统计”。Daryll Huff's (1991) 的书《仰赖统计》(How to Lie with Statistics) 很好地传递了这一信息。让我们以引自 Rowntree (1991: 190) 的一句简短的话结束这一部分的内容：

作为统计产品的使用者，我们要小心行事；作为数据的提供者，我们要诚实待人。



分析研究资料的软件产品

Jankowicz (1995: 76) 认为，在调查问卷的数量达到 100 份时，使用软件产品分析研究结果就变得很明智。如果调查问卷的数量超过 30 份，我可能就更愿意使用软件产品了。当然，如果你预计会进行交互表的运算，那么使用软件产品也差不多是必需的。当调查问卷必须经常以不同的子分类进行排序和进行百分比重新计算时，手工进行交互表的计算是非常耗时间的。你可以使用许多软件产品去分析从调查问卷或者其他定量材料中得到的结果。如果你只对研究材料的简单的、描述性的统计分析感兴趣，那么 Excel 就完全够用了。如果你想完成交互表计算，Excel 就派不上



用场了。通过使用数据透视表, Excel 可以处理交互表计算, 但是使用其他的软件包可能会更容易。我们详细说明了 MINITAB, 并解释了在前一部分所讨论的许多问题是如何通过 MINITAB 来解决的。本部分内容还解释了时间序列分析, 对许多人写作毕业论文而言, 这是一项很有用的技术。本部分给出了关于 SPSS 的一个简明指南。

软件产品对于辅助进行定性材料分析也是有作用的。许多人使用定性材料写作 MBA 和硕士生毕业论文, 他们用不到这些特定的软件。然而, 关于 QSR-UND*IST 的一个简明指南——研究这些材料的软件工具之一——被包括在这部分指南中。

MINITAB——约翰

MINITAB 是一种多用途的统计软件包, 它最初是为学术使用而发展起来的, 但是现在广泛地应用于商业领域中。这个软件包提供了大量的工具, 从柱状图到复杂的多元分析。然而, 由于 MINITAB 最初是为教育教学而开发的, 所以它的操作简单易懂。

最新发布的 MINITAB 的版本是 V13, 这是在 Windows 平台下使用的软件。数据可以直接输入 MINITAB 的工作表, 或者从 Excel、Quattro Pro、Lotus、Symphony 和 dBase 的文件中读取(和写入)。结果可以直接打印或粘贴到 Word 或者 PowerPoint 中。用户可以使用 MINITABPG 定制和编辑输出结果。

关于 MINITAB 的更多信息可以从开发公司的网站 <http://www.minitab.com> 上获取。在写作本书时, 这家公司可以向用户提供一个 30 天的试用版。

购买这个软件的最便宜的办法就是购买一个 McKenzie 和 Goldman (1999) 的拷贝, 它的载体是一张光盘, 包含了这个软件的学生使用版。这个版本, 实际上是 MINITAB 原来的 V12 版本, 它足以满足大多数学术数据分析的要求。许多统计教科书举例说明并解释了 MINITAB 的结果, 包括 Buglear (2001) 和 Cramer (1997)。

下面三个部分用于向初学者示范软件产品的操作步骤和工具。

数据输入和存储, 统计图表和汇总工具

当你进入 MINITAB 时会会有一个短暂的程序加载过程, 接下来你将在屏幕上看到程序的显示区被划分为两个部分。上半部分是会话窗口。它将显示数据和欢迎信息。除了图表之外, 你所需要的结果都会显示在会话窗口中, 而图表将显示在独立的窗口中。

屏幕显示区的下半部分是工作表, 在这个区域你可以输入并储存数据。工作表区域由已编号的行、列组成, 它看起来像一张电子表, 但是这个工作表与普通电子表之间存在明显的差别。在一张电子表中, 你可以随意地输入标题、名称和公式, 因为你可以通过行与列的位置确定你希望分析的数据。在 MINITAB 中, 你只能使用



列的位置确定你想分析的数据的位置。这更容易了，但是这意味着你必须确保只有想分析的数据才被输入列中。你可以给数据赋一个名字或标题，但是你必须要在想要存储数据的、紧跟在列标下面(C1、C2 等等)的每一列最上端的非编号单元格中输入名称。在 MINITAB 的 V13 版本中，工作表各列顶端的非编号单元格是隐藏的。

当你处理数值型数据，想进行诸如计算数据均值这样的算术分析时，把名称保存在数据列之外就变得尤为重要。如果你把变量名放入列的一个编号行中，在列顶端的列号下面将显示列名 T (文本)，你将会发现程序不允许你这样做。要避免这种情况发生，就不要把除了句点(小数点)之外的任何字母或标点符号放入包含数值型数据的列中。要特别小心，不要把逗号插入由较大值构成的数据中；你可以 23456 这样考虑数值，但是你必须输入 23456。

在屏幕的最上端，你将会看到一个功能菜单条的标题(File、Edit、Manip 等等)，单击它们可以打开下拉菜单。

当你认识了程序的这些特性后，就可以在工作表的前四列(C1 至 C4)中输入数据，如表 4.13。把四个变量的名字输入到各列顶部非编号的行中。有两个变量是非数值型的(性别和晋升)；当你输入这些变量的第一个值时，你将会看到列名由 C1、C4 变为 C1-T、C4-T。

当你输入数据后，工作表的顶部看起来如下所示：

C1	C2	C3	C4
性别	年龄	工资	晋升
M	43	36	Y
M	29	25	Y

如果在输入数据时发生了错误，那么你可以通过单击该单元格并输入你想储存的数据来修改单元格的内容。如果遗漏了一个数据，那么点击你想插入位置处下方的工作表单元格，点击菜单条上的 Edit，并选择 Insert Cells。现在，出现了一个新的单元格，你可以把遗漏的值输入这个单元格。如果你想删除一个单元格，那么点击该单元格，然后选择 Edit—Delete Cells。

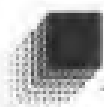
第一列中的字母 F 和 M 分别代表女性(female)和男性(male)。尽管以这种形式输入数据很方便，但是为了存储和分析的需要我们可以把它们转化为“Female”和“Male”。点击菜单条上的 Manip，然后选择下拉菜单中的 Code。从子菜单中选择 Text to Text。在命令窗口中指定 C1 为 Code data from 列，然后点击 Into columns 下面的空格并输入 C1。输入 Original Values (F 和 M) 和 New 值 (Female 和 Male)。对于晋升的数据，重复上述过程，在第四列中以“Yes”和“No”替代“Y”和“N”。

表 4.13 示例数据

一位研究人员对专业机构成员的职业发展很感兴趣。

他/她选择了一组成员的随机样本，样本中的每一个人都收到了一份调查问卷，该问卷包括了他们的职业发展，特定的性别、年龄、当前工资以及他们在最近五年内是否得到提升的问题。回收了 30 份完成的调查问卷。结果已被制成表格，如下所示：

性别	年龄	工资(英镑)	提升
男	43	36	Y
男	29	25	Y
男	55	47	N
男	31	28	Y
男	37	42	Y
男	58	30	N
男	49	50	N
男	30	22	N
男	26	24	Y
男	35	30	Y
男	42	35	N
男	51	46	Y
男	29	20	N
男	47	32	N
男	62	35	N
女	37	31	N
女	25	20	N
女	42	37	Y
女	28	24	Y
女	33	26	N
女	39	35	Y
女	26	22	N
女	45	30	N
女	27	25	Y
女	38	37	N
女	49	33	N
女	36	40	Y
女	31	27	N
女	44	32	N
女	39	28	N



现在，数据已经修订好，到了保存数据的时间了。点击菜单栏的 File 并选择 Save Current Worksheet。在出现的 Save Current Worksheet 窗口中，点击 save in: 对话框右侧的 ★ 并选择合适的盘符与路径。在 File name: 右侧的对话框中输入合适的文件名并点击 Save 按钮。

从年龄数据中构造一个柱形图示例。选择 Graph 菜单并选择 Chart 选项。在命令窗口中点击右上方 X 下端的对话框，并输入 C1 然后按下 OK 键。在一段时间的延迟之后将会出现一个柱形图。它看起来应该类似于图 4.10 中所显示的一个柱体。删除这个图形并重复操作可以得到 C4 中晋升数据的柱形图。通过点击 Graph-Chart，我们可以构建年龄和晋升的堆积柱形图。在 X 下面的对话框中输入 C1。在下面的命令窗口你将看到一个标题 For each，点击 ▼ 按钮并选择 Group。在 Group variables 下面的对话框中输入 C4，点击 Options 按钮并点击左侧的 Stack 按钮，然后点击 Stack 右侧的空格并输入 C4。依次点击 Options 和命令窗口中的 OK 键。在一段时间的延迟之后将会生成图表。它看起来应该类似于图 4.10 中所显示的一个柱体。要获得簇状柱形图，删除这个图表并重复上述所有的操作，但是这次要点击 Options 窗口中 Stack 左侧的按钮，移除点选的符号，然后点击 Cluster 左侧的按钮并在 Cluster 右侧的空格处输入 C4。依次点击 Options 和 Chart 窗口中的 OK 键。

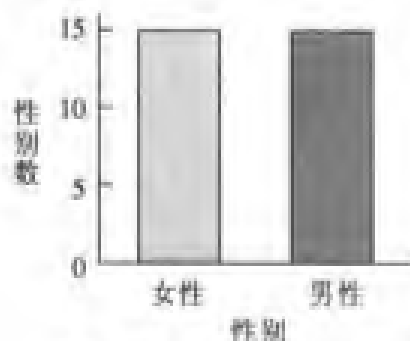
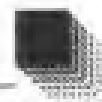


图 4.10 性别数据的柱形图

为年龄数据生成一张直方图。选择 Graph 菜单，然后是 Histogram 并在 X 下面输入 C2，最后按下 OK 键。你将看到一张类似于图 4.12 的图表。

删除这张图并重复上述过程以生成工资数据的直方图。再试一次，但是这次是点击 For each 右侧的 ▼ 按钮，选择 Group 并在 Group variables 下面的空格中输入 C1，然后按下 OK 键。这个直方图应该类似于图 4.13 中的一个。直方图的默认设置包括沿着水平轴绘制组中点 (class midpoints)。如果你想使用组内端点 (class endpoints)，或者 MINITAB 中所称的 “cutpoints”，重复上述过程，但是这一次点击 Histogram 窗口中的 Options 按钮。在 Type of Intervals 的标题下，点击 CutPoint 左侧的按钮。你可以通过点击 Midpoint/cutpoint positions 左侧的按钮指定你想要使用的 “cutpoints”，然后输入你想要使用的 “cutpoints”，中间以空格间隔开来。你可以尝试输入 20 25 30



35 40 45 50 数字并把你得到的图表与图 4.11 进行对比。

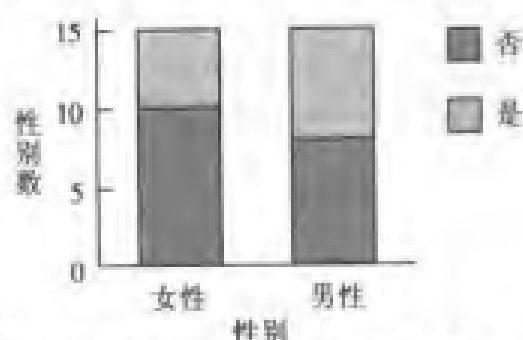


图 4.11 性别和晋升数据的堆积柱形图

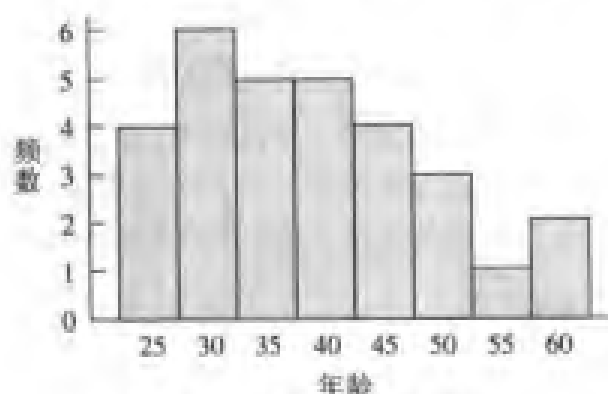


图 4.12 年龄数据的直方图

图 4.13 中的直方图描述了女性和男性工资的分布。不幸的是，它们混淆在一起，这使得对比它们的分布变得很困难。进行对比的另一种很有效的方法是使用箱线图(boxplot)，这是基于序数统计的：中位数、四分位、最大值和最小值。

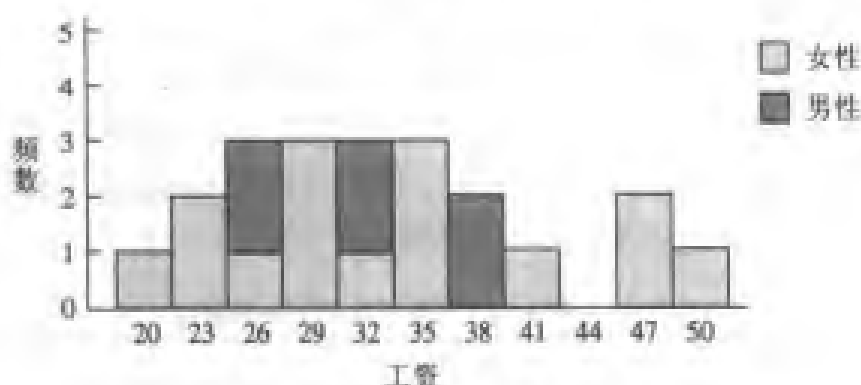
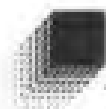


图 4.13 按性别分工资的直方图

为工资数据生成一张箱线图。选择 Graph 菜单、Boxplot 选项，在 Y 下方的对话框中输入 C3，然后点击 OK 键。你将看到一张类似于图 4.12 的图表。



在图 4.14 中, 工资分布依靠箱体和虚线沿着一个垂直的刻度进行描述。在图的正中是一个箱体, 有一条线穿过箱体的中央。这条线代表着分布的中位数, 在这个例子中大约是 30。箱体的上边缘和下边缘分别标识出了上四分位和下四分位的位置。箱体上端的垂线延伸到最大值 50, 箱体下端的垂线延伸到最小值 20。

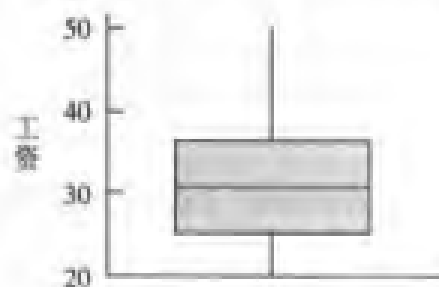


图 4.14 工资数据的箱线图

删除图表并重复这一步骤以获得另一个箱线图, 但是这一次点击 X 按钮下的空格并输入 C1。点击 OK。你应该看到类似于图 4.15 的图形, 它在同一个坐标轴内画出了两个箱线图, 一个代表女性的工资, 另一个代表男性的工资。

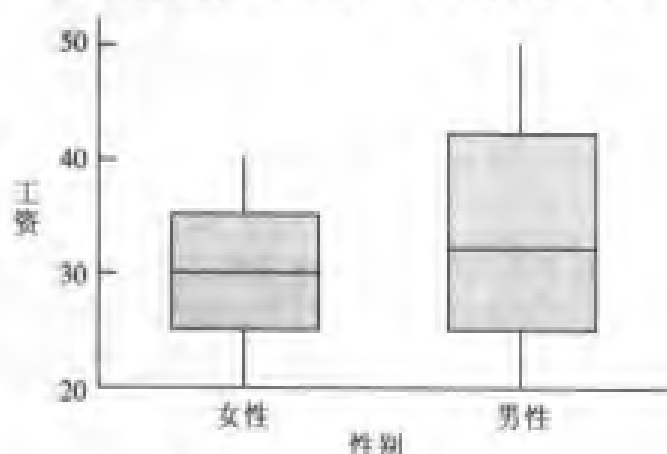


图 4.15 按性别分工资的箱线图

获取工资数据的汇总统计。依次选择 Stat、Basic Statistics。从子菜单中选择 Display Descriptive Statistics。在命令窗口中把 C3 输入 Variables 空格, 然后按 OK 键。在会话窗口中出现的结果看起来应该类似于表 4.14。

表 4.14 工资数据的汇总测量

Descriptive statistics: salary						
Variable	N	Mean	Median	TrMean	StDev	SE Mean
Salary	30	31.63	30.50	31.23	7.92	1.45
Variable	Minimum	Maximum	Q1	Q3		
Salary	20.00	50.00	25.00	36.25		



在表 4.14 中, N 是分布中数值的个数。Mean 是算术平均值, TrMean 是调整后的均值 (除最高 5% 和最低 5% 之外所有数值的平均值, 它的目的是校正极端值对均值的扭曲), StDev 是标准差, SE Mean 是均值的标准误差。在下一行中, Q1 和 Q3 分别是上四分位数和下四分位数。

重复这一步骤, 但是现在点击 Display Descriptive Statistics 命令窗口中 By variable 左侧的按钮, 然后点击 By variable 右侧的空格并输入 C1。在会话窗口中出现的分析结果应该在一条线上显示女性工资的汇总量度, 在另一条线上显示男性工资的汇总量度。

对机构所有成员的平均工资进行 95% 置信区间的测算。选择 Stat 菜单, 然后选择 Basic Statistics。从子菜单中选择 1-Sample t, 然后在命令窗口 Variables 下面的空格中输入 C3, 并按下 OK 键。你将发现在会话窗口中出现的输出结果类似于表 4.15 所示。

表 4.15 总体均值工资的置信区间

one-sample t: salary					
Variable	N	Mean	StDev	SE Mean	95.0% CI
Salary	30	31.63	7.92	1.45	(28.68, 34.59)

在表 4.15 中, 括号中的数字处于 95% 的置信区间, 它们表示我们有 95% 的概率确保机构所有成员的平均工资处于 28680 英镑和 34590 英镑之间。

通过点击菜单栏的 File 并选择 Exit 可以退出程序。由于这只是一个练习, 你可以选择不保存所生成的结果。

数据检索、双变量分析和随机样本选择

进入 MINITAB, 检索上一部分保存的数据。从菜单栏中选择 File 并点击 Open Worksheet。在出现的命令窗口中, 点击 Look in: 对话框右侧的 Y 按钮并选择恰当的盘符、路径和文件名。点击 Open, 随后出现的 OK 信息告诉你该数据将会加入到工作表中。你的数据将会出现在当前的工作表中。

生成性别和晋升数据的列联表。这使你可以评估在这两个变量间的联系, 如果有的话。选择 Stat 菜单, 然后选择 Tables。从子菜单中选择 Cross Tabulation。在命令窗口 Variable 下的空格中输入 C1 和 C4 并点击 OK。在会话窗口屏幕的上半部分, 你将会看到性别和晋升数据的一张双向表格。重复这一进程, 但是这次要点击 Chi-square analysis 左侧的按钮, 然后是 Above and expected count 左侧的按钮, 最后点击 OK。你将在会话窗口中看到一张类似于表 4.16 的表格。

在表 4.16 的每一个单元格中都有两个数字。上面的数字是总计, 它给出了性别



和晋升细节的反馈者的数目。例如，十位反馈者是女性，她们没有得到晋升。下面的数字是预期的频数，是性别和晋升如果独立时我们预期的反馈者的数目。卡方数字是一个总计的量度，它是基于表中所有单元格的总计与预期频数之间的差而得出的结果。预期值与总数之间的差值越大，卡方的值越大。差值越大，越能证明变量之间存在相关性。卡方数值右侧的 P-value 是在总体的变量间不存在相关性时样本结果发生的概率。你可以只把它看成是在两个变量间不存在相关性的概率。在这个例子中，P-value 等于 0.456，因此有 45.6% 不相关的概率表明性别与晋升这两个变量是独立的。在实践中，当这个数字低于 5% (0.05) 时，也就是说相关的概率超过 95% 时，可以合理地推断存在相关性。

做出一个散点图显示年龄和工资数据。选择 Graph 菜单然后选择 Plot 选项。在命令窗口中，在 Y 下面的空格中输入 C3，然后在 X 下面的空格中输入 C2。点击 OK。出现的数点图应该类似于图 4.16。

表 4.16 性别和晋升的列联表

Rows: Gender		Columns: Promotion		
	No	Yes	All	
Female	10	5	15	
	9.00	6.00	15.00	
Male	8	7	15	
	9.00	6.00	15.00	
All	18	12	30	
	18.00	12.00	30.00	
Chi-square=0.556, DF=1, P-Value=0.456				
Cell Contents...				
		Count		
		Exp Freq		

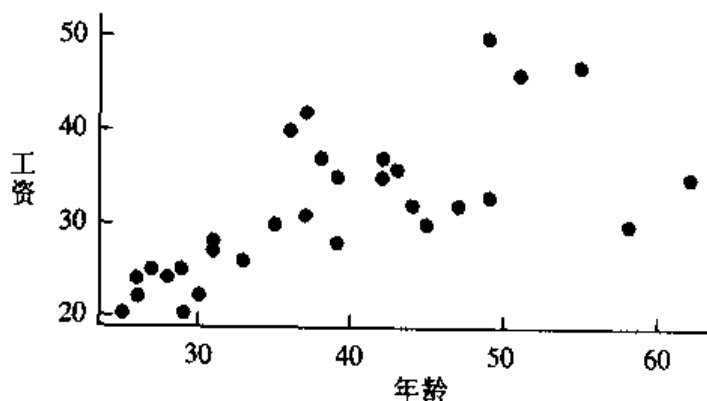


图 4.16 工资和年龄数据的散点图

你可能喜欢修饰你的散点图。删除这个图表并重复该过程以生成一个散点图，但是这一次点击 Annotation 按钮右边的 ▼。从子菜单中选择 Title 选项。在出现的窗口中，在提供的空格中输入恰当的标题，然后按 OK。点击 Frame 按钮右侧的 ▼，然后从子菜单中选择 Min and Max 选项。在出现的窗口中，在 Minimum for X 右侧的空格中输入 20，在 Maximum for X 右侧的空格中输入 70，在 Minimum for Y 右侧的空格中输入 0，在 Maximum for Y 右侧的空格中输入 60。点击 OK，然后点击主要命令窗口中的 OK 键。出现的图表应该包含你的标题，而且两个坐标轴都应该从零开始。你可以使用相同的设计工具去修饰箱线图。

找出年龄和工资的泊松 (Pearson) 相关系数。点击菜单栏的 Stat，然后依次从菜单中选择 Basic Statistics、从子菜单中选择 Correlation。在 Variables 下面的空格中输入 C2 和 C3，然后点击 OK。相关系数会显示在会话窗口中，它的值是 0.684。

做出年龄和工资之间关系的回归模型。选择 Stat 菜单，然后选择 Regression。从子菜单中选择 Regression。在出现的命令窗口中，在 Response 右侧的空格中输入 C3，然后在 Predictors 右侧的空格中输入 C2，最后按下 OK 键。你应该看到类似于表 4.17 所示的结果。

在表 4.17 中，回归等式是最佳的满足数据的直线方程。R-Sq 的数值告诉我们，

表 4.17 工资和年龄数据的回归模型

Regression analysis: salary versus age						
The regression equation is						
Salary = 10.7 + 0.539 Age						
Predictor	Coef	SE Coef	T	P		
Constant	10.729	4.350	2.47	0.020		
Age	0.5392	0.1087	4.96	0.000		
S=5.881		R-sq=46.8%		R-sq(adj)=44.9%		
Analysis of Variance						
Source	DF	SS	MS	F	P	
Regression	1	850.59	850.59	24.59	0.000	
Residual Error	28	968.37	34.58			
Total	29	1818.97				
Unusual observations						
Obs	Age	Salary	Fit	SE Fit	Residual	St Resid
6	58.0	30.00	42.00	2.35	12.00	-2.23R
7	49.0	50.00	37.16	1.55	12.85	2.26R
15	62.0	35.00	44.16	2.74	9.16	-1.76X
R denotes an observation with a large standardised residual.						
X denotes an observation whose x value gives it large influence.						



