

質化研究在管理研究上的應用 三個個案的說明

THE QUALITATIVE METHODS AND MANAGEMENT RESEARCHES

蔡敦浩

國立中山大學企管系

陳可杰

南台科技大學財金系

Stephen D. H. Tsai

Department of Business Administration,
National Sun Yat-Sen University

Kochieh Chen

Department of Finance,
Southern Taiwan University of Technology

摘 要

本文整理了學者對於質化研究方法的介紹，並將質化研究與管理研究主流的量化研究進行比較以了解：不同研究工具的選擇反應了研究者不同的哲學觀點，及對研究問題及研究目的的不同假定。不同的研究工具都有增進世界現象了解的可能。本文並以三個管理領域的研究做例子，可看出研究者在考量研究題目屬性後所進行的質化研究，其進程序及得到的研究結果。

關鍵詞：質性研究、方法論、認識論

ABSTRACT

This study is to summarize the differences between qualitative research and quantitative research. Due to the philosophical discrepancy between two research paradigms, it seems inappropriate to evaluate these two approaches by the same criteria. We tried to take three qualitative researches for examples to elucidate that qualitative approach do make contributions to knowledge creation.

Key words: Qualitative Research, Methodology, Epistemology

壹、前言

做為社會科學的一支，管理研究向來強調實用性，意即研究目的是以解決問題為導向。因此，研究結果是否可以概化，由一個研究所得到的結果是否能夠用以解決其他相同或類似情境下的問題，就成了判斷研究價值的重要指標。為了能夠概推，因此，大規模的樣本成為研究不可或缺的一環，為了得到客觀的答案，數量方法成為分析資料的最佳選擇，它代表價值中立的研究工具。反之，通常針對少數個案的質化研究，由於研究目的不在建立通則，長期以來，成為管理研究的附屬。

彼得杜拉克(引自劉毓玲譯，2000)在「二十一世紀的管理挑戰」一書中提到，奠定管理原理及管理實務的兩套假設到了今日已全數過時，與事實遠遠脫節。此刻正是重新檢視假設，並創立一套新假設，作為研究與實務的基礎的適當時機。我們認為在舊有的典範逐漸崩解，新典範有待建立時，質化研究取向對世界觀的假定，探究事實的方式將有助於我們了解新穎而複雜的管理問題。然而，相較奠基於實證主義哲學的量化研究取向，質化研究的特性受到較多的質疑。由於此種研究取向常與少數的樣本，資料的解釋受研究者個人價值觀影響等特性畫上等號，以致其客觀性、概推的可能性均受質疑。為了理解此種工具的真正特性，本文整理了學者對於質化研究方法的介紹，並將質化研究與管理研究主流的量化研究進行比較以了解：不同研究工具的選擇