年龄可以解释工资变量的部分是 46.8%。在结果的最后, 例外的观测值并没有很好地满足回归模型: 前两个是异常点, 第三个点从数据的通常位置偏离开。

你可能喜欢在一张回归模型图上试着确定这些例外的观测值。选择 Stat 菜单, 然后选择 Regression。选择 Fitted Line Plot。在命令窗口中, 在 Response(Y) 右侧的空格中输入 C3, 在 Predictor(X) 右侧的空格中输入 C2。出现的图表可能如图 4.17。

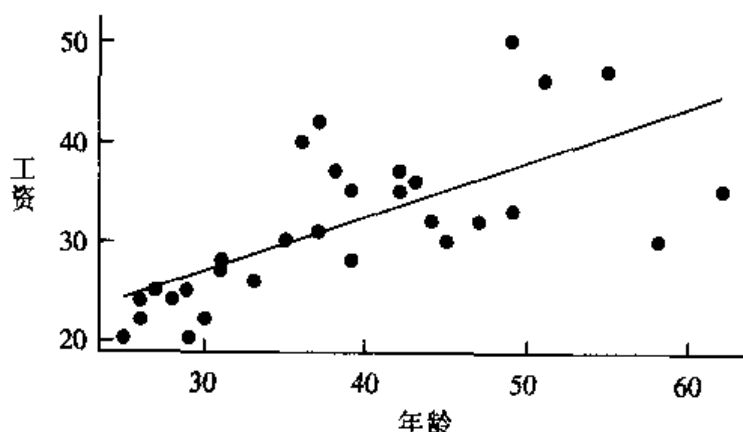


图 4.17 工资和年龄数据的拟合线图

从 30 个样本中随机抽取 12 个样本。选择 Calc 菜单, 然后选择 Random Data。从子菜单中选择 Sample From Columns。在命令窗口中, 指定你想要 Sample 12 rows from columns C1—C4, 并 Store samples in C5—C8。点击 OK, 然后检查你的 12 个样本是否已存储在第五至八列。

通过点击菜单栏的 File 并选择 Exit 可以退出程序。

基础的时间序列分析

表 4.18 包含了一家药店中某一品牌感冒药的销售量。

表 4.18 药店销售数据

年度	I	II	III	IV
2000	312	181	142	260
2001	325	174	158	277
2002	346	185	149	293
2003	322	191	137	268

在表 4.18 中, 把数据按年代顺序输入 MINITAB 工作表的 C1 列中。在列顶部的非编号单元格中输入一个合适的标题, 例如销售量。

从 Graph 菜单中选择 Time Series Plot。列名应该出现在命令窗口右侧的空格中。

左键双击列名，它会出现 Y 下面的空格中。点击 OK 你会看到出现类似于图 4.18 的图形。

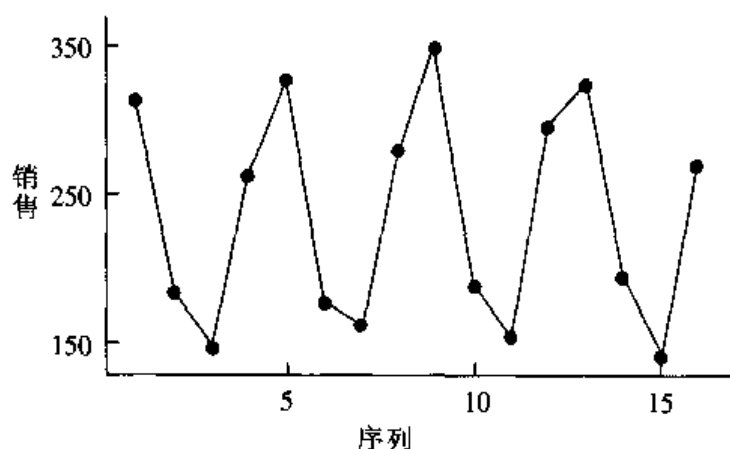


图 4.18 药店销售数据的时间序列图

图 4.18 是一个非常粗糙的时间序列图形，它可以进行改进。把它删除并返回到 Time Series Plot 命令窗口。检查你的变量名是否仍然显示在 Y 下面。点击 Annotation 右侧的 ☆ 按钮，然后从子菜单中选择 Title。在出现的窗口中，在提供的空格中输入适当的名字，然后点击 OK 以返回到命令窗口。点击 Frame ☆ 右侧的按钮并从子菜单中选择 Min and Max。在出现的窗口中，在 Minimum for Y 右侧的空格中输入 0，在 Maximum for Y 右侧的空格中输入 400。点击 OK 返回到命令窗口，在标记为 Time Scale 的区域点击 Calendar 左侧的按钮，然后从下栏菜单中选择 Quarter。点击 OK，出现的图形现在应该类似于图 4.19。

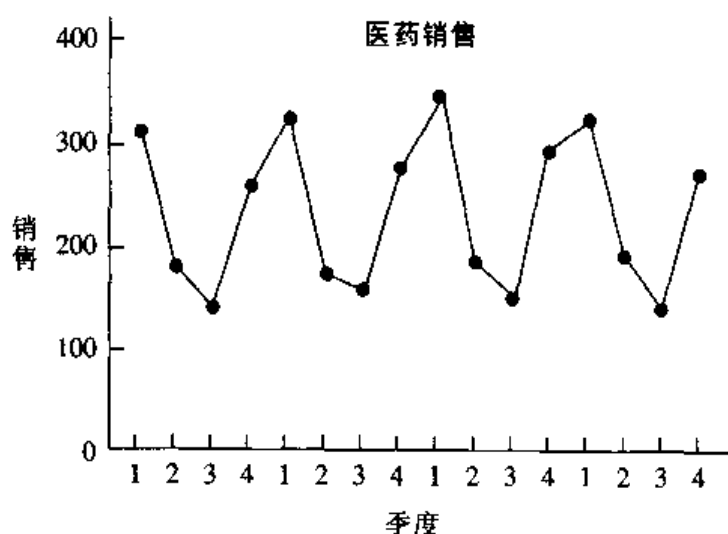


图 4.19 药店销售的修正时间序列图

删除这个图形，然后点击菜单栏的 Stat，选择 Time Series 然后从子菜单中选择



Decomposition。接下来，在 Variable 右侧的空格中输入 C1，在 Seasonal length 右侧的空格中输入 4。选择 Additive 作为 Model Type；检查 1 是否出现在 First obs.is in seasonal period 右侧的空格中。如果需要的话你可以在所提供的空格中输入合适的标题，然后点击 OK。在出现的三层图表中，删除最上面的两张图表。剩下的那张图表看起来应该类似于图 4.20 所示。

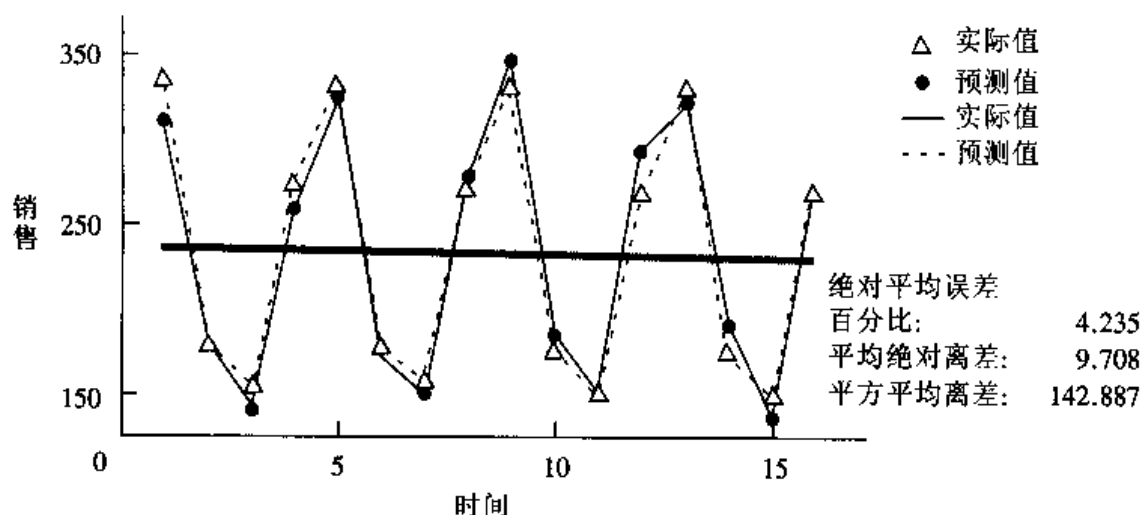


图 4.20 药店数据的分类图

图 4.20 显示了初始序列(实心波动曲线)、趋势估计(穿过序列中间的平滑线)和我们基于趋势以及有规律的季节影响所预期的序列值(虚波动曲线)。在序列值和预期值之间的差是无规则的变化部分。我们可能会发现无规则的变化部分很大，例如第一季度的销售量显著低于预期值，我们会试图找出可以解释无规则变化部分的因素。也许产品在某段时间脱销，造成销售机会的丧失。图形右下边的数字——MAPE、MAD 和 MSD（分别代表绝对平均误差百分比、平均绝对离差和平方平均离差）——是模型精确度的量度。它们对于评估一系列给定数据的不同模型类型的适当性很有作用。

要获得时间序列未来数值的预测数，重复在倒数第二段叙述的步骤，但是这一次在 Decomposition 命令窗口中点击 Generate forecasts 右侧的按钮，输入 4（预测未来四个季度）并点击 OK。你会看到出现一系列的图表。预测值将会画在最下面的一张图表中，它将显示在会话窗口中，类似于表 4.19 所示。

在表 4.19 中给出的时期是第 17~20 期。初始的序列值是 1~16，因此，这些是预测 2004 年四个季度数值的。

通过点击菜单栏的 File 并选择 Exit 可以退出程序。



表 4.19 药店销售的预测值

<i>Forecasts</i>		
Row	Period	Forecast
1	17	327.325
2	18	172.834
3	19	145.218
4	20	264.976

SPSS

SPSS for Windows 当前的版本是 10.0。SPSS 代表社会科学软件统计包 (Statistical Package for Social Sciences)。它是 Windows 下的版本, 它将会为习惯于使用 Windows 的学生所熟悉。该软件可以用于分析从调查问卷中得到的数据, 或者用于分析从现有的间接来源导入的数据库。从 SNAP 这样的软件包或者一个电子表中都可以导入数据文件。

如果你要对从调查问卷中得到的数据进行分析, 那么就必须在 SPSS 的数据编辑器中创造变量。通常, 这项任务的工作量并不是很大。对于所有这样类似的程序, 最繁重的工作是把调查问卷上的数据输入计算机。一旦完成了这项工作, 你就可以运用众多的统计检验方法着手进行数据分析。毫无疑问, 本章中提到的包括卡方、相关性在内的所有这些方法使用软件都很容易应用。数据编辑器看起来像一张电子表, 因此它很容易查看。这个软件有一个很详细的手册指南和帮助功能。

当你打开 SPSS 时, 出现的是一个数据编辑器。第一步是要创建分析调查问卷结果所需要的变量。完成这项工作你需要 variable view:

- 要转到这一功能, 需要点击表格底部的 variable view 标签页。在 variable view 表中, 每一行都代表一个变量, 你可以使用行去定义你所需要的变量。比方说, 如果第一个变量是反馈者的年龄, 那么点击第一行的第一个单元格并把“年龄”作为变量名输入。
- 在这一行的第二个单元格被用于确定数据的类型, 它将被放入变量。点击这个单元格, 在单元格中将出现一个按钮。点击这个按钮并使用菜单去选择 numeric, 因为你将要输入的数据是反馈者的年龄, 它们是数值型的。
- 后面两个单元格用于确定长度和小数点位置的数字。通常, 这些都使用默认设置。
- 标题为 variable label 的单元格是一个可以任意输入内容的单元格, 在这个



单元格中你可以对变量进行更全面的描述。

- 后面的单元格 values and value labels 很重要。它允许你进一步确定赋予任一变量的值。如果你正在创建一个变量以记录对一个李克特叙述的反馈，那么我希望确定如下五个 value labels:
1 = 完全赞同
2 = 赞同
3 = 不确定
4 = 反对
5 = 强烈反对
- 要实现这步操作请点击单元格中的按钮，然后使用弹出的对话框。在显示 value 的位置，输入(在这个例子中)数字 1，并在 label 对话框中输入“强烈反对”。按下 Add 按钮，那个 label 将出现在显示对话框中。然后对其他四个值也重复这项工作。
- 下一个单元格是处理缺失数值的。一位受访者已经完成了一份调查问卷，但是有一些选项是空白。只要你告诉软件如何识别这些缺失数值，SPSS 就可以很恰当地处理它们。确定一个数值，你将使用该数值去标识缺失的条目；通常，0 是一个很合适的选择。点击“missing value”单元格中的按钮。按下 discrete missing value 按钮并在三个对话框的第一个中输入“0”。我们通常会忽略后面两个单元格。
- 当你点击最后一个单元格时，你可以通过选择 scale、ordinal 或者 nominal(量表、序数或者名义)数据确定将要使用的数据的类型。
- 对于你想要分析的调查问卷中的每一个问题都进行这项操作。然后确保保存了数据。

下一个阶段是输入数据。进行数据输入要通过点击屏幕底部恰当的标签页转到 data view 标签页。将会出现一张电子表，在这张表中每一个变量现在都是由一列来代表的。变量的名称显示在每一列的顶部。电子表中的每一行都代表一份已完成的调查问卷。从调查问卷中得到的结果可以通过在恰当的单元格中输入恰当的数值而输入电子表。

下面的任务就是分析结果。最先进行的是频数分析。从 data view 表开始，然后使用电子表最上端的菜单按钮：

- 如果你想进行最基本的频数分析，请点击 Analyze ... Descriptive statistics ... Frequencies。
- 将会出现一个频数对话框。在列表中选择你想要分析的变量。按下 arrow 对话框，把它移动到预览区，将会对变量进行分析。



- 按下 statistics 按钮, 并选择你想要的统计量 (例如均值、众数、中位数), 并按下 OK。
- 点击 charts 按钮, 并选择你所需要的任一类型图表, 然后按下 OK 键。
- 然后按下 Frequencies 对话框中的 OK 键, 计算机将自动进行分析, 结果将呈现在你面前。

如果你想进行一个交互表过程, 操作如下:

- 使用菜单按钮, 点击 Analyze...descriptive statistics...Cross tabs。
- 选择你想交互计算两个变量, 并把它们移入预览区, 一个成为交互表中的行, 另一个成为列。
- 如果你想计算卡方值, 点击 statistics 按钮, 然后依次点击 χ^2 按钮和 OK。
- 按下 Format 键, 使你可以选择在交互表中同时出现百分比和原始数值。确定之后按下 OK。
- 在交互表对话框中, 你还可以选择是否需要图表。
- 当你做出选择后按下 OK 键, 程序将提供交互表分析的结果。

这是一个非常简单的指引, 但是它可以使你对 SPSS 有一个初步的了解。我们可以在 <http://www.spss.com/education/student.html> 的页面上找到 SPSS 的学生专用版本。

QSR NUD*IST—卡罗尔·坦斯利 (Carole Tansley)

数据分析与 QSR NUD*IST 软件的使用

RSR 代表 Qualitative Solutions and Research, 它是位于澳大利亚墨尔本 (Melbourne) 的一家软件开发公司。NUD*IST 代表 Non-numerical Unstructured Data Indexing Searching and Theorizing。QSR NUD*IST 研究软件是一个很实用的计算机软件程序, 设计这款软件是为了帮助使用者在定性分析中处理非数值和非系统化的数据, 它是通过支持一个索引系统中的数据编码过程、查找文本或者查找编码模式并把数据理论化来实现这一目标的。NUD*IST 软件对于自动编码和查找有一个全面的命令语言, 它支持众多的研究方法。它的命令文件与导入程序使得创造研究项目非常迅速, 它在定性与定量数据之间建立起一种联系, 它对大量数据集具有很好的兼容性。

要使用这个软件最先要做的工作就是导入数据。可以通过如下方法:

- 访谈记录成笔记;
- 交谈或讨论的记录;
- 观察笔记;



- 参与观察者笔记;
- 组织文献——摘录、报告、广告材料;
- 其他的文本信息。

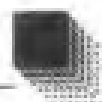
通常,这是通过导入字处理文件进行的。在字处理器中输入这些文字时,保存为纯文本格式。或者在一步行动中“批处理”尽可能多地新文档。除了使用字处理器得到文本文件,你还可以从网站、电子邮件或数据库中拷贝和粘贴文本,并把它作为一个新文件或附件放到项目中,自动转化为纯文本格式,或者保存一个备忘录作为文档使其可以编码和查询。文档以纯文本的格式被单独导入或批量导入,自动格式化为所选择的文本单位。当你想导入文本文件, QSR NUD*IST 从你的字处理器中取走文本并承担把它格式化为项目所需格式的任务。文本单位,最基本的编码文本,可以是行、句子、段落或者任何你以 Enter 键结束的单元。设定偏好,而且 QSR NUD*IST 接收,确保新文档具有恰当的文本单元类型和正确的行长度。

一旦数据准备好了就可以开始分析了。下面是步骤:

1. 资料被分成“块”。这是分析的基本单元,而且由你决定它应该如何划分。通常,划分是按句子或段落进行的。
2. 下一个“节点”必须确定。这些是关键主题对应着将要被编码的资料。节点可以被认为是一个索引中的条目。
3. 接下来研究人员必须仔细检查研究资料并把“块”分配给“节点”。
4. 节点可以被分为两种——自由节点和结构化节点。自由节点只是主题的随机清单。结构化节点是研究人员以一个分级的主题、子主题、子子主题等等的结构联系主题。这种主题结构的发展是研究人员使用软件开始理论化研究资料的一种过程。
5. 当研究人员想写出一个特定的主题时,软件将把与之相关的资料都汇总起来。
6. 这个软件提供了一个试验和研究在研究资料与主题或节点之间联系的机会。在屏幕上编码、立即可以接触编码体系、研究人员可以监控并管理想法的出现。已编码的资料为了反映、修订编码和编译新的分类而显示出来。通过编码或新型、可视显示器的文本读取的检索,研究人员可以检验假设、定位模式或者追寻一系列对确信结论的质询。

QSR NUD*IST 是 PC 平台上的软件,它对系统的要求很低,有很详细的在线帮助、新指南和用户指南。

有许多工具可以处理大型调查或小型、深度和分析性的课题。接触统计、数据库和表格处理程序(诸如 SPSS、Excel 和 Access)的导入和导出工具,确保了课题定性和定量方面之间简单、全面的相互作用——如果需要的话。整合的程序使多位研究人员可以汇总他们的工作(包括使用本软件老版本的数据)。如果图表显示对你的课题很重要,那么输出非常强大的解析导向的 Decision Explorer。



QSR NUD*IST 是存储和解释大量定性研究资料,包括访谈记录、研究笔记、日记条目和其他字处理文档的一种非常有效的工具。QSR NUD*IST 不仅提供了一个文本文档的“电子填充壁橱”(它向研究人员提供了资料数据库以分析和解释),还通过向笔记抄本、字或短语的快速检索提供能力,使得编码文本部分、相关备忘录和报告的检索成为可能方便了理论的生成。

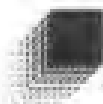
QSR NUD*IST 在研究的诠释性方法中特别有用。诺丁汉商学院的瓦尔·凯文(Val Caven)发现 QSR NUD*IST 在她对女性建筑师的职业发展的研究中具有无法衡量的价值。她提供了一段非常有用的描述,用以说明她是如何在分析中使用 NUD*IST 的。

尽管 NUD*IST 已经被证明是一种非常有用的工具,它可以用于完成文本检索和创造编码分类。但我们并不能说没有 NUD*IST 上述问题就无法解决。与使用磁带录音机可以协助实施访谈过程的方式一样,NUD*IST 所提供的是更快的速度与适用性。观点可以检验,节点创造于尝试中,为的是建立是否在预备主题和直觉中存在一些迹象。如果随后的检查发现它们不相关,那么不会损失太多时间。另外,由于这些观点可以包含在类似“自由节点”的索引树中,它们可以被保存,并可能指向一个稍后的日期。编码系统出现了,它可以被创造并完全改变。研究人员也仍然与数据非常接近,当正在丧失的文本段落内容可能被移除了时,这是通过“跳到资源”功能实现的,这项功能使研究人员能够接受原始访谈中的实际文字内容。然而,必须强调,使用 NUD*IST 这样的软件不能替代研究人员的输入,也不能替代研究人员的“思考”。NUD*IST 的真正价值在于它的速度和易用性,这反过来给予研究人员在理论形成过程中更大的自由和弹性。

要获得关于 QSR NUD*IST 和其他软件包的更多详细信息以协助你的研究,请浏览 Scolari 的网页:<http://www.scolari.co.uk/frame.html?http://www.scolari.co.uk/qsr/demo>。要获得关于 Decision Explorer 的信息,请浏览 <http://www.scolari.co.uk/frame.html?http://www.scolari.co.uk/de/de.htm>。

小结

- 确定你是作为一名探险家还是测量员来进行研究,抑或两者都是。
- 在开放或预编码的程度上做出谨慎的选择,你需要应用你正在使用的研究方法。
- 如果你正在使用一个开放的或者半结构化的方法,那么你仍然需要谨慎的规划和组织你的研究方法。
- 如果你正在使用预编码技术,那么从可以获得的技术中,为你想要问的每一个问题选择最佳的答案形式。



- 你是否使用开放、半结构化或者预编码的技术始终决定着你的研究方法、计划、备忘录、调查问卷或将这些技术用于主要研究课题的各个方面。
- 如果你的研究资料是定性的，使用编码法去汇总并精简资料，以案例研究的形式构建资料框架，它帮助你确定资料与主题之间的联系。
- 如果你的研究资料是定量的，使用描述性和汇总统计去分析它，在容易使用图表进行解释的地方使用图表，但是要避免滥用。
- 使用恰当的统计检验去检查分析的显著性。
- 考虑使用软件包来帮助你去分析定性或定量资料——但是在使用时要谨慎。在一个非全职硕士生写作毕业论文可以利用的时间之内是否能掌握软件的使用和输入研究资料，这是一个很精细的判断。

建议阅读书目

如果你要一本关于本章所涉及的所有技术的通用指南，那么 Saunders 等人 (2000) 的作品是最佳选择。对于开放和半结构化研究而言，我推荐 Silverman (1999) 的作品。设计调查问卷的经典著作是 Oppenheim (1992) 的作品。对于统计和定量方法请阅读 Buglear (2000) 的作品。Sapsford 和 Judd (2001) 的作品是另外一个选择。Bryman 和 Cramer (2001) 的作品是基于 SPSS 的，它很好地解释了统计技术但是对于大多数硕士生而言可能过于深入细节。Sapsford (1999) 的作品对调查研究有帮助。

Bryman, A. and Cramer, D. (2001) *Quantitative Analysis with SPSS release 10 for Windows: A Guide for Social Scientists*, London: Routledge.

Buglear, J. (2000) *Stats To Go*, Oxford: Butterworth Heinemann.

Sapsford, R. (1999) *Survey Research*, London: Sage. Sapsford, R. and Judd, V. (1996) (eds) *Data Collection and Analysis*, London: Sage.

Silverman, D. (1999) *Doing Qualitative Research*, London: Sage.

参考文献

Bales, R. F. (1950) *Interaction Process Analysis*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Bayly, C. A. (1996) *Empire and Infor-*

mation: Intelligence Gathering and Social Communication in India, 1780 -1870, Cambridge: Cambridge University Press.



BBC (2003) 'Row over NHS star ratings', BBC News[Online]16 July, available at: <http://news.bbc.co.uk/1/hi/health/3069121.stm> [accessed 16 July 2003].

Billig, M. (1996) *Arguing and Thinking: A Rhetorical Approach to Social Psychology*, 2nd edn, Cambridge: Cambridge University Press.

Boyatzis, R. (1982) *The Competent Manager*, New York: John Wiley.

Bryman, A. and Cramer, D. (1997) *Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows: A Guide for Social Scientists*, London: Routledge.

Buglear, J. (2001) *Stats Means Business*, Oxford: Butterworth Heinemann.

Cramer, D. (1997) *Basic Statistics for Social Research*, London: Routledge.

Ellinger, A. D. and Watkins, K. E. (1998) 'Updating the critical incident techniques after forty-four years', in Tor-raco, R. J (proceedings ed.), *Academy of Human Resource Development 1998 Conference Proceedings*, Baton Rouge, LA: Academy of Human Resource Development, Conference held Chicago, March.

Flanagan, J. C. (1954) 'The critical incident technique', *Psychological Bulletin*, vol. 1, 327-358.

Freeman, D. (1983) *Margaret Mead and Samoa: The Making and Unmaking of an Anthropological Myth*, London: Harvard University Press.

Gabriel, Y. (2000) *Storytelling in Organisations*, Oxford: Oxford University Press.

Gill, J. and Johnson, P. (1997) *Research Methods for Managers*, 2nd edn, London: Paul Chapman.

Gordon, W. and Langmaid, R. (1988) *Qualitative Market Research: A Practitioners' and Buyers' Guide*, Aldershot: Gower.

Huff, D. (1991) *How to Lie with Statistics*, Harmondsworth: Penguin.

Hurston, Z. N. (1942) *Dust Tracks on a Road*, Philadelphia, PA: J. B. Lippincott.

Huxley, T.H. (1807) 'Biogenesis and abigenesis', in *Collected Works*, Vol. VIII.

Jankowicz, A. D. (1995) *Business Research Projects*, 2nd edn, London: Chapman Hall.

Kelly, G. (1963) *A Theory of Personality: The Psychology of Personal Constructs*, New York: Norton.

Lodge, D. (1989) *Nice Work*, London: Penguin.

McClean, A. and Marshall, J. (1991) *Cultures at Work: How to Identify and Understand Them*, Luton: Local Government Management Board.

McKenzie, J. and Goldman, R. (1999) *The Student Edition of MINITAB for Windows 95 and NT*, New York: Addison-Wesley Longman.

Mohrman, A. Jr, Resnick-West, S. M. and Lawler, E.E. III (1989) *Designing Performance Appraisal Schemes: Aligning Appraisal and Organisational Realities*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Moore, P.G. (1980) *Reason by Numbers*, Harmondsworth: Penguin.



Morgan, G. (1989) *Imagin-I-Zation: New Mindsets for Seeing, Organising and Managing*, London: Sage.

Oppenheim, A.N. (1992) *Questionnaire Design, Interviews and Attitude Measurement* (rev. edn), London: Pinter.

Padmanabha, P. (1978) 'Indian census and anthropological investigations' in *Proceedings of the Xth International Congress of Anthropological and Ethnological Sciences*. Available online at: <http://www.censusindia.net/library/anthro.pdf> [accessed 16 July 2003].

Riley, J. (1996) *Getting the Most from your Data: A Handbook of Practical Ideas on How to Analyse Qualitative Data*, Bristol: Technical and Educational Services Ltd.

Rowntree, D. (1991) *Statistics Without Tears*, Harmondsworth: Penguin.

Roy, D. (1952) 'Quota restriction and goldbricking in a machine shop', *American Journal of Sociology*, Vol. 57, 427-442.

Rutter, M. (1979) *Fifteen Thousand Hours: Secondary Schools and their Effect on Children*, London: Open Books.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2002) *Research Methods for Business Students*, 3rd edn, London: Financial Times/Prentice Hall.

Silverman, D. (1993) *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*, London: Sage.

Stewart, V. and Stewart, A. (1981) *Business Applications of Repertory Grid*, Maidenhead: McGraw-Hill.

Thompson, A. (1986) 'What are the patients thinking?', in Moores, B. (ed.) *Are They Being Served?* Oxford: Philip Allan.

Tietze, S., Musson, G. and Cohen, L. (2003) *Understanding Organisations through Language*, London: Sage.

Watson, T.J. (1994) *In Search of Management: Culture, Chaos and Control in Managerial Work*, London: Routledge.

Watson, T.J. and Harris, L. (1999) *The Emergent Manager: Becoming a Manager in the Modern Work Organisation*, London: Sage.

Whitmore, D.A. (1975) *Work Measurement*, London: Heinemann.

Wilson, S.R., Starr-Schneidkraut, N. and Cooper, M.P. (1989) *Use of the Critical Incident Technique to Evaluate the Use of Medline*, Washington: The National Library of Medicine. Available online at <http://www.nlm.nih.gov/od/ope/crit.html> [accessed 10 November 2000].

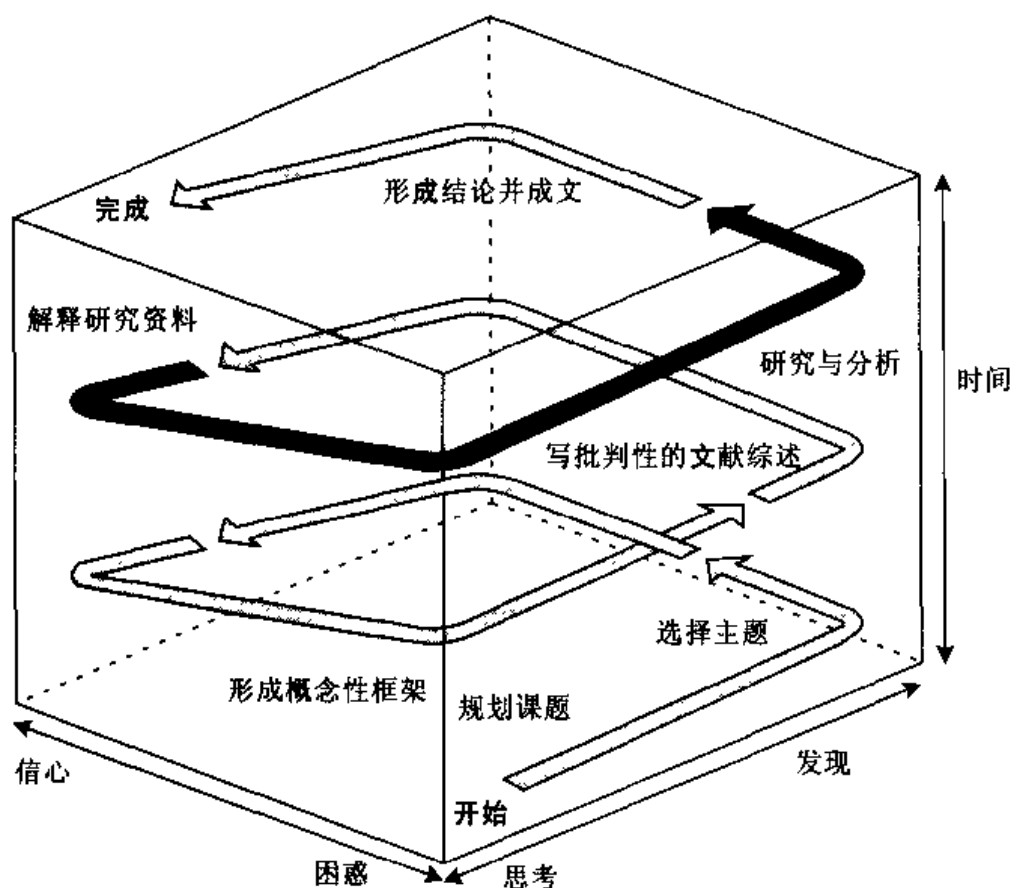


第五章 解释研究资料

本章内容

- 导语
- 表达意思
共相的问题
- 解释研究资料
辩证批判
- 形成结论与建议
执行的问题
承认研究的局限性
- 小结
- 建议阅读书目
- 参考文献

导语



研究与写作一篇硕士毕业论文的过程

What is now proved, was once only imagined

William Blake 'The marriage of Heaven and Hell' (1991: 46)

本章关注的是过程和技能。这些过程和技能用于解释你的研究发现，并从切合实际的、可实施的解释中形成结论。在这一章中，解释意味着确定研究发现是否具有适应性和有用性，以及你在实施决策时可以依赖它们的程度。解释包括了更多的思考，以帮助你“找出”研究发现的意義。解释可以代表在确定性消失之后信心的丧失，而这种确定性与课题研究阶段的完成一同到来。在形成最终的解释和结论、“写作”这个研究课题之前，这应该是一个你要质疑每一件事的阶段。

在第一章和第二章中，我们引入了研究中的解释主义方法和现实主义方法（此外还有很多方法）。每一种方法都有自己的阐述形式。现实主义研究试图通过用模型模



拟变量之间的关系以解释事物。这可以通过如下方法实现：

- 一个高级的数学模型，它试图去再现(replicate)一系列复杂变量间相互作用的方式。国民经济或市场行为的模型就是例子。
- 更严格的统计模型，它试图去描述有限数量的变量之间的相互作用。工作满意度和工作绩效之间的关系也许是一个恰当的例子。
- 对基于大量案例研究的定性和定量对比的变量间相互作用进行一系列归纳(generalisation)。有人可能会试图找出那些对课题会产生影响的“驱动与限制因素”，他们会通过研究大量的、已经产生了这种变化的工厂而引入团队协作。

在解释这样的研究时会有有一个主要的问题，就是所使用的变量是否是敏感的、有效的。变量与看起来的不太一样是危险的。

解释主义研究试图通过映射事物含义发展和变化的过程去解释事物。这可以通过如下方法：

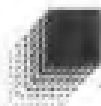
- 解释特定背景下意义形成的过程。例如，在对一项服务的自然主义或多元主义评价中，一种解释可以产生诸多的观点，而这些观点是由与那种服务相关的不同利益相关者所持有的。
- 解释在个人或群体的层面上，事物的含义是如何通过众多因素，例如力量和变化的相互作用而协商和改变的。在一群管理人员之中进行了一项决策研究，该研究使用垃圾桶理论(M等人1922)作为框架，这可以作为一个例子。
- 形成关于解释过程、人们创造他们自己的认识和解释方式的高深理论。通过观察从演讲和顿悟中提炼出来的关键事件(critical incidents)可以证明这一过程。Weick(1995)对颁布的研究就是一个例子。

在阐述这些解释时，一个主要的问题就是它们的多元性。研究人员可能会对某种解释具有先入为主的认识的危险。例如，在经常采取解释主义方法的行动研究课题中，尽管研究人员会声明他们会倾听其他的声音，但是他们自己的看法仍会居于主导地位。

变量的可靠性、某种观点的统治性，所有这些问题都会在这一章中得到讨论。本章分成三个部分：

1. **表达你的意思。**在商业和管理领域中，人们很容易陷入术语使用的误区。使用术语会掩盖我们并不总是了解一切的事实，或者说掩盖你的意思。这一部分分析了论文中表达过少而主张过多的问题，它还给出了一些表达你的意思的练习题。

2. **解释研究发现。**把你的研究发现与广为接受的研究发现相对比，不管它们是面谈记录、定量调查结果还是其他形式的材料，不要解释它们自身。这一部分提供



了一些技巧，它们有助于搞清楚你的资料的意义。

3. 得出结论。即使你已经理解了你的研究资料，而且这些材料有助于你理解正在研究的管理或组织问题，但你要得出的结论和必须做出的建议仍然不会是显而易见的。得出结论、提出建议需要不同的思考方式。你对研究资料的分析不会帮助你综合成一种答案。在第一章中，我们说明在研究性问题与策略性问题之间存在显著差异。我们有必要总结论文，对研究问题的答案进行说明。也正是在对论文的总结中，你应该对策略性问题得出判断、提出可行的建议。本章的这一部分分析如何得出恰当的、可实施的策略性结论和建议。

本章的学习结果

1. 读者可以用一种审慎的态度写作，这样他们提出的主张才不会超出研究与解释所支持的事实基础。
2. 在写作毕业论文时，读者对与主张的真实性和有效性有关的问题要有一个总体的理解。
3. 读者要能够使用多种方法去解释他们在研究过程中收集的研究资料。
4. 读者要能够基于他们对研究资料的解释而得出结论。
5. 读者要能够识别与他们可能在毕业论文中提出的任何结论与建议相联系的执行问题。

表达意思

在写作毕业论文时有一种很大的危险，就是我们会陷入夸夸其谈之中，例如下面这个例子：

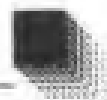
我们的工作就是持续支持其他人的业绩导向的授权方法。

或者，与之相应的“更学术气的”、“更专业”的华而不实的论调：

资本主义者叙述的前提表明，现实被用于加强资本主义的霸权。如果新资本主义(neo-capitalist)叙述支持，我们必须在讲话的符号语言示例和舆论的文本示例之间选择。

这两个例子都是很极端的，因为它们是用随机的计算机程序^①文字生成方法写出

^① 参考迪伯特(Dilbert)任务声明生成程序：<http://www.unitedmedia.co/comics/dilbert/career> 和后现代文章生成程序：<http://www.csee.monash.edu.au/other/postmodern.html>。



的。它们看起来说得很深奥（因为它们是随机产生的），但事实上显然是一派胡言。在管理报告和学术期刊上，我们很容易找到类似的例子。商业和管理专业的学生在写作毕业论文时比其他专业的学生更容易夸夸其谈。他们很容易陷入使用管理学行话的陷阱中，因为这些行话听起来更有深度。然而，由于行话没有什么思想，所以它通常言之无物。本章这部分的目的就是要帮助你认真考虑你的言论，特别是你正在写作一份报告或一篇毕业论文时。

共相的问题

要帮助你避免做出不能准确表达意思的声明，我们需要绕道研究一下中世纪的哲学。尽管这看起来偏离了你将要看到的内容（在练习 5.2 中），但是对中世纪哲学的研究对毕业论文的写作具有现实作用。接下来从这里到练习 5.2 的观点是在前进中发挥作用。它的目的是要帮助你更清楚地思考你的写作内容；但是它对于争议与挑战是持开放态度的。

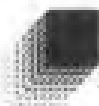
大多数的管理和商业研究并不涉及有形的事物，它们研究的是观念与抽象概念。例如，你正在研究人力资源管理领域的问题，而 HRM 这个词本身就是一个抽象概念，正如激励、授权和责任这些词一样。甚至在管理学及其数量化的分支领域中，所研究的课题大多数也都是概念和思想，例如战略和消费者偏好。观念、概念、抽象定义都是我们给许多事物赋予的名字。我们认为这些事物形成了一系列的群体，因为我们认为它们具有重要的共同特征。中世纪的哲学家把这些集合称为共相（universals）。考虑你所坐的各种各样的椅子。每一把椅子都是一个现实存在的事物，但是椅子的概念是一种从所有椅子的共同联系中抽象出来的观念。

练习 5.1

研究供应链

让我们考虑我在几天之前与一位研究人员所进行的关于这一问题的对话。他计划对供应链的效率与有效性进行一些研究。“我们正在寻找在精益制造（lean manufacturing）的特性（低库存水平，先进的软件系统等等）与竞争基础（灵活性、速度、响应能力）之间的联系。我们最初想直接测算这些因素。但是有些因素很难测算。因此，我们分发了调查问卷，让管理人员评价精益制造特性与竞争基础之间的联系的重要性。在确定了精益制造特性与竞争基础之间的联系之后，我们可以提出一个决策模型以辅助公司寻找它的优秀供应链合作伙伴。”

这位谈话者声称他的研究将提供一个决策支持系统的基础，这一系统将帮



助管理人员选择最佳的供应链合作伙伴。会存在一些问题使你怀疑这一声明的真实性吗？

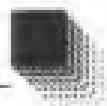
参考答案

最主要的问题是这位研究人员说明的是他的研究而不是已得到证实的东西。乍一看，他的声明像是一项很严谨的科学研究。如果可以计算出精益制造特性与竞争基础之间的统计学关系，那么公司将可以计算出哪一个潜在的合作伙伴是最具竞争力的。公司可以测算潜在合作伙伴的组织“特性”，并使用这些特性去预测哪一个合作伙伴将是最具竞争力的。但是，这并不是这位研究人员计划去做的。他承认特性与竞争基础都是很复杂的东西，因为它们都很难测算。正如他所说，“困难在于这些事情，例如灵活性，可以用众多不同的方式去测算”。作为替代，他提出测算管理人员（“他们毕竟应该知道”）所思考的特性与基础之间的关系。突然之间，我们不再涉及严谨的事实；我们正在处理感受的问题。感受比事物更复杂。在任何一个领域的特征的特点就是它们相互间并不一致，这至少是有争议的。如果这位研究人员承认他只涉及观念，这并不严重，但是在交谈的最后，这位研究人员所说的话就像他已经确定了特性与基础之间的关系一样，而在那时他并没有做到这一点。

如果我们仔细分析一下，就可以发现这位谈话者声称“特性”与“竞争基础”是现实存在的事物。它们被看做是实体的和有形的，就像我正在研究的图表一样。它们被看做实体，那是因为在这位研究人员的头脑中存在着对“特性”和“竞争基础”的定义和重要性的普遍接受。但是“特性”和“竞争基础”都不是现实存在的实体。它们只是作者选择去汇总的大量其他术语的代名词，而作者或其他可能的研究人员认为这些术语是重要的。其他人可能会在每一个标签下选择不同的事物列表。不同的人可能会选择确定不同的术语。例如“灵活性”这一术语，有些人可能会选择，而有些人可能就不会选择。在这位研究人员承认很难测度他的研究变量时，隐含了对这一事实的接受。我们可能需要去考虑诸如竞争基础这样的抽象术语是否一直是现实存在的实体。

总而言之，这项研究提出去分析人对事物的观念，而这些事物是非常模糊的概念，它们不是现实存在的、有形的物体。这并不意味着研究没有作用，正如许多管理研究适当地关注于感受和观念一样。然而，人们可以很容易地宣称这类研究超出了它自身。

中世纪的哲学家是最早区分共相和物质的人。一把椅子具有实体，它是客观存在的。如果你所坐的椅子的实体破碎了，那么在你摔向地板时你的屁股会很痛。然而，一把椅子的概念或观念可以指代所有可能的椅子，它并不特指某一把椅子。椅



子的概念或观念是不具有实体的。它是一个概念、一种观念或者用中世纪的术语来说它是一个共相。在所有的椅子之间有着联系它们的共同特性，这种共同特性存在于一般的“椅子”的概念之中，但是要确定这种共同特性通常是很困难的。这种概念是一种我们从直觉上可以了解但是很难用语言表述的事物。你可能会认为所有的椅子都有四条腿，但是现实中有三条腿的椅子。一些椅子造得像立方形，它们一条腿也没有。确定一个共相的核心特点的困难解释了为什么它们在管理研究中的普遍使用会造成困难：人们对定义没有取得一致意见。人们也可以通过与它的对立面的对比而理解共相，这种对立面是一个固有名称（proper name）。人或事被赋予固有名称，每一个固有名称都对应惟一的事物，例如太阳、法国和拿破仑（Napoleon）。诸如“椅子”、“猫”、“狗”和“人类”这样的共相可以应用于许多不同的事物。

在写作管理方面的课题时，人们很容易使用像“策略”和其他在图 5.1 中所示的术语，就像是这些术语具有清晰的含义和明确的实体一样。尽管人们很容易宣称物质是实际存在的，但是人们很难宣称共相是实际存在的。我手上拿的一份在封面上印有“一个策略”的文件是现实存在的。但是，“一个策略”是否是现实存在的观点至少是值得商榷的（Franklin, 2001）。

- 对商业、组织和管理问题的研究往往研究的是抽象观念。
- 技术术语是“共相”。
- 共相具有一个有形的、客观的存在吗？



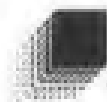
图 5.1 共相

中世纪哲学家所面临的、我们现在也面临的一个问题是：共相是现实存在的吗？它们是有形的和客观存在的吗？由于共相是许多管理和商业研究的对象，所以它对我们而言也是个重要问题。中世纪的哲学家对这一问题有两种相反的答案：唯实论（realism）和唯名论（nominalism）。

唯实论者认为共相是实际存在的，它们具有实体，与人的思想相分离。唯名论者认为共相并不是独立的事物，它们仅仅是为了方便而产生的名称或标识。在这些观点对写作毕业论文的含义被揭示出来之前，我们需要对它们进行解释。

认识论唯实论

认识论唯实论（epistemological realism）者认为，共相具有实体，它独立于人们对



它的思考而存在。因此,当我们谈论管理时,我们使用的概念可以是现实存在的。他们认为共相(或概念)映射了存在于现实世界中的事物。认识论唯实论认为,对那些研究现实世界的人而言,现实世界的结构是“可认知接近的”(Johnson 和 Duberley 2000: 151)。换言之,不仅这个世界具有一个客观的存在,而且人们对它的认知也可以是客观的。

很典型的,一个正在研究 HRM 的认识论唯实论者会宣称组织中有诸如以下的事情:

- 人力资源管理实践
- 政策和程序
- 行为模式
- 规划的 HRM 活动的结果

这些都是可以描述与勾画的。他们还会宣称当所有这些特性汇总在一起时,它们将形成有判断力的人都会同意称之为 HRM 的事物。他们非常有可能写出 HRM,就好像它是一种明确的事物一样。因此,他们可能会宣称“HRM 是竞争优势的关键所在”,或者类似的东西。图 5.2 解释了这种认识论唯实论者的方法。



图 5.2 认识论唯实论者的立场

带着这种信念,认识论唯实论者可以用一种确定的方式谈论 HRM。由于 HRM 具有独立的实体存在,所以 HRM 是固定的,而且是可以测度与定义的。认识论唯实论者可以研究各个组织以发现哪一个组织具有 HRM、哪一个组织没有 HRM。他们可以对 HRM 是好是坏做出评判,并得出结论。

唯名论

唯名论者从另一个角度观察共相问题。当他们研究一个组织时,他们没有看到无可置辩的事实,他们看到的是解释和说明。就 HRM 而言,他们认为自己正在研

究人们所说的关于这个研究课题的事物。他们研究人们做出的、在他们组织内的、关于 HRM 的解释、论点和声明。由于人们不可避免地会持有不同的观点，因此这将导致一个像 HRM 这样的、充其量只会成为众多观念的一个无序混合体的概念或共相。人们只能很模糊地看到这个目标，就像通过一副墨镜或一个哈哈镜看到的一样。这种情况导致一些人对他们通过墨镜看到的事物感到极不确定，他们为这些事物的命名（也就是共相）不能真实代表它们自己。他们不能证明正在研究的事物不是现实存在的，正如我们对所研究事物的命名不是现实存在的一样。现代科学哲学家通常会做出区分。巴斯卡（Bhaskar）把现实存在的不及物物体（正在研究的事物或事件）与社会结构的及物结构（我们理解这些事物或事件的方式）区分开来（Johnson 和 Duherley 2000: 152）。

因此，唯名论者对基于自己研究所做的主张非常谨慎。这些研究组织 HRM 的研究人员，不会说一些组织有、其他组织没有 HRM。他们最多会声称，组织内大多数或一定比例的管理人员说他们实践了 HRM。这种声明使得人们公开质疑人的言论是否能被外部现实映射的问题。对于 HRM 的问题，比如说唯名论者，他们不会直接回答，因为 HRM 不是现实存在的事物。HRM 只是我们在交谈中使用的一个约定俗成的、省略的表示。用一种唯名论者模式写作的直接后果就是句子会很长，因为被讨论的概念的不明确处必须加以说明（如图 5.3）。



图 5.3 唯名论

批判现实主义

对于共相的问题还存在着第三方的观点。但是，只有你发觉自己对这一问题很感兴趣，你才需要对此加以关注。批判现实主义试图通过超越唯实论与唯名论之间的差异而把两者结合起来。有两种观点，其一是存在着一个客观的世界，其二是我



们对客观世界的理解只能是主观的、绝不会是客观的或确定的。这两种观点并不是互斥的。

批判现实主义是由巴斯卡发展起来的一种思维方式 (Johnson 和 Duberley 2000: 150-156)。它提出了现实存在的三个层次 (Collier 1994: 42-45):

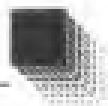
- **经历 (Experiences)**——经历是我们所看到的、所经历的世界。这可以是主观的、有限的。我们可以从一个很奇特的视角“看待”事物，也可以根本不这样看待事物。这个层次是唯名论的。我们的经历并不是现实的映射。

- **事件 (Events)**——事件是发生在这个世界上的事情，我们通过对它们的经历感觉到它们的存在。它们是发生的、谈论到的事情，它们是现实的第二个层次。这个层次代表着一种形而上学的现实主义，它认为外部世界具有现实的实体。

- **机制 (Mechanisms)**——然而，事情不会凭空发生：它们的产生必定有原因。机制是事件发生的原因，是现实的第三个层次，也是最深奥的一个层次。批判现实主义者认为，在这一层次存在着众多机制。例如，它们可以是构成某个人的个性、经济利益冲突或者组织文化限制假设等。“开关”接通了这些机制，它们导致了我们所经历的事件。机制的一个重要特征就是它们不能直接经历。它们只能从事件中用逻辑推断。这可以被看做产生了机制唯名论者 (mechanisms nominalist)。但是，批判现实主义者认为，由于它们是导致真实事件的生成机制，因此它们也必定是现实存在的。在现实存在的这个最深奥的层次，唯名论者和唯实论者之间明显的矛盾被克服了。第三个层次是“真实的”现实存在，这一点研究人员必须知道。

研究 HRM 的批判现实主义者可以观察(经历)到必然存在着一些事件，它们是 HRM 的代表。要理解这些事件，批判现实主义者必须推断可能会导致这些事件的机制。关注在这些事件中看到的一些古怪或矛盾可能是一个很好的出发点，因为这些古怪或矛盾可能表明正在发挥作用的不同机制。例如，关心对雇员的授权，这是人力资源部经理经常表达的，可能会很奇怪地迎合他们对劳动效率和员工缩减的关注。批判现实主义方法所要求的理解的三个层次显示在图 5.4 中。

如果我们研究这些矛盾，它们会引导我们形成对通常看不到的深层现实存在的理解，深层现实存在是潜在的动力或机制，它们驱动了社会中的变革，特别是组织中的变革。这些潜在的机制通常被理解为马克思主义者所确定的资本主义社会中深层矛盾的工作方式。按照批判现实主义者的说法，这些潜在的机制具有实体的、现实的存在。因此，批判现实主义把现实社会力量中的一个信念与社会上构建的对术语(共相)本质的理解结合起来，而这些术语是我们讨论它们时使用的。



对于毕业论文写作者的意义

当我们研究与写作毕业论文时，通常会涉及共相的问题。在我们谈论共相问题时，有众多的立场。

- 它们是现实存在的，而且或多或少反映了现实，因此，它们很容易定义与测度。
- 它们仅仅是一些用语——一阵阵空想的、随意的描述——由于这种不明确性，所以它们很难被定义与测度。
- 它们是现实存在，但是存在于我们直接经历的层次之下。尽管可以定义与确定它们，但是通过挖掘经历和事件的层次以确定它们是很艰难的智力过程。

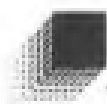
此外，毫无疑问的，在这之间还存在众多立场。我们如何描述这些事情呢？我们应该把它们看做是明确的、直接的还是把它们看做是不确定、含糊的？我认为（而且你可能不会赞同），最好假设预警原则（precautionary principle）。这两种情况哪种更糟呢？

- 要讨论共相，例如策略或 HRM，就好像它们现实存在一样，而实际上它们并不是实际存在的。
- 要谨慎地讨论共相，就好像它们是不确定的，而实际上它们是现实的、明确的。



图 5.4 批判现实主义

如果你走第一条路线，那么你冒着看起来很愚蠢的危险；如果你走另一条路线，那么最糟糕的情况是你看起来过于小心。总而言之，人们认为在论文中对待共相的最好办法就是把它看做是危险的，而且很小心地对待它们。毕竟，甚至最现代的



现实主义者都没有宣称知识可以完美地映射现实世界，因此他们应该更小心地对待共相的概念。正如 Johnson 和 Duberley (2000: 151) 所说，“事实绝不仅仅是语言游戏的结果，然而它不会是绝对的”。唯名论者和后现代主义者自然会把共相看做玩物。在写作论文时，要牢记下列对你有帮助的信条：

- 事实可以是现实存在的(它是由不及物的物体构成)，在那之外存在着一个现实世界。

- 但是，我们对现实世界的理解是社会性的建构。根据人们的假设和价值观(不及物的建构)，人们对它将会有不同的理解。

- 由于我们的理解是基于共相的，这是“混淆的图像”，因此在详细写作研究资料的解释时我们必须非常小心，不要声明过多的东西。

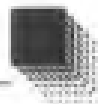
- 在写作那些社会性建构的事物时，我们必须以一种“仿佛”的模式进行描写。否则，我们将陷入把观念看做事物的陷阱，而实际上这些事物并不存在。

解释是一个很复杂的事情，如示例 5.1 所示。

示例 5.1



资料来源: "Therapeutisch Bruggeloozen voor een Magritteaanse uitschouder" by Joz De Mey. Reproduced with the permission of the artist.



说了这么多的哲学问题，实践的情况又如何呢？现实主义者可以避开唯名论者或批判现实主义者会很谨慎地对待句子吗？如练习 5.2 所示。

人们可能会采取这种谨慎的方法去写作。如果你要在句子中增加许多警告与告诫，它们将变得很令人讨厌，而且你不可能表达你想说的话。练习 5.2 的目的不是要把你禁锢住，而是要告诫你在声明中不要过于“全面”。

练习 5.2

实实在在地构造句子

研究下面的每一个句子。它们都采取了现实主义者的姿态。把它们重新改写成从唯名论者立场可以接受的句子形式。另外一种处理方式是要求你重新改写下列声明以使得它们更加实在。

1. 组织文化就像企业成长中的一个列车。
2. 根据对雇员的调查反馈，大多数雇员对他们在工作时受到的领导感到满意。
3. HRM 增加业绩底线。
4. 全面质量管理 (TQM) 有作用吗？
5. 在这时，出现了“软性”和“硬性”HRM。

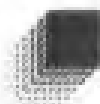
参考答案

1. 这个句子把“组织”、“文化”和“成长”看做是具有清晰定义的现实事物。例如，它实际上假设组织具有单一的文化。企业更有可能是一个多重的子文化 (sub-culture) 的混合体。组织中的每一个人也不可能赞同这个练习的句子 1 中所表达的感受。因此，有必要去明确是谁持有这种观点。如果我们假定这是人力资源管理部门的经理所持有的观点，那么我们可以这样改写这个句子：

人力资源管理部门的经理指出，正如他们所看到的，组织文化正在阻止这种类型的增长，他们相信这是必要的。

2. 这个句子的主要问题是假定在一份调查问卷的方格上打钩能代表雇员的“真实”感受。当雇员们在调查问卷的方格上打钩时，他们可能并没有说实话。也许他们并没有对这些问题表达自己的观点，他们在方格上随意打钩只是为了完成调查问卷。这个句子还假定在反馈者中对什么是好的领导有共同的认识。

通过在调查问卷上打钩，大多数反馈者表示他们对工作时接受的领导感到满意。



3. 这是一种很大胆的主张。让我们假设这一结论是基于一些调查研究而做出的。在这些调查研究中询问了多家公司关于人力资源管理和财务绩效的问题。让我们进一步假设在这两个变量之间存在着正的统计学上的相关性。这样就会产生两个问题。首先，这个句子把 HRM 看做是明确的事物。其次，它假定一个统计上的联系等同于因果关系。

据说，实践了 HRM 的公司往往也就是具有较高资本收益率的公司。

4. 这句话完全依赖于你所说的“全面质量管理”和“起作用”的含义。此外，全面质量管理被看做是一个现实存在的事物，这与它被看做是一个标记形成了对比。这个问题非常普遍，以至于可能不能在当前的状态下去回答它。

5. 这个句子的问题是“软性”和“硬性”被看做就像是从写作和谈论它们的学者与人力资源专家中独立出来的实体。

此时，在分析以众所周知的 HRM 方式管理人们的方法时，学术作家开始使用术语“硬性”和“软性”。

解释研究资料

这部分内容延续了上一部分提出的问题，那就是研究人员在搞清研究资料的意思时必须小心谨慎。Richard Winter (1989) 提出了一系列的原则，这些原则在试图寻找什么样的解释能够置于研究资料上时可以应用。

- 反省批判(reflexive critique)
- 辩证批判(dialectical critique)
- 资源合作(collaborative resource)
- 挑战自己的价值观(risk to one's own values)
- 多元架构(plural structure)
- 理论、实践和转化(theory·practice 和 transformation)

上面的术语是有些令人费解，但是上述的每一个视角都可以用一种实际的方法进行解释。

● 反省批判 不管我们在什么时候对研究发现进行解释说明，我们都应该承认这一解释带有我们的价值观、假定和偏见的主观色彩。这也就是说，我们的解释是



不断反省的，我们对事物之外的判断总是回到集中于我们的内部关注和先入为主。在一个反省批判中，我们承认和解释这些关注点。一个反省批判也可以使我们重新考虑我们的价值观。在一个简单的层面上，一个反省批判使读者对研究者的思想有深入了解，而且它帮助读者在阅读研究人员的研究解释时考虑到这一问题。它允许读者就用“Mandy Rice-Davies”检验。赖斯-戴维斯(Rice-Davies)在20世纪60年代被牵涉进普罗夫莫(Profumo)性和间谍丑闻中。当时她在法庭上面对一个证人的指控时答道，“他不那样说，他能怎么说呢？”这是询问研究人员、包括你自己的工作的一个很有作用的问题。Van Maanen(1988)提出了对反省性研究方法的一个很有趣的洞察，Alvesson和Skoldberg(2000)也做了同样的工作。

● **辩证批判** 辩证批判的主要思想是，不论我们在什么时候研究某物，在正式的统一定义和丰富、详细的实际情况之间总是存在着矛盾。如果我们研究HRM，我们可以从HRM的正式定义开始。但是，当我们深入到HRM如何在组织中执行时，我们将会发现HRM包括众多不同的方面。这种实际上的多样性可能会与我们称为HRM的事物外观上的统一完全矛盾。Billig(1996)把这两个过程称为分类(categorization)和特别化(particularization)。我们一考虑把每一件事都归到各自的地方，一些气人的特殊事就会拒绝被放置。如果我们更进一步采用辩证分析，我们可能会发现一些以HRM的名义在做的事不但没有很好地满足这一分类，而且在实际上挑战了为它所做的正式声明。例如，在我的研究中，我认为组织中的道德规章其目的是要鼓励员工诚实地工作，但是它们通常会产生相反的效果。员工们会认为，“组织显然不相信我们会诚实地工作，否则他们也不会要求我们去遵守这些道德规章。”对员工诚信信心感觉上的缺乏促使员工按照组织认为他们不会诚实工作的方式工作。

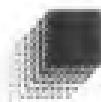
辩证分析意味着在你的研究资料中寻找矛盾点：

- 寻找使每一件事汇总的大分类和使每一件事分开的大量细节之间的矛盾。
- 寻找人们行动的正式的、声明的目的和他们的实践与影响之间的矛盾。

正如Winter(1989:53)指出，辩证批判意味着寻找“隐藏在显而易见的区别之后的统一和寻找隐藏在显而易见的统一之后的区别”。

● **资源合作** 这一原则很好地满足了在商业和管理研究中得到广泛应用的利益相关者的观念。这意味着要从不同利益相关者的角度去研究一个问题，而且在解释和理解研究资料时要把它们作为资源包括在内。这可能会包括真正地与合作集体中的其他人一起工作，或者用某种其他的方式把你的研究资料反馈给其他人以获得他们对此事的见地和看法。

● **挑战自己的价值观** 一个优秀的研究人员愿意让研究过程不断挑战他自己的



价值观和分析事物的方式。特别是有风险的事情:

- 研究人员对研究资料的过渡性解释;
- 研究人员对争论中的问题和研究的主题的决定;
- 当研究人员的思想受到挑战时, 哪一个研究计划有充分理由必须改变。

● **多元架构** 如果我们进行的研究承认存在着对同一问题的不同看法, 那么由此可以得出结论: 在写作报告或论文的结构中, 这一多样性应该得到承认。换言之, 这份论文不但应该从最初的前提到最终的结论都把研究资料作为这些步骤的主要中心结果, 而且应该包括在结论形成的每一个阶段的支持与反对的观点中。如果你正在写评估一项服务的毕业论文, 你不应该只准备那些得出服务是好、是坏还是一般的最终结论的材料。你应该承认, 不同的利益相关者集团有充分的理由可以对什么是好、什么是坏下不同的定义。因此, 他们对服务的质量可以得出不同的结论。

● **理论、实践和转化** 关于管理和商业问题的理论思考是有益的, 也是必要的; 但是, 正如实践要接受理论的检验一样, 理论也需要接受实践的检验。如果可能的话, 基于研究所做的判断和决策应该在实践上可以检验, 或者至少在实践上是可以检验的。

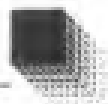
温特(Winter)列出了这六项与行动研究有关的原则。但是, 它们是对任一类型的研究人员都有用的指导方针。这六项原则形成了一个连贯的系列, 但是并不是每一位研究人员都需要全部运用它们。我建议你在解释和搞清楚研究资料的意思时, 应该考虑恰当地使用一至二项上述原则。练习 5.3 为你提供了测试这些原则的机会。

练习 5.3

医生的手术

一位研究人员正在研究全科医生 (GP) 从业的组织文化。他选择这一课题是由于他曾因车祸受伤, 以及随后的法律诉讼和经常性的医疗检查而和医生打了很长时间的交道。一两位全科医生成为他的好友, 在与他们的交往中, 他对基本医疗保健(primary health care)的管理很感兴趣。

他决定通过进行非正式的手术室观察开始他的研究。医院允许他进行这项工作。他静静地坐在候诊室中坚持着临床手术的整个过程, 记录着研究日记。在日记中, 他记录下了所有看起来有趣的事情。下面是他的一页研究日记。你应该知道一个劳埃德·乔治 (Lloyd George) 信封是最小的马尼拉纸包(manila packet), 全科医生通常把医学笔记装在这里面。喷雾器是一种治疗严重的哮喘



病的装置。

这些材料为应用温特的六项解释原则提供了什么机会呢？

源于一本日记的条目，它是在对一个全科医生手术的观察时写的

1. 驱车前往，很难找到地方，它处在一条繁忙的道路上，在它的前面生长着许多高大的灌木丛，那里没有明显的标识；它还处在一条很难通行的单行道的中间，让人左右为难。

2. 等待区(两个医生的手术)是 30 英尺长，10 英尺宽。

3. 在发布手术信息的房间的一面墙上有一块信息板，上面的信息乱七八糟，有两项内容的时间超过了两年。

4. 无意中听到接待员之间的谈话：“琼斯 (Jones) 太太又来了，她是一个令人讨厌的人。她说她刚好路过，即使我们告诉她明天过来，她也会再来问她的重复处方是否准备好了。即使处方准备好了，我也会告诉她没有准备好，并让她下次再来。如果你不是很焦急，她们就开始随心所欲地闲聊。”

5. 有一个小型的，但是布局良好的图书馆，里面有健康教育材料和临床教科书。

6. 观察：一位妇女和一个小孩等候了 15 分钟，这个孩子变得情绪激动并开始抱怨，“我们什么时候能看医生？”这位母亲用稍高一些的声音回答道：“乖孩子，你一直要等到他们做好准备。”听到这一母子对话的接待员没有做出任何反应。

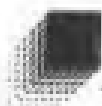
7. 在记录保管区，我注意到，从架子上拿出和归还医疗记录看起来是一项很麻烦、很困难的活动，没有人可以真正说清楚这是为什么。它使我震惊，尽管这个架子被设计为可以容纳 A4 纸大小的记录，但是医疗记录仍然保存在劳埃德·乔治信封中。

8. 当我沿着楼上走过时，我听到一位全科医生正在向一位母亲和她的孩子说道：“在这里等一下，我到楼下去拿 Y 医生房间的钥匙——他今天不在——我要修理一下那个房间中的喷雾器，这样你才能用，在我检查完下一个病人后我会回来检查你的问题。”

9. 所有的行政管理人員和办事人員，所有的妇女，都穿着制服——从玛莎 (Marks & Sparks) 购买的时髦的制服。

10. 各个区域的护理员都聚集在一个舒适的，快乐的位于外科的办公室里，一位全科医生把头探过门去，看到只有一位实习护士，他把头缩回时咕哝道，“该死的护理‘访客’，当你需要时一个也没有，当你不需要时一下会来三个。”

11. 对那些手脚不便的人而言，走进医院和楼下的房间也还很方便。那里也



有一个病人的卫生间。卫生间的门很宽敞，里面有坐在轮椅上的人也可以使用的设施。

12. 外科在早晨的外科手术期间采用公开的预约系统。人们来了之后按顺序等待空闲的医生，如果他们愿意也可以等待自己指定的医生。

13. 有一个巨大的通知，上面说诊所想要提供个人服务，因此，代理医生或代理全科医生不接受晚上的出诊要求。这总是由两个合作者中的一位来做。

14. 根据诊所的管理人员向我展示的数据，这家诊所全科医生的每次晚上出诊费用远远低于本地区的平均水平。

参考答案

这位研究人员显然对医疗服务有很丰富的经历。他对此的特殊经历，再加上他对国民健康保险制度(NHS)的态度，可能会影响他所选择在日记中记录的事项和对此的看法。材料的反省批判对读者将会有帮助。

这家诊所所有晚上出诊和提供个性化服务的政策(第13项)。但是，医疗当局提供的数字表明，他们比其他的全科医生更少晚上出诊(第14项)。这种很明显的矛盾可能是源于一个辩证的基础。可能有如下原因去解释这个矛盾：

- 全科医生可能出了诊，但是忘记要求医疗当局支付报酬，因此，这些出诊没有显示在统计中。
- 也许全科医生教导他们的病人不要在晚上打电话找他们。
- 也许全科医生并没有把政策付诸于实践，等等。

研究这一矛盾会对这一状况有更深入的理解。

可能会有另一个辩证批判存在的空间，当为病人提供的正式情况(第2、9、11和12项)与接待员对待病人的方式(第4和6项)形成对比时。实际的情况大多数都是好的(除了第1项)，但是，接待员对待病人的方式看起来就不那么好了。

研究资料的一个问题是无法保证观察到的行为是这家诊所的代表。这可能是由于接待员刚好那天心情不好，而且这是她们缺乏吸引力的原因。或者可能是由于研究人员没有意识到第4和第6项的完整意思，因此，他误解了这种情况。考虑到这些疑虑，采用协作的方法是很明智的。这意味着寻找如果不是这些特殊的接待员，那么其他接待员将会处理这些事件的解释。当然，一位行动主义研究人员会认为这一研究本应该作为一项首先对所有外科职员的合作练习而实施。

如这项研究停止坚持的，它对研究人员的价值观没有太多冲击。

在日记中有很多条目，它们可以用不同的方式进行解释。第8项是个例子。你可能会认为这是一个好的迹象，因为有医生将会解决一些问题以回应病人的需求。而一个相反的观念则认为，这是一件糟糕的事情，这家诊所没有足够的房间或者器械以正常的方式去治疗这位病人。你所采取的观点将依赖于你所处的状况。像这样的研究资料写出来时，显然会从一个多元的架构中获益。让接待员身着统一制服的合理性的问题（第9项）最好也可以从多元的视角来考虑。例如，如果这个外科诊所位于一个中等的偏远地区，那么制服可以看做是专业化的标志。如果这家外科诊所处于一个贫困地区，那么制服可以看做职员轻视病人的标志。

在这个特殊的外科诊所中，没有计划把研究发现用于发展或转化为实践。他们应该这样吗？

辩证批判

这种解释研究资料的方法特别有趣，而且它将回报更细致的思考。最好通过实地练习来研究辩证批判，下面有两个练习。

练习 5.4

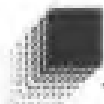
管理层对待繁复决策的态度

下面是一份从研究采访记录中得来的摘要。这次采访围绕着重大事件的收集整理展开。被访问者被问到了他们可以回忆起来的工作中的任一事件，只要这些事情看起来给他们提出了在对待他人时的对与错或者公平的问题。在这份摘要中，有两件事是相关的。

对这些事件进行辩证批判。这包括对这两个案例进行对比，看一看被访问者在这两种情况下思考和行动的方式是否存在矛盾或者分歧。如果存在着矛盾，你如何着手理解或解释它们呢？

你可以回忆近期的一个例子吗？

近期的例子，是的。就一个零售商业经理而言，他目前为一个组织工作或者说实际上为这个部门工作。他在最近的几年中始终得到了很高的评价排名，很好的绩效评估排名。但是，在未来三年需要的是什么呢？这个人具有继续前进的能力吗？因此，对这个人未来将会走向何方存在着巨大的疑问。



为什么这会使你感到有些难过和于心不忍？

因为我们正在谈论的这个人，他被组织认为是一个很好的执行者。然而，从他每天所做的事情我们可以看出，他没有能力去改变，去超越，也没有能力在一个新兴的品牌中与时俱进。

的确如此。接下来事情是如何变化的？

企业经营的整个风格正在改变。首先，我们雇佣了一位新的主管，一位新的总经理，形成了高级管理团队，他们具有不同的工作方式，他们强调的重点是对职员授权。

那么他是一个传统型的公司员工吗？

是的，企业的重点正在从控制文化，控制类型管理转向更加松散的管理文化，重点以销售为导向以及在销售发展的基础上构造企业。这个人对销售的发展和增长不感兴趣。那是非常老旧的企业控制文化。是“如果他们不按你的要求去做，那么就用一个大棍子和紫子打他们”心理。

但是，他仍然是一个很好的执行者吗？

他具有优异的业绩，如果你根据年复一年的利润绩效进行分析，他是公司中最佳的执行者。

某种程度上，这样的人是优秀的执行者，并且在公司中工作表现得很出色，但是他一成不变，我猜想你在必须着手从事的工作方面进退维谷的想法是否正确呢？

的确如此，困难同样在于相对此种文化层面和管理风格来说，他在公司中享有声誉，没有人期望与其相处，因此，结果是我们最终会导致人员从组织中流失。

他是传统做事方式的标志吗？

是的，这也将导致或者产生极大的雇佣关系问题。

原因何在呢？

因为他将把我们告上法庭。

是这样。

从绩效的角度来看尤其如此。

那你会做什么呢？你已经做了什么呢？

我们已经决定要他离职。

是的，你们打算使用哪种方法呢？

我们将中止合同。他必须离开。我们已经考虑了其他的替代方式，但我们别无选择。

这是有效冗员吗？

某种形式的有效冗员。

因为他的角色定位不合适。在组织需要你提供的服务和你自身的价值之间存在冲突的地方，这是你感觉到的某一种形式？

如你所知，我认为就组织而言让其离职是绝对正确的。但是，这个人实际上为这家公司工作了一段时间，而且以他自己的方式为公司做着奉献。因此，我认为可能有这样一种看法，在过去的这些年里这个人可能并没有被正确地管理，也许如果他在过去被恰当地管理，我们现在就不会处于这种状况。

单位的培训和拓展人员，你考虑到这一点了吗？

是的，我一直在考虑。在最近的六个月里我一直在关注这个问题。培训与拓展人员不是管理者，你知道，我们基本上只是尽可能说教你的那些观点。

但是，对于现实工作中取得了正式的优良评价记录的人必须慎之又慎。

是的，的确如此，没有违纪的记录，没有重大的绩效问题。它更多的是关于管理风格、文化和改变的问题。

每当你处理类似的问题时，你是如何看待他人的感受的？

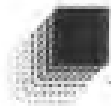
我已经处理了许多这样的问题，以至于在家中睡觉时，感受的问题还萦绕于脑中。我的良知很清楚，我有份工作要做，而且我相信在工作完成并对事业多有帮助时，这种感受已经成为工作的一部分。

在某种意义上，听起来你好像一直在给他机会，并且告诉他是改变的时候了？

是的，我认为如此，而且我认为我必须这样做。事实上如果我从道义上认为它是不正确的，那么我通常不会这样做，或者我会寻求一种妥协。

这是一个非常有趣的例子。我们正在做的事情映射出人们必须面对的问题。你刚刚说过，有时你认为他们并不正确。你可以提供一个例子或者一类在那时你必须那样做的情形吗？

可以。一位主管认为，一些为我工作的人为组织的奉献并不够，因为他们没有一周工作七天。他告诉我，我需要对那个人采取措施，而我拒绝这样做。



我说，他们实际上比这里的其他人工作得更有效率，而且我现在没有这种打算。我拒绝那样做。在那天结束时，仅仅因为你认为我们应该一周工作七天，这不能证明他们没有奉献。因此，我实际上坚持了自己的立场没有同意。我不会那样做，我拒绝而且我们已经那样做了。我接下来跟那个人谈话，并让那个人知道他对此感觉如何，我说，你知道只需要考虑改进你的团队组合，满足各部分需求。

那是项目经理的工作吗？这是一个强烈采纳一周七天制方式的组织吗？组织的不同部分。

所有的人都这样做。
这实际上是个人的事情。

我们可以更详细地分析为什么你认为那是一种不可取的方式呢？

我认为，那个人是团队中非常有效率的成员，实际上他的工作成果远远大于也高于平均的综合成果。实际上，它更多地是组合。

你认为那个高管人员是公正的吗？

不公正，他是不讲道理的，总体上是不讲道理的，武断的。

从法律上讲，无论如何它是一件容易去做的事情吗？

我不知道，但是就组织而言，因为它是企业的本质，因为我们的业务一周经营七天，因而它成为广为接受的标准。如果你从一个高级经理那里得到压力，那么这会使得你的生活变得困难，最终这会使得有人离开。如果你在这个组织内获得了一种声誉，它会影响到你的升迁机会或者未来的机会。

团队成员继续采用这样的组合，还是改进他们的组合？它起作用吗？

它的确起作用。它现在已经再一次记录下来，但是当时它是非常困难的。这使我处于一个很艰难的境况。我是一个虔诚的信徒，我支持你，而且我是一个直言不讳的人。

这是你知道的吗？

是的，我有很强烈的价值标准。

这是一个很有用的声誉吗？

是的，这种声誉对女性多有帮助。



为什么?

我认为我不可能很容易摆脱它,如果我一直是男人的话,通常这是一个男性主宰的组织,而作为一个女强人使我与一个男人的作为相比,能更好地操控策略。

你可以更坚定地坚持立场吗?

是的,对于董事会的男性成员和事物,我可以更加坚定我的立场。

参考答案

被访问者有一种正统的观点,为了在晚上睡觉,她总是从道义上执行报复、中止和惩戒行动。她在指出自己公正地回应单个案例的标准时碰到了麻烦。她给出了一个例子,在这个例子中,她认为报复是正确的。在她给出的另一个案例中(在这个案例中,一位高级经理正在推动让某人做多余的工作),她认为这样的行动将是错误的。因此,根据正式的观点,从原则的立场看这两个案例都满足行动的分类。

她在这两个案例中应用一贯原则的主张可能是矛盾的,因为她给出的两个例子即使不是完全相同的也是非常相似的,而她的做法是不同的。两个事件都包括职员,他们不会采用管理人员希望他们采用的价值标准和信念。在第一个案例中,那位经理并不适宜新品牌的文化;在另一个案例中,经理并不接受这种男子气的、长时间工作的文化。在第一个例子中,被访问者选择支持提出的行动,但是在第二个例子中,她选择反对提出的行动。这种不同的做法提出了要回答的有趣问题,辩证批判提出新的问题,并使你进入更深的理解层次。

被访问者本应该把这些问题分成在个别职员和企业文化之间的兼容性的问题,她本应该在这两个例子中采用相似的立场。相反的,她采取了相对的观点,必然存在着一些细节问题,它们可以证明这一立场的正确性,必然存在着一些特征,它们使得她把这两种情况看成是不同的问题。当然,我们不知道,这些细节会是什么,但是我们可以推测,在这个访问中有一些线索,下面就是一些可能的细节:

- 事实是第二个人是一位被访问的职员,而且第一个人不能解释那种不同的反应。

- 在第二个事件中,被访问者显然得到了命令去开除这个职员,而且她可能把这看作是对她的管理自主权的一次无理攻击,她希望可以防止这个主管感觉他可以命令她什么。

- 她可能自己可以接受这个新的品牌文化,但是反对长时间工作的文化,

因此她可以根据不同的文化方面个别化处理。

- 这可能就是一个很简单的个人问题：她可能对第一个事件的问题没有太多的个人同情感而对第二个事件的问题有较多的同情感。

- 认为对于这两个事件可能会存在着年龄的问题也是很诱人的，在第一个事件中的人比第二个事件中的人年龄大，但是对于这种说法绝对没有证据。

这一分析也指出了在访问中追踪和查明问题的重要性。其中列出的一些问题可能已经在访问中进行研究了。采用辩证批判的方法，可以形成对问题更加复杂的、动态的理解。

如练习 5.5 所示，辩证的矛盾也可以用定量的数据观察。

练习 5.5

幼儿园员工人数安排

这是一个对定量研究资料进行辩证批判的机会。这个问题是，要为不同的幼儿园确定合适的保育员数量。在任何一个特定的幼儿园中，对保育员数量的需求都是通过应用标准的保育员/学生数量比率决定的。现在的问题是，这个比率是多少？人们向教育顾问咨询，他们认为保育员的数量应该达到这样一种水平，在每一个保育学年的大多数时间内，保育员都应该与一小群孩子在一起。保育学年的其他时间应该进行全体活动，例如讲故事和户外玩耍。他们认为，保育员与一小群孩子待在一起的时间越多，教育的质量就越好。这种观念是官方的政策。

人们实施了一项抽样活动研究，他们对 8 所幼儿园中保育员与不同规模的学生群体共同度过的时间百分比进行了研究。结果显示在如下的表格中。

例如，这个表显示，在“a”幼儿园中保育员花费 15% 的时间与孩子们一对一的在一起，花费 12% 的时间与两个孩子在一起。

在分析这些结果时出现了一个大体上的模式。保育员与四个或四个以下孩子的群体待在一起的时间与保育员安置比率显著负相关。相关系数是 -0.86912。一条回归线可以拟合数据图。这条回归线的截距是 78.98，斜率是 -3.43。一旦做出了这个图，就可以用于确定恰当的保育员安置比率。如果专家要确定保育员与四个或四个以下儿童群体待在一起的最优时间比率，那么这个图可以指出所需要的保育员安置比率。

但是，这些模式可以是有欺骗性的。再看一看表中的数据，你可以识别出

保育员与学生待在一起时的方式中的一些矛盾吗?

对幼儿园保育员时间的分析(根据与保育员在一起的学生群体的规模进行分析)

幼儿园 规模	a	b	c	d	e	f	g	h
1	15	29	13	33	24	60	19	10
2	12	5	8	6	-	-	8	2
3	8	5	13	9	-	-	17	6
4	2	11	1	5	16	-	12	19
5	-	-	1	-	-	-	-	-
6	-	-	1	-	-	4	-	-
7	-	-	-	-	-	12	-	-
8	10	-	7	9	-	-	-	9
≥9	53	50	56	38	60	24	44	54
学生/ 保育员比	10:1	7:1	12:1	7.5:1	12:1	6.7:1	8.7:1	13:1

参考答案

(f) 幼儿园与众不同。这家幼儿园的保育员利用时间的方式与其他幼儿有所不同。他们花费的所有时间要么是一对一的单独教学, 要么是一对多的大型群体活动。他们没有与孩子们进行小型群体的活动教学。通常, 统计学上把这一结果称为“异常点”(一个不具代表性的结果), 并把它从考虑中排除出去。但是, 辩证批判的方法强调这种差异, 并利用这些差异去获得对该问题的更深入理解。人们会问, 为什么会存在这些差别呢? 我们只能推测(但是这是很有可能的), 那就是“f”幼儿园有一种与其他大多数幼儿园不同的教育理念。也许这家幼儿园更多地强调个人的成就, 它相信通过最大化一对一教学的时间可以很好地实现这一目标。如果这个, 或者一些类似的事情是真的, 那么我们必须质问, 我们最初做出的使一家幼儿园保持高效的这些假设是否会受到挑战。我们将发现自己正在研究关于幼儿教育的本质和目的的不同观点。

总而言之, 辩证批判始于正式的政策, 毫无疑问, 学校应该最大化保育员与小规模学生群体待在一起的时间——以形成社会技能, 或者用管理学的术语来讲, 形成团队技能。很难观察“f”幼儿园是否满足这一类别。它在一个层次上做到了最大化了保育员与四个或四个以下儿童群体待在一起的时间, 但是它选择花费所有时间进行一对一的, 而不是团体的教学, 这种做法与政策的目的是相抵触的, 同时也破坏了政策的目的。



形成结论与建议

结论并不等同于你的研究发现或研究分析。结论是你对研究发现的解释。通过回到在第1章中所做的研究问题与策略问题之间的区别，人们可以确定三种类型的结论。

● **研究结论** 这些结论总结了你对所研究的课题的过程和动力的理解。它们提供了回答你的研究问题的解释。

● **策略结论** 这些结论总结了你对应该采取什么行动、应该实施什么步骤（如果有什么区别的话）以回应你的策略问题的判断。这些策略结论应该建立在所提供的、对研究结论的新的理解之上。研究结论可以为回答策略问题提供背景，但是只有你的判断、你做出选择和行动的能力，在这个阶段才是至关重要的。

● **建议** 这是实际的步骤，人们需要采纳建议以执行策略结论。在硕士生的毕业论文中，建议并不是必须的。是否需要建议将依赖于下述情况：

——毕业论文的目的和主题。一些毕业论文会直接地提出问题和议题，其他的则不会。只有在前一种情况下才需要提出建议。

——你从事研究的机构的规章制度。一些研究机构可能会要求在毕业论文中提出建议，其他的则不会；一些机构会劝阻学生不要提出建议，它们更愿意学生关注于学术理解的问题。

结论是理解与行动之间的桥梁。这一联系不会自动出现。它是由论文的作者提出的。作者会选择联系。从这一结论的理解中出现了两个实际结果。

● **对结论的检验是一种实际的过程** 这种检验认为，如果一种信念从长期来看被证明是有用的，那么它就是正确的。然而，只是有用还是不够的。存在对为什么这种信念将会是有用的明智解释也是很重要的（Mounce 1997: 50-51）。让我们假设我们正在研究特定管理技能的影响问题。我们的研究表明，执行这种技能的公司会比不执行这种技能的公司运转得更好。因此，按照这种信念行事并在我们的组织内使用这种技能是有益的。但是在我们这样行事之前，检查一下是否存在这一技能是成功的合理解释是明智之举。也许，成功并不能归结于这一技能。例如，可能是我们研究的公司运气很好，即使它们没有引入这一管理技能也会经营得很好。或者，这可能仅仅是这些公司经理们很强的能力带来了成功，而不是这一技能的运用。然而，如果可以给出一个合理的解释，表明最有可能是这一技能带来了公司的良好业绩，



那么是这一技能发生作用的信念将会作为事实而被接受。正确的结论是那些有用的,而且它的效用可以得到解释的结论。这就是为什么研究问题的答案有助于证实结论的一个原因。它们解释了为什么结论是有用的。

采纳这种务实的观点存在着一个危险。那就是我们可能会把一些对我们有利的或者便利的事情作为正确的事情接受下来。因此,实用主义检验的使用需要我们对自我“冷酷无情”的诚实。可能需要承认我们亲自发现的令人不安的“事实”价值。

● 形成结论需要创造性的飞跃 Henry Mintzberg(1979)和许多其他研究者,推荐了一种管理和组织研究的归纳法。这种方法包括了从详细的研究发现到公众利益的新发现和应用。这包括两个阶段:

1. 第一个阶段包括检查工作、追查模式、研究资料中的一致和矛盾。这一阶段在第四章和本章的第一部分有所涉及。

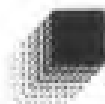
2. 第二个阶段包括明兹伯格(Mintzberg)所说的“归纳超越了数据”,也就是创造性的飞跃。“每一种理论都需要创造性的飞跃,不管它是不是微不足道的,它突破了预期,描绘了新的事物。在数据和理论之间没有一对一的对应。数据不会产生理论——只有研究才能产生理论——理论可以根据数据得到证实。所有的理论都是假的,因为所有的理论都是从数据中提炼出来的,它们简化了自己要去描述的世界。因此,我们的选择不在于真的和假的理论之间,更多的在于或多或少有用的理论之间。此外,重复源于很好执行的检查的有用性,以及随后的在相关方向的创造性飞跃。”(Mintzberg 1979: 584)。

并不是所有的创造性飞跃都是合理的。

在鼓励你做出判断的飞跃时,一个谨慎的提示是必须的。并不是所有聪明的想法都是正确的。正如 Umberto Eco(1992: 52)写道:“如果没有规则去帮助确定哪一种解释是‘好的’,那么至少要有个规则去帮助确定哪一种解释是‘坏的’”。另一种中世纪的哲学提出了这样一种规则,奥克姆剃刀(Occam's razor):“不应当不必要地增加事物的复杂性”。满足这一证据的最简单的结论就是最好的。导致过多不必要解释的结论是不好的。这解释了为什么“一团糟”理论很有可能比共谋理论(conspiracy theories)正确。

执行的问题

研究结论是有用的,因为它们给出了更深入的理解,人们可以在深入理解的基础上构建判断与行动。有时,形成作为策略结论的判断和为行动而提出的建议可能是合适的。如果你这样做了,那么你需要确保你考虑了建议的可行性。你需要考虑如下的问题:



- 对建议支持或反对的程度;
- 执行这些建议所需要的资金与资源的可用性;
- 是否可以做出一个商业案例,它将释放出必要的资源;
- 执行这些建议时可能要承担的实际的和逻辑的问题;
- 这些建议应该被推荐给感兴趣的参与者的过程;
- 执行的时间表。

练习 5.6

收银机

阅读下面的简短说明,然后回答相应问题。如果你认为说明是正确的,写 T;如果你认为说明是错误的,写 F;如果你认为不能确定这个说明是对还是错,写 ?

情节

当店里的人刚刚关上灯时,一个男人出现了,他伸手要钱。店主打开了一个收银机。收银机里的东西被洗劫一空,这个男人逃跑了。一群警察立即得到了通知。

关于这个情况的说明

- | | |
|---|-------|
| 1. 在店主关上商店的灯之后一个男人出现了。 | T F ? |
| 2. 强盗是个男的。 | T F ? |
| 3. 这个男人并没有要钱。 | T F ? |
| 4. 打开收银机的人是店主。 | T F ? |
| 5. 店主洗劫了收银机里的东西,然后跑掉了。 | T F ? |
| 6. 有人打开了收银机。 | T F ? |
| 7. 在伸手要钱的那个人把收银机里的钱洗劫一空之后,他跑掉了。 | T F ? |
| 8. 尽管收银机里有钱,但是这个故事并没有说明有多少钱。 | T F ? |
| 9. 强盗向店主要钱。 | T F ? |
| 10. 这个故事涉及一系列的事件,但只提到了三个人:店主、强盗和一群警察。 | T F ? |
| 11. 在这个故事中下列事件是正确的:有人抢钱,一个收银机被打开了,里面的东西被洗劫一空,一个男人冲出了商店。 | T F ? |

资料来源: Pfeiffer and Jones (1975). This material is used with the permission of John Wiley and Sons Inc.

参考答案

第6项是正确的。

第3项是不正确。

剩下的都是“不知道”或“说不清楚”。

1. 店里的那个人并不一定是店主。
2. 并不知道是否发生了抢劫。知道的全部情况就是收银机里的东西被移动了。
4. 打开收银机的并不一定是个男人。
5. 并不知道是谁洗劫了这个收银机。
7. 实施这三个动作的并不一定是一个人。
8. 并不清楚收银机里是否有钱。
9. 并不知道是否有一个劫匪。
10. 并不知道。店主与这个生意人可能并不是同一个人。
11. 并不能完全确定关灯的这家商店和发生其他事情那家商店是同一家店。

从这个练习中得到的教训就是人们喜欢从提供给他们的材料中人为制造一种模式。在缺少模式的时候，大脑会倾向于强加一个。人们通常会说，上述的说明有很多句都是正确的，因为他们的大脑下意识地提供了所缺少的。从所提供的不足的材料中创造一个令人满意的叙述所必需的信息。因此，可以想见，对于弗朗西斯·培根(Francis Bacon)(1620年《新工具》(*Novum Organum*)一书)，智力不一定……被提供了翅膀，但是承担了重量，使它跳跃与飞翔。

然而，一旦人们明白这是正在发生的事情，那么他们会走向另一面，他们会拒绝相信任何一句声明可能得出会结论——甚至是第6项和第3项那样的，不容置疑的非对即错的问题——或者全部？

在形成结论时，你需要在创造性的飞跃和怀疑之间平衡处理。

绝不要低估执行建议时的困难。阿伦·瓦尔达夫斯基(Aaron Wildavsky)(1973, Anthony 和 Herzlinger 1975: 335 引用过)写了一篇文章，半开玩笑地指出实现IT系统的问题。尽管IT系统从1973年开始已经有了很大的变化，但是看起来实现它们时碰到问题几乎没有改变。下面是瓦尔达夫斯基的执行法则，我估计它们的适用范围超出了IT系统的范畴：

- 怀疑法则 没有一个人，尤其是咨询顾问，十分清楚如何完成任务。
- 延迟法则 如果它能起作用，也不会很快起作用。



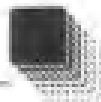
- 复杂性法则 复杂的东西不会起作用。
- 拇指法则 如果程序说明书或手册比你的拇指还厚，那么新的系统绝不起作用。
- 儿童气法则 当讨论一个要执行的计划时，不停地问那些你感觉很难开口去问的，带有孩子气的问题。
- 深度与广度法则 如果在一个横向或纵向的沟通链中存在超过两个或三个的链接时，那么将会丢失信息。
- 预期痛苦法则 也称为墨菲(Murphy)法则，该法则声称“如果它可以犯错误，那么它就会犯错误”。
- 已知邪恶法则 现有的系统可能是废物，但是人们知道如何去编造因素，并使用这一因素使系统正常工作。新的系统可能更好，但是人们知道如何去操作它吗？
- 架设海市蜃楼法则 下面的引语可以在工作中看到。“我们现在做得很糟糕，我们需要更好的信息以做得更好。我们建立了一个昂贵的新系统，这个系统的成本立即产生了，但是它的好处只有在中长期才能出现。因此，短期来看我们做得很糟，所以我们需要一个更好的信息系统以帮助我们提高。”类似的话还有很多。
- 十倍法则 在我们决定实施之前，一个新系统假定的获益应该是成本的十倍。

练习 5.7

潜在的问题分析

这个练习是基于一项旧技术，它是由 Kepner 和 Tregoe (1995)开发的。在考虑可能会从你的建议中出现的执行中的实际问题时，这是一种很有用的方式。讨论毕业论文中的执行问题时，它是一种有用的框架。这种技巧是通过依次问，答下列问题来使用的。

1. 会出现哪些妨碍建议顺利执行的问题，列出清单。
2. 评估这些问题发生的可能性。根据可能性的程度从 0（完全不可能）到 1（绝对确定）排序。
3. 对于每一个非常有可能的问题，确定一些你可以采取的以削减问题发生可能性的防范行动。
4. 甚至在你采取了防范行动之后，重新评估某个问题仍然会发生的可能性，同样要使用可能性程度表。
5. 如果这个问题将会出现的剩余可能性仍然很高，并足够引起忧虑，那么准备一个突发事件计划。突发事件计划确定了你将要采取的最小化未来发生问题的后果的行动。



承认研究的局限性

曾经是诺丁汉·特伦特大学 (Nottingham Trent University) 教育学教授的迈克尔·贝西 (Michael Bassey), 提出了如下法则。他认为, 在社会科学领域中一个研究结论有三个特征。它们分别是正确的、可归纳的和简单的。但是, 贝西的法则说明, 一个结论在任何时候都只能具有三个特征中的两个。如果它是简单的、正确的, 那么它不可能是可归纳的。如果它是简单的和可归纳的, 那么它可能是不正确的。如果它是可归纳的和正确的, 那么它不会是简单的。然而, 由于贝西法则是简单的, 而且看起来是一种归纳法则, 所以它不会是正确的。

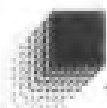
小结

- 避免夸夸其谈和类似的学术作风。
- 避免不明确的句子, 它们暗示的比你说明的多。
- 在搞清楚研究资料的意义时, 尝试去应用温特的六原则。
- 不要掩盖研究资料中明显的矛盾; 把它们当做加深对复杂过程理解的路标。
- 要记住, 定量材料和定性材料需要一样多的解释。
- 在形成结论时不要害怕做出创造性飞跃。
- 不要构建过于精细的比资料所需要的更加复杂的理论。
- 考虑执行你的结论与建议时的现实问题。

建议阅读书目

Richard Winter (1989) 的作品很好地论述了本章第二部分所涉及的话题, 但是它是一本很深奥的书。它还涉及了教育的内容, 这使得那本书对管理专业的学生而言难以“接近”; 但是, 试一试那本书的第四章。

Pat Cryer (1996) 的书有一章内容是关于创造性思维的, 这在你做出创造性飞跃时可能会有用。如果你想进行一项关于组织认识论的管理学研究, 那么 Johnson 和 Duberley (2000) 的书是最好的一本。



参考文献

- Alvesson, M. and Skoldberg, K. (2000) *Reflexive Methodology*, London: Sage.
- Anthony, R. N. and Herzlinger, R. (1975) *Management Control in Nonprofit Organisations*, Homewood, IL: Richard. D. Irwin.
- Billig, M. (1996) *Arguing and Thinking: A Rhetorical Approach to Social Psychology*, 2nd edn, Cambridge: Cambridge University Press.
- Blake, W. (1991) *Poems and Prophecies*, London: Everyman's Library.
- Collier, A. (1994) *Critical Realism: An Introduction to Roy Bhaskar's Philosophy*, London: Verso.
- Cryer, P. (1996) *The Research Student's Guide to Success*, Buckingham: Open University Press.
- Eco, U. with R. Rorty, J. Culler and C. Brooke-Rose, ed. S. Collini (1992) *Interpretation and Overinterpretation*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Franklin, P. (2001) 'Is strategy still relevant?', *The Internet Journal of Strategy and Planning* Available online at www.strategyfirst.net [accessed 28 July 2002].
- Johnson, P. and Duberley, J (2000) *Understanding Management Research: An Introduction to Epistemology*, London: Sage.
- Kepner, C. H. and Tregoe, B. B. (1965) *The Rational Manager: A Systematic Approach to Problem Solving and Decision Making*, London: McGraw-Hill.
- March, J. G., Cohen, M. D. and Olsen, J. P. (1972) 'A garbage can model of organizational decision making', *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, 1-25.
- Mintzberg, H. (1979) 'An emerging strategy of "direct research"', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, December, 582-589.
- Mounce, H.O. (1997) *The Two Pragmatisms: From Peirce to Rorty*, London: Routledge.
- Pfeiffer, J.W. and Jones, J.E. (1975) *A Handbook of Structured Experiences for Human Relations Training*, Vol. 5, San Diego, CA: University Associates.
- Van Maanen, J. (1988) *Tales of the Field: On Writing Ethnography*, London: University of Chicago Press.
- Weick, K. (1995) *Sense Making in Organizations: Foundations for Organizational Science*, London: Sage.
- Wildavsky, A. (1973) 'Review of Brewer's politicians, bureaucrats and the politicians', *Science*, Vol.28, December, 1335-1338.
- Winter, R. (1989) *Learning from Experience: principles and practice in Action-Research*, Lewes: Falmer Press.



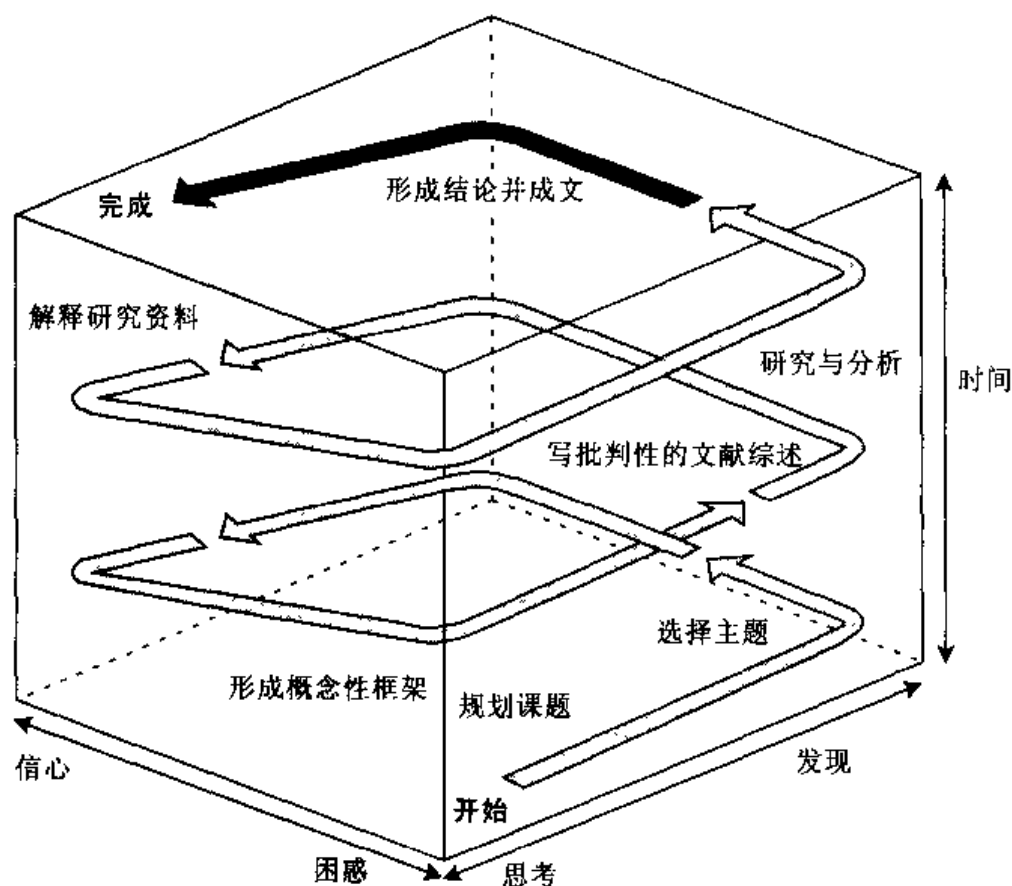
第六章 形成结论，写出论文

本章内容

- 导语
- 构造论文
- 写一份开题报告，而不是毕业论文
 - 构造论点
 - 论证你的观点
- 风格指引
 - 毕业论文、报告和学术论文的规范
 - 风格提示
- 小结
- 建议阅读书目
- 参考文献



导语



研究与写作一篇硕士毕业论文的过程

So, in this way of writing without thinking, thou hast a strange alacrity in sinking.

Thomas Sackville, Earl of Dorset (1536-1608)

本章的目的是要帮助你写出毕业论文或学术论文，在写作过程中进行思考以及为提交答辩做准备。下面是本章的三个主要部分：

1. 列出毕业论文的结构，这为你的毕业论文章节结构提出建议。
2. 写一个开题报告，而不是毕业论文，这可确保这篇毕业论文提出清晰而且有逻辑性的论点。
3. 风格指引，它给出写作和提交毕业论文的实用性技巧。

与上几章相比，本章中有更多的练习。这是因为在课题的这一阶段，你已经从文献和研究中收集了资料，设计这些练习的目的是为了帮助你把资料形成论点，以



论证一个清晰的开题报告。

本章的学习结果

1. 读者可以为他们的毕业论文或学术论文提出一个合乎逻辑的、系统的结构。
2. 读者可以提出一个包罗万象的或者叙述的主题, 它可以整合毕业论文或学术论文的各个部分。
3. 读者可以论证在毕业论文或开题报告中提出的主要观点。
4. 读者可以用平实、清楚的英文, 并且根据他们所就读或工作的商学院或其他机构的要求写出学术论文或毕业论文。

构造论文

你需要规划论文的章节结构。下面给出了一个默认的规划结构, 但是这一结构不是必要的, 也不是必须的, 你毋须奴隶似的遵照这一结构。你可以自由地去进行章节规划, 它与你正在写作的主题有关。学术论文没有章节, 因此这一部分对它们并不适用。

如果你正在写作一篇传统意义的毕业论文(也就是没有建立在行动研究基础上), 那么下面的内容将提供一个有用的遵循范式。即使你遵循这一结构, 你也可以给各个章节赋予更多的有想像力的标题:

(a) 介绍和目的

- 解释研究的重点和研究的目标或目的。
- 解释研究的重要性和此研究的对象。
——如果有的话, 确定要回答的策略问题。
- 解释你想得到的结果和原因。
——确定要回答的研究问题。
- 做好准备并描述内容, 但是不要过于详细。

(b) 至关重要的文献综述

- 确定恰当的文献的学术和 / 或专业领域。
- 描述文献中的主题。



- 确定文献中各主题的联系或者间断。
- 评估与评判文献资料
 - 检查你希望使用的观点是否经得起足够的考验。
 - 挑战假设。
 - 质疑文献是否可能意味着一些它并没说出的含义。
- 从源自于文献的各个主题中提出一个条理分明的论点序列。

(c) 概念性框架

● 使用上一章中的资料，提出你将在研究中用到的主要概念的定义 (working definition)。如果可能的话，把它们构造成一个等待检验的概念性框架、理论或者假定。

● 有时不需要把这一部分当作一个独立的章节。如果是这样的话，它可以归到至关重要的文献综述那一章。

(d) 研究方法论和方法

- 讨论你所问问题的本质，并选择一个适当的方法立场去回答它们。
- 描述、解释并证明你正在使用的研究方法的正确性。
- 描述进行研究的实用性和技术性方面的内容。
- 讨论与这个课题相联系的一些道德问题。

(e) 叙述并分析研究发现

- 描述你的发现并说明它的含义。
- 参照文献综述和你的概念性框架。
 - 使用文献去询问和评估你的研究材料，反之亦然。
- 叙述和分析可能会需要几章，例如：
 - 一章用于陈述，一章用于分析；
 - 几章，每一章都提出一个不同的案例研究；
 - 等等。

(f) 结论和建议

- 总结论文的主要论点，也就是其他地方所说的开题报告。
- 要么讨论研究发现和论点的有效性与可靠性，要么讨论在论文中提出的反省批判的说明。
- 如果可以的话，构造结论和建议。
- 讨论与结论或一些建议的执行有关的议题。
- 讨论与执行结论有关的议题或者建议。

这个结构是为那些将为这篇毕业论文评分的有学术功底的听众、答辩组人员设



计的。对于一位管理界的读者, 尤其是在这篇论文所研究的组织中工作的管理人员, 这种结构未必合适。无论如何, 对于内部的管理目的而言, 一篇毕业论文通常都太长了。有时, 学生们会为组织的使用而准备一份精简的论文版本。出于这个目的, 学生们必须提交的论文摘要 (参考本章最后的毕业论文、调查报告、学术论文规范) 也许就足够了。

如果你正在做一份行动研究课题, 类似下述的结构也许更合适。与传统的毕业论文相比, 在行动研究毕业论文中可以看到更多的结构层次。它们的共同点是一种按年代顺序排列的或叙述性的形式。在写行动研究时, 是从它的起点讲述的, 还要记录进入的死胡同和以前的错误。这些结构通常会遵循行动、监测、理论化和进一步行动的循环。

(a) 准备

● 简介。确定这个课题将要提出的策略问题与研究问题。解释组织的和个人的背景。

- 概念性框架。理论、概念和文献。
- 方法论和方法。
- 第一阶段行动: 研究材料的收集。
- 反思。证据的收集与解释。

(b) 课题的进行

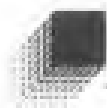
- 策略和研究问题的综述。
- 概念性框架和方法的综述。
- 第二阶段行动: 资料的收集与分析。
- 过渡性的结论。
- 最后阶段的议题。

(c) 进一步的发展和结论

- 方法和概念性框架的综述。
- 最后阶段行动: 资料收集和分析。
- 结论。

(d) 个人的、反省的批判

这一结构包括行动研究的三个循环, 这通常是一个硕士生花最多时间去做地方。第一个循环将建立在一个文献综述和最初的勘察之上。第二个循环 (课题的发展) 将报告行动研究的主要部分。第三个循环为提炼行动和回顾结果提供了一个机会。



写一份开题报告，而不是毕业论文

一篇论文也应该是一份开题报告。开题报告是一个要讨论的主题，它是一个人提供主张的，或者通过论点主张的内容。在一篇结构清晰的论文中，读者应该能够确定一条逻辑和论点链。通过经常总结形成的论点以及在论文的有关部分加以完善而标志出这一发展是很不错的主意。论文应该有一个开篇、一个中间和一个结尾。用新闻从业员的术语来说，一篇论文应该用一个“钩子”或一个主题联系起来。

练习 6.1、6.2 和 6.3 提供了一份写作开题报告的练习。

练习 6.1

新闻稿——托尼·沃森和科林·费希尔

● 一篇关于兴奋问题研究的文章已经准备好了，这项工作是由出色的硕士生承担的。

● 你需要提交关于这篇文章的一份新闻稿。

● 本练习的目的是要把你的注意力集中到这个课题“增加的”事物上——一种有条理的，具有基础情节的思想，具有导向一个有条理的“开题报告”的清晰结构。

● 以一种合适的风格写出新闻发布会需要的这份新闻稿。

准备一份所做课题的摘要，这样记者就可以用它写成一份新闻报道，你的摘要应叙述流畅。

● 在开始时是什么激发了你的灵感？

● 你将向大家宣布什么新的发现？

● 你是如何进行的？

● 出现了什么情况？

● 当你沿着知识的前沿探索时，你克服了哪些令人畏惧的困难？

● 从你的工作中可以学到什么经验？

练习 6.2

酒馆中刁钻问答的检验

用很少的几个句子写出一份关于你的毕业论文的令人感兴趣的说明, 这样当有人在一个小酒店问你“你研究的是什么”时, 它就可以派上用场。这份说明必须是能够抓住听众注意力的东西, 当然, 它必须用非常简单的英语来表述。

练习 6.3

俳句(haiku)

写一首俳句, 它记录了你将在论文中提出的论点的精髓。

俳句由三句分别有五、七、五个音节的不押韵诗行构成。在日本, 这种约定是固定的。在英国, 这种要求有时很难达到。因此, 音节数量的变化也是允许的。分隔符把俳句分割成两部分, 在这两部分之间有一个虚拟的固定距离, 但是这两部分必须保留着对彼此一定程度的依赖。每一部分都必须加强对另一部分的理解。在英国, 为了做出这种分隔符, 通常要么是第一行要么是第二行会以一个冒号、破折号或省略号结束。

MBA 所做的:

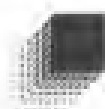
上帝为我作证, 我将
不再学习。

如果你希望改变
而且使公司现代化——
重视员工的观点。

构造论点

如果你在做这些练习时有困难, 下面有一个以论点形式出现的技巧, 它可以帮助你提高技能。

在形成论点时, 使用一种从美国实用主义哲学家 C.S.Peirce (Mounce 1997: 17-18) 的研究中发展出来的方法, 我们可以确定一个四阶段的序列。我们把裁员当做管



理策略的例子，作为一个论点的主题来解释这个序列。

1. 以你正在研究的问题为起点 比方说我们对裁员的问题感兴趣。我们想知道为什么许多裁员的公司看起来没有获得已得到证实的财务业绩收益。

2. 诱导 诱导意味着拐骗。在这个阶段，你“突袭”了自己的知识仓库并乐意去搜寻这个问题的可能原因。你刚好读过几篇期刊文章，这些文章认为那些人、那些幸存者、那些在他们的朋友或同事已经被精简掉之后仍然留在组织中的人，会感到内疚和沮丧，他们失去了动力和责任。这也许可以解释为什么公司会在裁员后表现不太好。你“诱导”了这种观念，把它作为一种可能的解释。

3. 推论 在本文中，推论被定义为从一般性的陈述中推断出特殊的过程。那么，如果我们认为幸存综合症（在裁员之后的沮丧情绪）是一种解释，那么我们应该可以从这个组织中推断出一些可以观测的结果。例如，我们可以推断，旷工率和生病率将会上升、生产率将会下降、员工的流动率将会上升，而且人们将会在离职面谈和职员满意度调查中抱怨他们的士气已经下降了。

4. 归纳 已经推断了一些实际的结果，我们现在可以拓展一下并进行研究，看是否可以观察到这些结果。如果我们发现推论是正确的，那么就开始进行归纳。归纳是从特殊和细节发现中得出一般结论的过程。如果我们发现旷工率和生病率上升等等，那么我们可以推断我们最初的推测是正确的。

如果我们的发现不足以支持我们的理论，那么我们必须回到第二阶段，选择这一问题的另一种可能原因并再次开始上述过程。

我认为这个序列——问题定义、诱导、推论和归纳——可以提供一個框架，在这个框架中你可以构建开题报告的核心论点。

练习 6.4

构造论点

选择一个你试图去解释的，在你的研究中出现的问题或议题，使用上面列出的框架去构造一个论点。

在第五章中，辩证法被作为解释研究材料的一种方法提出。这里，我想通过指出辩证法可以用于形成你的开题报告而提供一个更一般的案例。辩证法提供了一种可供选择的论点形式，它可以用于 MBA 或者硕士生的毕业论文写作中。辩证法并不像它听起来的那样异乎寻常。加里斯·摩根 (Gareth Morgan) (1997) 在他的著作《组织的化身》(*Images of Organisations*) 一书中，把辩证法作为理解组织的一种很有用的比喻而进行介绍；帕斯卡尔 (1990: 142-143) 在他的畅销书《边缘管理》(*Managing on the*



Edge) 中使用辩证法去分析福特公司的战略成功。帕斯卡尔使用黑格尔(Hegel)——德国哲学家(1770~1831)——提出的辩证法形式而不是摩根所喜爱的马克思主义的辩证法。在这一部分,我们将使用一个非常简单的黑格尔辩证法的版本。下面提出了它的有用性,这是无意中听到的一名学生所做的评论。

我对论文并不感到烦恼。我所说的总是千篇一律的。首先,我会质疑,“这本书中最主要的事情是什么?”接下来我质疑,“它的对立面是什么呢?”在我写论文时,我说明这两件事,尽管它们看起来是不同的,不可能离开彼此而存在;它们甚至实际上是同一事情的两个方面……在论文快结束时,你必须说你的两件事,不管它们是什么,被“锁定在一个不稳定的但共同构成的关系中”。教授们就喜欢这些。

(Eisaman Maus 2001)

这一评述巧妙地总结了辩证的争论法,它由下面三部分构成:

- **正题(Thesis)** 一个正式的观点,没有内容。它是从凌乱的实践经历中分离出来的观点。

- **反题(The antithesis)** 现实的实体,它在实际的应用中会削弱正式的观点。

- **合题(The synthesis)** 合题把对这个观点的理解提升到一个新的层次,因而它处在一个更高的、更复杂的理解层次上,而原有的矛盾则变得不重要了。

合题既没有说正题是正确的也没有说反题是正确的。事实上,它形成了一个新的思考层次。在这个层次中,原来的对立面变成不相关的。辩证的过程经历了众多这样的程序。一旦形成了一个合题,新的矛盾将会出现,而且这个合题将成为一个正题,这是一个新的辩证过程的起点。

黑格尔辩证法这三个部分最有名的应用是奴隶主与奴隶的辩证法。它以一个非常简单的形式出现,如下所示:

- **正题** 奴隶主比奴隶高等。

- **反题** 这个正题与下列事实相抵触:

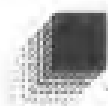
- 奴隶主依靠奴隶,因为奴隶主需要奴隶提供的服务。

- 如果没有奴隶,那么奴隶主无法展现他的优越性。

- 奴隶主使自身在奴隶身上得到反映。换言之,奴隶主蔑视低等人,但是奴隶注视着奴隶主,他拥有野心。

- **合题** 奴隶主和奴隶把他们看做是相互间共同依赖和合作发展的。

我目前正在做一些研究,这是关于西方机构鼓励在前苏联国家中的组织去采用新的经济和政治环境的尝试。我特别研究了引进的、要领导变革的西方“专家”们在东道国选择和培训的变革代理人和在当地组织中的那些被鼓励做出变革的当地管



理人员之间的关系。我提出了如图 6.1 所示的辩证结构，为的是提出一个关于在这三个群体之间的关系是如何发展的观点。辩证法也担当起我的研究工作的一个概念性框架。

你可以看到在图 6.1 中，中间部分的辩证法是基于奴隶主和奴隶的辩证法而来的。需要对这一辩证法的一个特性进行更进一步的解释。西方专家和当地变革代理人对友谊有不同的看法。西方专家的观点是，朋友的责任很少会超出对共同娱乐和支持的需求。当地变革代理人对朋友和好客的概念更加东方化，这会对朋友提出更多的要求。因此，西方专家希望他们在当代变革代理人中的朋友少一些，而变革代理人期望他们的西方朋友在力所能及的范围内尽力去帮助他们实现国外旅行并获得在西方的工作机会。结果，形式上的从属者成为实际上的统治者，因为他们正在制造更多的要求。这个社会矛盾通过西方专家对变革代理人本土化知识的依靠而被加强，这再一次使得形式上的优越变成了实际上的依赖。

如果你在研究材料中发现了一些在正式的意图和实际的操作之间的矛盾，那么辩证法可以成为分析它们的一个工具。

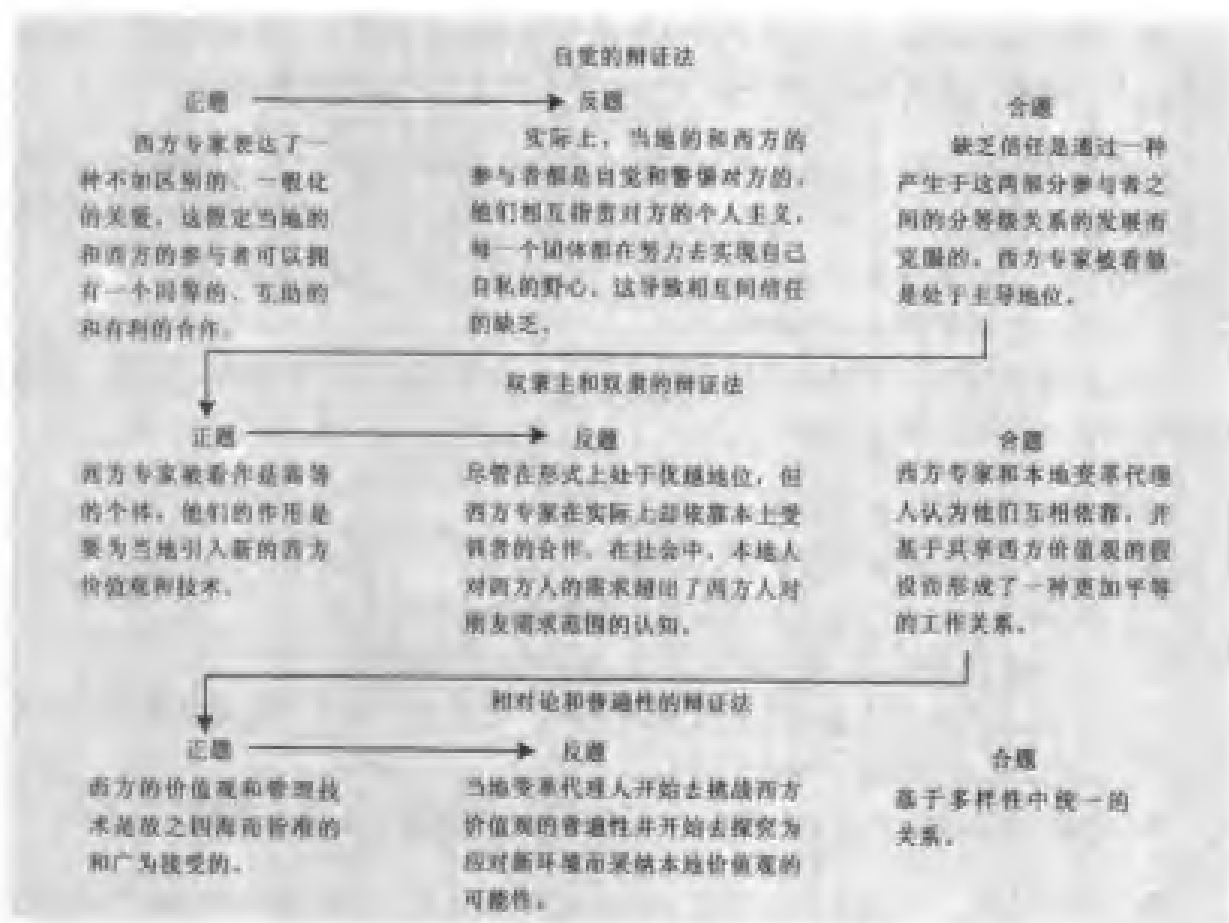
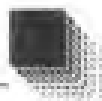


图 6.1 西方专家和当地变革代理人的辩证法



论证你的观点

当你把论点写到毕业论文中时, 你可以用许多方法论证你的观点:

- 权威人士——其他作者, 他们已经支持了你所采取立场;
- 证据——你在研究材料中精选的示例;
- 有说服力的写作风格。

我们依次考虑上述的每一种方法。

源自权威人士的支持

支持观点的一个重要方式就是声称权威人士也在支持它。你可以通过说明在这一领域中有一位或多位毋庸置疑的专家说事情就是如此来表明你的论点是正确的。这种支持形式会出现许多问题。首先, 你需要确保你所引用的权威人士的确是一位在这一领域被广为接受的权威人物。当观点不同的权威之间存在争执时, 这会成为一个很特别的问题, 而这在社会科学领域中是很常见的。你还需要意识到, 由于自身的名望, 专家有时会对他们所专注的领域之外的事情发表意见。其他有一些被作为权威得到认可的人是由于他们所处的权势而不是因为他们是真正的专家。另外一个问题是, 学生极有可能会误解该著名专家所写的内容, 并因而声称该专家支持他从来没有提出过的某一观点。练习 6.5 分析了一些由向权威寻求支持而导致的问题。这揭示出一些研究人员以“醉汉使用灯柱”的方式使用文献, 这是为了寻求支持而不是为了照明。

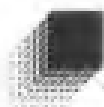
源自证据的支持——阿利斯泰尔·马奇(Alistair Mutch)

使用参考资料是提供证据支持论点的一种方式。你也将使用那些已经直接收集到的证据。恰当地使用证据会非常具有说服力。然而, 我们要知道存在着一些陷阱。

练习 6.5

坏习惯

下面每一个由权威人士和学者引用的论点示例错在何处呢?? 这些参考资料都是虚构的。



中国式的传话 (chinese whispers)

Malinowski 支持的人种学技术的原则是…… (Anderson 和 Burns 1989)

炫耀

Habermas (1991, 1997) 和 Roy Bhaskar (1983, 1993) 的研究支持我的主要论点……

创立者

这回到了 Weber 的观点, 他是社会学领域的一位重要的思想家。

填料

……受到组织结构的影响 (Simon et al. 1954; Bear 1972 和 1979; Becher 和 Kogan 1992; Galbraith et al. 1993); 此外, 组织文化具有五项要素……

新奇主义 (Neophilism)

对人们在工作时的动机和所承担义务进行研究的主要作家是 Bloggs (2002), Smith (2003) 和 Jones (2004)。

正规 (Canonicity)

让我们以一个决定性的观点开始 (Caputo 1993; Chia 1994; Derrida 1978)。

参考答案

中国式的传话

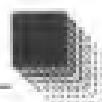
如果 Malinowski 是一位重要的权威, 那么最好直接引用他的话而不是通过第三方。问题在于中间人可能会误传真正的作者的意图。然而, 这并不是一件真正的不道德的罪行, 而且作者是不知名的或不清楚时, 引用某人提供的一个可以接受的, 对大师级人物的研究的说明是可以接受的。

炫耀

这是中国式传话的一种发展。Habermas 和 Bhaskar 的研究非常丰富而且难以理解, 大多数 MBA 学员很可能没有时间和兴趣去研究他们。值得怀疑的地方是这位作者仅仅是在通过声称已经阅读了他们没有阅读的书籍来炫耀自己。如果作者已经阅读过这些资料, 他应该通过给出参考页码指出这些内容。

创立者

一些作者, 例如 Weber, 受到了普遍尊崇, 以致于毕业论文的作者认为必须引用他的话。事实并非如此。



填料

这位作者对他的观点一点也不自信, 以致于他不得不摆出大量的人名去支持他的观点。这会变得非常冗长, 也会使人们产生作者是否真正读过他所引述的所有研究的怀疑。在论证这些命题时, 最好是提供论点而不是清单。

新奇主义

引用的内容绝对不要超过三年, 而且任何陈旧的研究也都不应该被引用, 这当然是无稽之谈。

正规

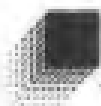
这假定某事处于广泛认同的地位或起点, 然而事实可能并不是这样。

数据不足以说明理论: 这种观点可以通过一个例子得到充分证明。伽利略(Galileo)关于行星运动的理论对行星的位置做出了预测, 而使用当时的望远镜是不可能得到观测结果的。只有在制造出这种望远镜时(受检验这一理论的需要的激励), 伽利略所做预测的基本的正确性才能得到证实。换言之, 理论超前于数据。对于你的研究而言, 这个讯息表达的意思就是, 仅提供数据本身是不够的。

“事实”不能“代表自身说话”: 我们使用的方法不仅决定了我们将要使用的“事实”(也的确是, 我们可以通过观测创造出来), 而且决定了一些“事实”需要解释。记住, 在研究过程中你会对你的资料变得非常熟悉。那些看起来对你显而易见的东西可能对你的读者却是非常不明确的。你无法阻止读者做出他们自己的解释, 但是你至少要自己弄清楚。这意味着要解释你为什么使用特定的证明事件, 而不是假定读者为自己去解决解释的问题。这还意味着你必须仔细思考下述问题:

- 弄清证据意思的分类策略——这应该从你的概念性框架中得到;
- 提供数据的方式(表格、图), 这满足提供的数据并以一种非常清楚的方式说明。

不要“大量地堆砌数据”: 最终的结果通常不会包括你收集的所有资料。这会使人感到非常丧气, 但是你必须做出选择。不要让读者去做选择的工作, 这一点很重要。例如, 把大量的访问记录放到你的正文中可能会有助于字数的增加, 但是也会使读者失去耐心。是你而不是读者, 必须事先做出解释并进行选择。不要受到蛊惑而把所有的资料放到一个附录中“以防万一”。你的正文应该包括主要的观点、附录所必须的支持资料。比如说你已经进行了一项调查, 在这项调查的 20 个问题中只有三个问题得到了令人感兴趣的结果。你可以在正文中更深入地讨论这三个问题, 然后在附录中总结其他的结果。把面谈的记录放到一个附录中是很常见的, 但是这并



不是必须的。如果我们想看到这些内容，我们会去找。

有说服力的风格

在中世纪的大学中，学习如何做出有说服力的论点、在修辞的标题下学习，是学生学习课程的主要部分。修辞再次作为一个重要的主题出现。在你写作毕业论文时，不管你是否意识到，你都会使用修辞学的一些技巧。

修辞学的权威教师确定了论点准备过程中的五个阶段：

1. 创造——选择要使用的资料和论点。
2. 安排——以合适的顺序安排论点和资料。
3. 风格——选择观众乐于接受的风格。
4. 记忆——对于一个口头介绍而言，记住论点和资料是必须的，但是对于一份书面研究则不是必须的。
5. 传达——以一种有说服力的方式做讲演或写出毕业论文。有许多课程可以帮助你学习这些技能。

练习 6.6

建立一份审核资料

- 论文的主要发现或结论是什么？
- 对于每一个发现/结论，你有什么样的论证？
 - 权威人士
 - 证据
- 证据的可靠性和有效性如何？

上一部分已经涉及了创造和安排阶段。在这一部分中，我们将考虑风格和传达的问题。古代的修辞学教师确定了许多修辞手法和修辞格以鼓励一位听众去接受已提出的论点。许多有说服力的手法被赋予了技术上的名字。有一些是今天所熟知的，例如隐喻 (metaphor) 和反问 (rhetorical question)，但是像换语 (epanorthosis) 这样的修辞手法已经很少使用了。你不必知道这些技术术语，但是你应该知道存在着一种构建令人信服的论点的技巧。一些持有严肃看法的人认为，修辞手法应该被忽略掉，因为它们只不过是设计用于引诱无知之人接受站不住脚的观点和论点的花招。他们往往把修辞与现实进行对比。修辞技巧是所有演讲和交流的不可或缺的部分，接受这种观念可能更加现实，正如可以在练习 6.7 中证明的。

练习 6.7 中的内容使用了多种修辞手法和技巧，而它们没有合理的论点和证据

的支持。你的目标应该是两种都使用。练习 6.7 的主要思想并不是说要轻视修辞, 而是应该把它用于支持正确的论点。

练习 6.7

修辞手法

下面是商业教育研讨会的一份论文征集稿。阅读这篇文章并考虑如下问题:

1. 这个论点的要点是什么?
2. 这个论点是通过什么步骤展开的? 在每一步中都使用了什么修辞手法?
3. 你可以找到下述修辞格的例子吗?

- 暗喻——通过某物来指代它物做比喻: “生活是海滩”。

- 矛盾修饰 (Oxymoron)——把两种通常相反的事物放到一起: “庞然大物似的小虾”。

- 反问 (erotema)——一种无需回答的问题: “上帝, 为什么是我?”

- 对偶 (Antithesis)——把相反的话或观点并列: “如果它感觉如此正确, 它不可能是错的。”

- Epitrope——以一种好像提出证据而实际上却没有的方式把一件事情传递给听众: “前进, 创造自己的生活。”

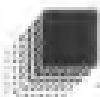
- 讽刺 (Sarcasm)——一种嘲讽式的批评。

Burton (2000) 的网页对这种奇异的修辞格世界提供了一个有吸引力的指导。

论文征集

在现代社会中, 据说惟一不变的是变化。知识通过大量的传播渠道迅速扩散, 而许多渠道在几年之前还不为人所知。因此, 知识是一种高度易耗的商品。知识传播的一个重要目标就是要确保它在经历最短的可能路线之后新鲜出炉。在商业管理和经济学领域的学术研究通常为商业界所诟病。商业界声称, 大多数研究主要定位于研究人员自身的机构, 他们在机构内部回应和讨论这些研究而不是把它们散布到商业界。学生们通常会怀疑他们是否正在研究“昨天的知识”而不是持续更新的、当前的和相关的研究。目前, 学习机会的激增 (例如, 科技信息) 使得未来的学习更加复杂。在我们的地球村中, 商业领域的成功或失败通常依赖于哪一方拥有最及时的、关于问题的知识和所涉及的事实。

由于高校和企业试图着手准备管理知识以应对未来的变化, 所以我们需要全新的教学方法。第六届 ERGOT 研讨会的主要议题就是新知识的传播和选择。



商业教育者如何把新知识以更快的速度教授给学生和商业界？当新知识成为旧知识时，我们应该如何界定核心的商业课程？

参考答案——阿利斯泰尔·马奇

1. 主要的论点

上文的论点是，世界上的变化同时意味着知识的本质和知识教学方式的变化。这一论点有三个部分：

- 世界上变化的本质。
- 知识的形式正在变化。
- 需要进行教学方式的改变。

这三个部分是非常有争议的，而且在它们之间没有必然的联系。然而，这个论点的要点认为联系是不言自明的。这是通过许多“诡辩的论点”而获得。

2. 步骤

注意：这是一份论文征集稿，而不是一份公开发行的论文或评估报告。下面的一些责难看起来可能有些苛刻。然而，你可能会想，关于这个论点情况的主要议题适用于任何一个论点。

1. 在当今社会中，据说唯一不变的是变化。

我们可以指出关于这个句子的三个问题：

(a) 它是真的吗？世界不是一直在变化吗？（你可能想去看亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）（1994）在《战略规划的兴衰》（*The Rise and Fall of Strategic Planning*）一书中对此的尖锐评论。例如，他在那本书中说道，在大萧条中的经理必须应付一个剧烈动荡的世界。）

(b) 这是谁说的？使用“据说”这个词是为了给这句话提供一个虚构的权威人士。在一篇文章中，你会认为一个人的观点已经做了说明，因此读者可以根据这个声明判断这一方面。在这里，我们无法判断，但是通过迅速忽略它我们可以得到参考的一些征兆。

(c) 这是一个陈词滥调。我们可能想听从 George Orwell（1962：156）的忠告（尽管不太容易做到）“绝不要使用暗喻，类似的或者其他修辞格，而这些是你经常在出版物中看到的”。

2. 知识通过大量的传播渠道迅速扩散，而许多渠道仅仅在几年之前还不为人所知。

此处的影响是累积的，具有前一个句子的变化，这个句子是由迅速和仅仅

在几年之前所强调的。一个论点的影响可以依赖这个相当不清楚的、累积的印象。

3. 因此, 知识是一种高度易耗的商品。

除了作为一种修辞手法使你相信存在一种必然的联系之外, 没有论证支持这种“因此”。即使人们接受了这两个句子, 它们也没有说出知识易耗的本质。知识可以改变和迅速传播, 但是不会损耗。

4. 知识传播的一个重要目标就是要确保它在经历最短的可能路线之后新鲜出炉。

我们对这一声明的认同依赖于前一句子的因此和我们随后对知识易耗本质的认同。

5. 在商业管理和经济学领域的学术研究通常为商业界所诟病。商业界声称, 大多数研究主要定位于研究人员自身的机构, 他们在机构内部回应和讨论这些研究而不是把它们散布到商业界。

这可能是真的也可能不是真的, 但是在这里, 它被用于增加这个论点的权威性。我们可能并没有被上一个论点说服, 接受下面的内容。但是, 商业界一个有影响的团体, 因此我们最好相信。

6. 学生们通常会怀疑他们是否正在研究“昨天的知识”而不是持续更新的当前和相关的研究。

这里, 最重要的对比是在昨天的(坏的)和当前的与相关的(好的), 这隐含着对应的“陈旧的”和“不相关的”。相关性的使用是设计用于涉及情感神经的——我们都想需要相关, 不是吗?

7. 当前, 学习机会的激增(例如, 科技信息)使得未来的学习更加复杂。

引入强有力的技术符号增强了相关的论点, 就像对当前和未来的强调一样。

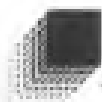
8. 在我们的地球村中, 商业领域的成功或失败通常依赖于哪一方拥有最及时的关于问题的知识和所涉及的事实。

这一段最后一个句子使用了几个意味深长的单词去强调这一点——地球, 商业和最及时。

9. 由于高校和企业试图着手准备管理知识以应对未来的变化, 所以我们需要全新的教学方法。

我们开始了一个新段落。谁能反对这个现代的、最新的说明呢? 这可以阻止我们看到对大学和公司的等同做出一些非常宽泛的假设。我们可以认为方法论而不是方法甚至是教学方式给予了这个勇敢的新世界一些科学权威。

10. 第六届 ERGOT 研讨会的主要议题是新知识的传播和选择。商业教育者如何把新知识以更快的速度教授给学生和商业界? 当新知识成为旧知识时, 我们应该如何界定核心的商业课程?



你可能会认为，存在着关于商业教育的真正目的是什么的深奥问题。然而，我们看到新的和更快的熟悉的专业术语，证实了变化的速度是整个的重点。词语的使用被联结到产生速度和变化的一个综合印象上——试图去计算支持这个词组的发生。

最后：在这里，我一直坚持一个观点。我使用了一些我自己的修辞手法，尤其是引入了像奥威尔（Orwell）这样的权威人物。我认为这篇文章的思路很糟糕，并使用了没有说服力的论点（并不必然有意识）去说明它的观点。我们被领着穿过一个句子链条，它看起来有逻辑上的一致性但实际上并没有。我认为词语的选择要去增强一个特定点。我认为这点做到了——但是，感觉是很自由地去构建一个相反的观点！

3. 修辞格——科林·费希尔

看起来在这篇文章中使用了許多修辞格，其中有一些我还叫不上名字。但是下面是一些我可以确定的：

暗喻

知识就像一件容易腐烂的商品，它具有新鲜度。知识看起来像水果和蔬菜。教学方法像一个崭新的品牌，因此是一个产品。

矛盾修饰法

“惟一不变的是变化”。

对偶

“当旧的知识变成新的知识”。

反问

“商业教育者如何把新知识以更快的速度教授给学生和商业界？”这不像是一句质询而更像是一个行动的号角。

讽刺

“昨天的知识”。特别对于是它的政治竞选口号“昨天的人”的回应，就像一个很痛苦的嘲讽。

Epitrope

最后的两个句子含蓄地把这项任务转移给在会议中的代表。

在你写作毕业论文时，对读者群要有清楚的认识，并以一种对他们有吸引力和



说服力的风格进行写作是很重要的。毕业论文的最重要的读者是那些将会给它打分的学术专家。论文应该为他们而写。然而, 如果你还想利用这篇论文让组织中的管理人员基于你的研究发现采取具体行动, 那么你可能需要另写一份以满足他们的口味。这应该比论文更短, 而且应该以报告的形式写作。练习 6.8 分析了学术文章的不同风格, 它可以帮助你决定在论文中采用哪一种写作风格。

练习 6.8

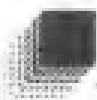
关注读者

下面是从虚构的商业和管理类的文章中摘录的三段内容。每一段都有不同的风格。这项任务的重点在于写作的风格而不是内容。因此, 在下面的段落中, 观点并没有很严谨, 而且可能是毫无意义的, 引用也是虚构的。就它们的内容而言, 把摘录当做是讽刺文章即可。你的任务是:

- 识别它们写作风格中的异同;
- 确定每一段落最适合哪一类型的读者;
- 确定一种最接近你在写作毕业论文时应该采用的风格。

摘录 1 新制度过程的辩证法与理性的形式

根据新制度过程理论 (Weiskopf 和 Chin 1976, Bullock 和 Lamb 1985, Sweetens 等人 1989 和 Huckleberry 和 Finn 2002), 理性的虚构提供的主旨与组织寻找同态体是对立的。尽管近期的一些作家 (Hazelcroft 和 Tonningen 1999) 一直怀疑制度或者理性因素是否在组织及其文化的形成中占据主导地位。当西方通过大都市领导并资助变革计划去改变代理搜寻以改变那些被苏维埃组织支配的理性的虚构时, 竞争性的理论维度暴露于理论性虚构中。正如 Kautilya (1994) 所解释的, 要理解这些冲突, 我们有必要返回到韦伯 (Webber) 对理性形式的不同视角上。Kautilya 的解释提供了一个概念性的框架, 可以用于分析在苏联解体后形成的独联体各国中的组织对西方自由市场的理性虚构的全球化压力反应和理性选择。韦伯 (1929 和 1932) 区分出道义理性, 这是关于基于某些价值观的行动。源自于功利主义的理性, 这是建立在目的—手段分析基础上的 (Block 和 Simon 1996)。人们会认为, 在苏联解体后的独联体各国中, 在苏维埃正常状态的真实的价值理性与正式的全球主义议程之间的冲突产生了理性的迁移。组织的行动者采用了全球性的虚构内容, 因为它使他们移向经济成功的目标, 但是他们的承诺是机械的, 肤浅的。因为他们的真实理性引导他们区分经济上的文



化范畴的优先次序……

摘录 2 大胆的向前：苏联解体后经济体中的反制度策略

在成功的西方公司中的转向的案例研究可以为那些涉及主要变革计划的苏联解体后的国家提供经验教训。这些计划用于鼓励产生一种企业化的文化和市场主导增长的承诺。对三家国际性的大公司如何从完全没有希望的公司发展成具有世界级财务表现的公司的细致研究确定出五个反制度的策略。这些策略作为在苏联解体后的组织中的文化变革的驱动力。

对反制度策略的剖析

1. 支持与形成革命；
2. 形成新的内容类型，可以挑战传统类型；
3. 创造新的安全区域；
4. 使现有的价值观适应新的目标；
5. 为东道国改变领导人而创造西方式的思想家。

在苏联解体后的组织中，代理角色的职责所在减少了文化变革的间接成本，这是通过利用存在于任何一种文化中的现有的反文化潜流来实现的。当它的魅力超凡的首席执行官用计策管理分公司贸易部门的年青土耳其人的独创能力和引入新的承诺提高财务回报时，Worldron 有限公司对自己进行转化以回应全球竞争的压力。

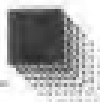
源自于公司高层强有力的领导在所有的案例研究中都是一个重要的驱动因素。

摘录 3 前苏联国家西方变革项目中跨文化的动力

制度化和现代化项目

Smith (2001: 29) 使用制度化的概念去理论化前苏联国家现代化项目中的变革过程。一个社会的价值观、实践和结构形成了这个社会的制度。制度化组织遵循这些制度的理论，这一过程并不是自动形成的。这是由组织中的人们的行动与选择所导致的。选择使得组织遵循制度而不是那些社会组织所处于的制度成为可能。现代化项目设计用于用全球(或者西方)制度替代本地的苏维埃制度，这是作为反对组织应该形成自我的模板。

其他人认为，在影响组织的形成时 (Hazelroft 和 Tonningen 1999:235-256)，管理的理性比制度压力更重要。如果一个组织的形式是有效的，并且有足够的效率，那么这个组织的设计是理性的。本地的制度不应包括到管理的理性中。这一争论将在本文后面的内容中考虑。在这一阶段，我们关注的是就制度化而



言,现代化的项目是如何被理解的。

在 Smiles (1996)、Dubrovsky (2001) 和 Aliev (2002) 的案例研究中,他们确定了现代化项目中要经历的五个难点,下面将讨论这些难点。

研究现代化项目的西方专家过于忽视本地文化与语言而无法与共同工作的本地管理人员达成默契。Aliev (2002: 203-204) 认为,现代化项目不能单独包括本土组织的再次制度化。项目团队的西方专家也需要对当地组织的价值观与实践做出响应。创造一种共同的学习过程的综合体是需要的。如果西方专家不轻视当地的文化,那么当地管理人员会对西方的价值观做出更积极的反应。

参考答案

异同点

参考书目的使用

摘录 1 大量地使用了参考文献,其中还包括了几个多重使用参考文献的地方。摘录 2 完全没有使用参考文献。摘录 3 使用了少量的参考文献,其中有很少的几个地方使用了多人引用。摘录 3 给出了页码,因此可以很容易地在一本书中定位特定的论点。

学术术语的使用

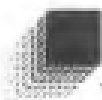
摘录 1 使用了很多的学术术语,但是很少给出概念的定义和解释。作者假定读者对这些观点和文献中的争论很熟悉。摘录 2 没有学术术语。摘录 3 的确使用了技术术语,但是在第一次使用时通常会给出简明的解释。

管理术语的使用

摘录 2 广泛地使用了管理术语。术语的使用是很直接的;但是像“drivers”、“leveraging”、“world-class”这样的词会变成仅仅是一种习惯。在出现这种情况时,它们可能暗示假设应该受到质疑。摘录 2 在尝试假定读者的感受时也使用了非正式的用语(savvy),这些方法会是极糟糕的。另两个摘录没有使用管理术语。

理论、研究和轶事

摘录 1 完全是理论化的。(尽管通常在这类论文中)在论文最后回到理论之前的中间会存在一些实证材料。其他两篇论文都有理论的关注点,但是在摘录 2 中理论被看做是行动的指导。在摘录 3 中看起来有一个非常平衡的案例研究材料和理论问题整合。尽管摘录 2 把它的实证材料看做是案例研究,但它更像是轶事。在摘录 3 中提到的案例研究看起来更像是严格的、系统的解释。



批评的语气

摘录1是评论,在第二章中被描述为激烈的批评。它正在挑战现代化项目的目的和道德状况。摘录2比起批评更有热情。对于被提出的观点没有怀疑或者有细微差别的讨论。人们被邀请“买入”它们,并把它们付诸实施。摘录3的确确定了关于正在使用的一些关键概念的疑问和论点。

子标题与可见的技法

摘录1喜欢大段的文字。摘录2假定读者害怕这种形式,并用数字、示例、点句(bullet point)和像格言警句一样写出的要点摘录把大段文字分开。摘录3也使用了子标题和数字目录,但是它并没有避免连续的段落。数字目录中的条目不是由一个或几个单词而是由句子组成的。

阅读难易度

佛莱士(Flesch)阅读难易等级用百分制来衡量一篇文章的难度。分数越高,文章越容易阅读。建议的标准文字(可能会包括学术内容)处于60和70之间。

摘录1

佛莱士阅读难易等级	0
每段的平均句子数	7
每句的平均单词数	35.1

摘录2

佛莱士阅读难易等级	22.3
每段的平均句子数	1.5
每句的平均单词数	25.8

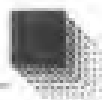
摘录3

佛莱士阅读难易等级	20.8
每段的平均句子数	4.7
每句的平均单词数	15.3

作为一个通用的法则,使句子更短,使段落更长。摘录3是最容易阅读的,但是即使在这个例子中句子也仍然有些长。每段的平均句子数是可以接受的,尽管处于较低的限制内。

读者

摘录1是为一小部分高度专业化的学者而写,他们理解学科的术语并熟悉这场论战,他们甚至可能被卷入到论战之中。摘录2是为管理人员而写,他们害怕或者怀疑任何他们认为是学术的东西。摘录3可能会被学术人士或从业者



所理解, 尽管它对患有学术恐惧症(academiphobia)的管理人员而言可能过于学术化了。使用一句非常老旧的话, 它的目标是那些感兴趣的、受过教育的外行读者。

哪一种风格最适合你的论文?

我将推荐摘录 3 的风格。学术专家会给你的论文打分, 尽管他们熟悉你所研究的宽泛的领域, 但是他们并不是你所研究的主题的专家。最好把他们作为感兴趣的外行读者。如果你采用了解释和讨论术语的方式, 那么这也有助于评委评估你是否理解这些术语。许多评委会发现摘录 2 没有学术风格并充斥着会受到质疑的假设。摘录 1 的风格使得阅读对你和对一位专职学者而言几乎一样难。我怀疑你很想这样去写, 但是在任何情况下都不要这样做。

风格指引

毕业论文、报告和学术论文的规范

关于学术论文或者毕业论文的写作有许多实际的议题。这一部分详细说明了一个硕士研究生在我所工作的商学院中要遵循的内部风格。你需要遵从你所在的研究机构的论文写作要求。

学术论文或者报告的规范

一篇学术论文或报告可以非正式的装订, 也就是可以用说螺旋形的装订线或者用一个带胶带的书脊和软封皮。从文具店买来一份装订的报告封面是很不错的。

封面应该包括:

标题

《为 SKEGMOUTH 开发公司的资金赚取价值》

姓名

波利·提香

会议文献, 满足诺丁汉·特伦特大学[恰当的学位名称]学位的部分要求

机构

诺丁汉·特伦特大学

日期

2004 年 9 月



对于一份这种长度的文档而言,通常不会需要目录表和诸如此类的东西,但是要包括:

- 一个摘要或简短概要(大约 150 字);
- 参考文献;
- 附录,如果恰当和必要的话。

毕业论文规范

毕业论文应该用黑色的硬封面和金色字装订。

封面应该包括:

标题	《经济上的管理不善》
姓名	波利·提香
机构	诺丁汉·特伦特大学
日期	2004 年 9 月

文档的书脊应该包括:

名首大写字母和姓	P. 提香
学历	硕士
年份	2004 年

已装订论文的内容

下列内容应该被装订到毕业论文中

- 标题页;
- 致谢(只有在你坚持时才写,但是要尽力避免令人厌恶的或者不好的玩笑);
- 一份大约 300 字的摘要(也就是所说的简短的概要);
- 目录;
- 图表的列表(这是可以自由决定的);
- 正文;
- 参考文献;
- 附录(这是可以自由决定的)。

提交

毕业论文答辩通常需要提交两份副本,一份副本会被保存在学校中。检查是否与你单位的要求相符。



风格提示

字体

毕业论文应该打印在 A4 纸上, 使用 1.5 倍行距和不大于 12 号的字体。我们对于字体没有偏好, 但是要选择漂亮的字体。不管你信不信, 对于学术性的毕业论文有一个英国标准 BS4821 (1990)。然而, 这个标准现在已经取消了。

排版

毕业论文打印时的左边距不要小于 40 毫米, 右边距不要小于 15 毫米。通常, 你所使用的字处理软件的默认设置即可。页码应该连续编排。

标题页

文档的标题页应该给出下列信息:

- 文章的标题;
- 作者的名字;
- 毕业论文, 满足诺丁汉·特伦特大学[恰当的学位名称]兼职学位的要求;
- 提交的年月。

标题

除了章节的标题外, 我们还鼓励使用标题与子标题。决定你自己的排版特点的顺序, 确定各种标题层次。例如:

主要部分

内容 内容 内容 内容。内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容; 内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容, 内容 内容。

子部分

内容 内容 内容 内容。内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容; 内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容, 内容 内容。

子 - 子部分

内容 内容 内容 内容。内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容; 内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容, 内容 内容。



子-子-子部分

内容 内容 内容 内容。内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容，内容 内容 内容；内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容，内容 内容 内容，内容 内容。

段落

毕业论文或者学术论文应该分段书写。通常，每一个段落都应该超过一个句子并占一頁的 1/3 左右。如果你写的论文中，每段的平均句子数接近 1，那么你应该采取措施补救这种状况。如果你正在使用微软的 WORD 字处理软件，你可以设定拼写与语法项，显示可读性统计信息，包括每段的平均句子数。要设置这个选项，单击工具…选项…拼写与语法项，最后单击显示可读性统计信息选项。当你完成了拼写与语法检查后，这些内容将会显示出来。

通常，在段落和开始有“接下来”或者“此外”这样的联结词。这些联结词，使用 Perry (2000) 的术语，把读者从一个已经确立的观点领到另一个新的主题或观点。每一段都应该以一个主题句开始，它要解释这个新的主题或观点。段落和其他部分用于发展和技术这个主题或观点。每一段都应该只涉及一个主要观点。

标号

如果标号使你感到满足，那么给各部分标号吧！然而，我个人对为每一段编一个号的数字标号体系感到厌恶。对我而言，5.6.4.8.ii 条目看起来更像是一条法令而不是一篇毕业论文。如果你必须使用标号，我的建议是不要使用超过一或二层的数字。如果你坚持使用一个 n 层的数字标号体系，那么最终的结果将会是每个句子都有一个数字标号。

点句

点句是可以接受的，但是它不是充满争论的大段文字的替代。因此，使用点句是为了总结和真正的目录，而不是作为一种避免争论的方式。下面的情况是不能接受的：

- 人是组织的最重要资产。
- 向人们授权意味着为组织提供能量。
- 被授权的组织更有效率。
- 被授权的人可以自由选择组织要求他们去做的事。

每一个句子都是有争议的，而且应该自始至终地进行争论。



引述

如果引述的内容很短, 那么把它们包括在正文中。如果它们多于一行, 那么如下缩进:

内容 内容 内容 内容。内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容; 内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容, 内容 内容。

内容 内容 内容 内容。内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容; 内容 内容 内容。内容 内容 内容 内容, 内容 内容 内容, 内容 内容。

缩进的引述应该使用单倍行距。

脚注

不要使用脚注提供引述内容。要非常保守地把脚注用于注释和信息, 当它们不是主要观点的内容部分时^①, 这会有充分的“优点”或者娱乐的价值以引起读者的苦笑。

时态

Perry (2000) 建议介绍性的章节和概念框架的章节应该用现在时写作。文献综述和学生自己的研究应该用过去时写作。结论应该用现在时。

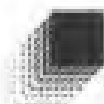
人称代词

我并不反对人们用第一人称单数形式写作。你的研究越处于人种学或行动研究的风格中, 它就越合适。然而, 作者承认, 在非常传统的研究习俗中第一人称的使用被认为是不专业的。C.M.费希尔认为过多的使用“我”是狂妄自大的征兆。

附录

附录是非常有用的。它们没有违反毕业论文字数的限制。在附录中提出补充信息是很合适的 (例如从一份调查问卷中得到的结论总结), 这可以使读者获得很多的学识, 但是它对论点的说明并不是必须的。附录比正文长是一种堆砌标志, 最好避免。正如内尼尔斯(Nennius) 19 世纪在他的《大不列颠史》(*History of the Britons*)一书写道的, “Coacevarvi omni quod inveni”。

^① 看起来不太可能, 但是有人已经写了脚注的历史 (Grafton 1998)。他认为无知者阅读正文而有学问的人阅读脚注。



外国语言

文档应该用英语去写。如果你使用其他语种的引述,请提供一份翻译。以防万一,你的拉丁文生疏了,在上一段中的引文表明“我把我的发现全部堆积起来”。这在黑暗时代(Dark Ages)起了作用,但是这不再是一种良好的学术策略。

表、图和文字框

图表应该放在正文中恰当的位置上。表、图和文字框应该用独立的序列连续标号。如果它们太大了以至于会打断读者的理解,那么它们就只能放在附录中。在正文中使用文本框包括证明性的材料是很不错的。

陈词滥调

如示例 6.1 所示,可以在许多办公室的粘贴板上看到的陈词滥调最好避免。尤其是在这个古代罗马人的例子中,他实际上从没有说过这个。参考:<http://www.research.att.com/~reeds/petronius.html>。

示例 6.1

因为佩特罗尼乌斯·盖厄斯没有说:

我们训练得很刻苦……但是看起来每当我们开始形成队列时,我们都会被重新整编。后来,在生活中我认识到,我们往往会通过重新整编以适应新的情况;而且这是一种产生进步幻想的令人感到惊讶的方法,尽管它产生困惑、无效和沮丧。

词语

除非是使用反语或者在引号内使用,否则的话只使用你理解的词语。这可能会排除掉夸夸其谈的使用。使用学术术语时也要谨慎。诸如“解构”(deconstruction)这样的术语,经常会用于揭示作者对它们的含义的无知。然而根据这个规则,语词新作(neologism)是允许的。如果你创造了这个词,那么可以假定你知道它的意思;但是让读者处于一头雾水中。给你一条好的建议,我经常忽略,那就是在每一篇文章中只有一处奇特的词语,而且只在最后一段中出现。



语法

在图书馆、书店和互联网上有许多“如何写好英语”的指南书籍。我建议你使用这些资料。不加置疑地依赖 WORD 的语法检查并不是个好主意。下面有一些值得注意的、非常常见的错误^①。

- 动词应该与主语相一致。
- 介词不能作为句子的结束词。
- 不能以介词开始句子(不管是什么情况不能是一个段落)。
- 把一个不定式分开是错误的。
- 像躲避瘟疫一样禁用陈词滥调。
- 尽量用词准确。
- 补充说明的话(不管如何相关)(通常)不是必需的。
- 不要让句子支离破碎。
- 缩写不是必要的, 不应该使用。
- 不要使用双重否定的形式。
- 不要使用 &、缩略语等等。
- 尽量少用“、”, 它们不是必须的。
- 绝不要说大话。
- 去掉所有的感叹号!
- 正确地使用词语而不管其他人是如何使用它们的。
- 在合适的地方使用省略号, 在不需要的地方省略掉。
- 双关语是说给孩子们听的, 不是用于折磨读者的。
- 仔细地校对以发现你是否有一些词语多余。

Martin Cutts(1999: Ch.12)认为, 上述的一些错误不应该再被认为是很严重的问题。

引用和参考

以一种最纯粹的学究式的态度, 我想区分参考列表与参考书目之间的差异。你必须在文档中参考文献的标题下加上所有文中引用过的研究的列表。这不同于参考书目, 它只是你可能引用过的书籍的列表。因此, 参考书目通常不是必需的。

^① 在互联网上, 这个列表有许多版本, 这模糊了它的来源。William Safire(2002)写和/或收集了在1990年首次出版的 *Fumble rules* 一书中出现的一些错误。声称更早创造了这些形式和一些规则的是 George Trigg(1979)。一个很有用的通过互联网解释这些规则的网址是: <http://www.yaelf.com/aueFAG/miffmbhrisdntsndhl.shtml>。另外, 可以通过在一个搜索引擎中键入上述规则之中的一个与众不同的短语, 从而开始在互联网上经历可以得到的这些规则的众多版本。



引用和参考有三种主要的体系：脚注体系、哈佛体系和温哥华体系。

商学院或者你所在的其他研究机构对于使用何种引用和参考体系会有一个政策规定。不要把各种体系混合在一起是很重要的。“出处同上”和“如上所述”的使用属于脚注体系，它们不应该用于哈佛体系——这是商业和管理研究中最常用的体系，也是我将要详细说明了的体系——的连接。商学院可能会要求你遵循它们自己的规范。我已经使用 Fisher 和 Hanstock (2002) 作为一个指引。有一些软件产品会使得准备参考书目的烦琐工作变得更简单。在 <http://aztec.lib.utk.edu/~mell/endnote> 可以获得关于这些产品的信息。

哈佛体系通过说明作者和出版的年份而在正文中引用研究资料。只需要这些细节。在文章的最后会按字母顺序给出所参考的研究资料，这包括研究资料和它的出版情况的详细内容。不同于脚注体系，哈佛体系的最大优势就是不需要在每一次引用研究资料时把它的全部参考内容都打出来。

正文中的参考书目

下面是一些关于在正文中引用研究资料说明的技巧。

- 如果作者的名字包括在句子中，那么你所要做的就是括号中提供出版的年份，例如“许多人认为 Smith (2003) 误解了这些问题”。许多学生认为他们必须把作者姓名的首字母在内 (Smith, C.M.1975)，但是这不是必须的而且不应该这样做。

- 如果在正文中没有提及作者，那么要把作者的名字和出版年份一起放在括号中，例如“人们认为正确地引用是有学识的标志 (Smith 1999)。”

- 如果有两位作者，那么同时给出他们的名字 (Smith 和 Jones 2003)；如果有两位以上的作者，那么给出第一位作者的名字其他人用 *et al.* 代替 (Smith *et al.*)。你必须在参考列表中给出所有作者的名字。

- 如果你正在参考一位作者的在一个年份出版的多项研究成果，那么使用字母表区别它们，例如 (Smith 2002a, Smith 2002b)。

- 如果作者是一个组织或一家研究机构，那么给出可能多的必要信息以识别它们，例如 (Chartered Institute of Management Accountancy 2002)。如果这个组织全称的缩写非常有名，那么这个缩写要么可以加到括号中，要么可以用于代替全称。

- 如果你给出了一段引文、一个稳定的信息或者一个观点的表源，那么正文中的参考资料应该包括页码。这样读者可以很容易地核对资料的来源。对于这种格式有一些范围，例如 (Smith:29)、(Smith 2003 p.29)。在你参考了多页的地方，全部页码都应该列出来 (Smith 2003: 245-289)。

参考书目

参考书目的作用是使读者可以追踪和阅读你在毕业论文中使用的材料。因此，



参考书目应该包括为达到这个目的所需要的全部信息。注意, 要使参考书目容易阅读, 参考的第二和后续的行应该缩进。

对于书籍, 参考书目通常包括:

作者的姓、名的词首字母, 出版的日期、标题、版本、出版地、出版商, 在只引用一部分研究内容时注出页码。

杂志文章的情况是:

作者的姓、名的词首字母, 出版的日期, 文章标题, 杂志名称, 卷册、部分或者期号(如果可以获取的话)、文章的起始页码和结束页码。

具有这些信息, 读者应该可以直接找到来源。

下面是一些参考样式和格式的示例。这些是允许变化的。除斜体之外, 书籍和杂志的标题可以加下划线或者加粗。下面是其他你将会碰到的变化:

- 有时, 出版日期会在括号中给出。
- 有时, 杂志的细节会详细说明——34 卷, 第 6 期, 第 235~245 页, 有时会用缩略的形式——34 (6), 235~245。
- 有时会给出作者姓名的首字母; 有时会给出他们的名字。要避免混用这两种形式。
- 有时, 研究资料的标题会列在“标题案例”中, 在这里所有的单词(除了极少数)都要大写。另外一种, 使用句子案例, 在这里只有句首的单词要大写。最重要的是在选定一种风格后要保持不变。
- 其他的一些变化你可以自己去发现。

书目

- Badaracco, J.L.Jr (1997) *Defining Moments: When Managers Must Choose Between Right and Right*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Baldwin, S., Godfrey, C. and Propper, C. (eds) (1990) *Quality of Life: Perspective and Policies*, London: Routledge.
- British Airways (2000) *British Airways Social and Environmental Report 2000*, London: British Airways.
- Eastwood, A. and Maynard, A. (1990) 'Treating aids: is it ethical to be efficient?', in S. Baldwin, C. Godfrey and C. Propper (eds) *Quality of Life: Perspectives and Policies*, London: Routledge.

期刊文章

- Carroll, A.B. (1990) 'Principles of business ethics: their role in decision making and an initial consensus', *Management Decision*, Vol.28, No.8, 20-24.



Guerrera, F. (2001) 'Huntingdon seeks nominee structure to protect shareholders', *Financial Times*, 12 May, 25.

官方出版物

正确的书写方式如下:

Great Britain. Department for Education and Employment (1997) *Setting Targets to Raise Standards: A Survey of Good Practice*. London: Department of Education and Employment.

但是,对于忽略句首处的“Great Britain”,这并非与众不同,而且看起来也是可以接受的。如果你正在引述源自于欧盟或者其他非祖国的国家的研究,那么你应该使用欧盟或者这个实体或政府的名字作为这项研究的作者。

参考论文

Kärreman, D. and Alvesson, M. (1999) 'Ethical closure in organizational settings the case of media organisations', 15th EGOS Colloquium, *Organisations in a Challenging World: Theories, Practices and Societies*, The University of Warwick, 4-6 July.

Fisher, C.M. (2000) 'The ethics of inactivity: human resource managers and quietism', *Proceedings of the Third Conference on Ethics and Human Resource Management*, Imperial College School of Management, London, 10th April.

互联网和其他的电子资源

在引用电子资源时很少有标准。下面的例子表明应该提供什么信息。通常,很难发现一个网页的作者,在这种情况下应该提供参考标题。

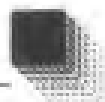
Transparency International (2001) *The 2001 Corruption Perceptions Index*, Berlin: Transparency International. Available online at: <http://www.gwdg.de/~uwwv/2001Data.html> [accessed 20 September 2001].

从互联网上下载期刊文章可以如下参考:

Fisher, C.M. (2001) 'Managers' perceptions of ethical codes: dialectics and dynamics', *Business Ethics: A European Review*, Vol.10, No.2:145-156. Available from Business Source Premier [online] (n.d). Ipswich, MA:EBSCO.

Hammersley, M. and Gomm, R. (1997) 'Bias in social research', *Sociological Research Online* [online] Vol.2, No.1. Available at: <http://www.socresonline/2/1/2.html> [accessed 13 June 1997].

如果你阅读的是一个html格式而不是pdf格式的文章,那么会出现一个问题。原始的页码数不存在了,为引文标注页码是很困难的。如果你有一个pdf格式的文件,那么你会看到原始文章的摹真,就好像你从期刊上把它复印下来一样。在这种情



况下我认为, 参考这篇文章就像是参考原本一样, 是可以接受的。这解决了你寻找数据库的著书目录和把它们包括在如上所示的 Fisher 条目参考的引文中的麻烦。

你可以参考所有其他类型的电子资源, 例如电视或者广播节目:

Father Ted (1995) Episode 1, Good Luck Father Ted, Channel 4 TV, 21 April.

装订

最后, 你必须根据单位的指导要求正确地装订毕业论文:

- 装订应该采用固定的形式, 这样内页就不会被拿掉或增加; 前、后的封皮应该足够的硬, 当论文竖着放置时它们要支撑论文的重量。
- 在前面封皮的外部, 要用黑色的、至少 24 磅的字体标明论文的标题、论文答辩人的名字、资格(专业)和提前时间。
- 相同的信息(不包括论文的标题)应该显示在论文的扉页上。所有的字都应该用金色。

小结

- 论文要有清楚的章节结构。
- 保证有一条清晰的逻辑观点线, 或者存在一个把论文所有部分都联系在一起, 有说服力的主题。
- 有逻辑性的论点和来自于权威的观点。
- 用清晰、简明的语言写作论文。
- 使用修辞技术强化你的风格。
- 在介绍和引用时遵循内部规则。

建议阅读书目

Fairbairn 和 Winch (1996) 的作品长于构造观点和写作毕业论文。Saunders 等人的作品(2002)的第 13 章详细说明了论文的写作。要想得到在毕业论文中流利叙述的技巧, 请参考 Raymond 的作品(1993)。Martin Cutts 的作品(1999)是一本很好的语法及写作风格的快速指

南。《Troublesome Words》(Bryson 1997)涉及了所有容易使人混淆的词语, 它还涉及了标点和语法。Perry 的作品(2000)对提供一份开题报告的笔记是非常有用的, 本书是为博士生而非硕士生而写的。如果你对一份报告的版式和设计感兴趣, 请参考 Orna 和 Stevens 的作品



(1999)。

Bryson, B. (1997) *Troublesome Words*, London: Penguin.

Fairbairn, G. J. and Winch C. (1996) *Reading, Writing and Reasoning: A Guide for Students*, Buckingham: Open University Press.

Orna, E. with Stevens, G. (1999) *Managing Information for Research*, Buckingham: Open

University press.

Raimond, P. (1993) *Management projects: Design, Research and presentation*. London: Chapman Hall.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2002), *Research Methods for Business Students*, 3rd edn, Harlow: FT prentice Hall.

参考文献

(NB if a work mentioned in the examples and illustrations in this chapter is not included in this list of references it is because it is fictitious.)

Burton, G. O. (2000) *Silva Rhetoricae* Available online at: <http://humanities.byu.edu/rhetoric/silva.htm> [accessed 24 November 2000].

British Standard Institution (1990) *Recommendations for the Presentation of Theses and Dissertations (BS 4821)* Bracknell: British Standards Publishing.

Cutts, M. (1999) *The Quick Reference Plain English Guide*, Oxford: Oxford University Press.

Fisher, D. and Hanstock, T. (2002) *Citing References: A Guide for Users*, 4th rev. edn, Nottingham: Library and Information Services, The Nottingham Trent University.

Eisaman Maus, K. (2001) 'Why it's fun to be smart', *Times Literary Supple-*

ment 25 May, No. 5121: 24.

Grafton, A. (1998) *The Footnote*, London: Faber & Faber.

Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Hemel Hempstead: Prentice Hall International.

Morgan, G. (1997) *Images of Organisations*, London: Sage.

Mounce, H. O. (1997) *The Two Pragmatisms: From Peirce to Rorty*, London: Routledge.

Orwell, G. (1962) *Inside the Whale and Other Essays*, Harmondsworth: Penguin.

Pascale, R. (1990) *Managing on the Edge: How Successful Companies Use Conflict to Stay Ahead*, London: Penguin.

Perry, C. (2000) *A Structured Approach to Presenting a Thesis: Notes for Students and their Supervisors*. Available online at: <http://www.literaticlub.co.uk/Writing/theses.html> [accessed 12 July 2001].

Safire, W. (2002) *Fumblerules: A*

Lighthearted Guide to Grammar and Good Usage, New York: Barnes & Noble.

Trigg, G. L. (1979) 'Grammar',

Physics Review Letters, Vol. 42, No. 12, 747-748.

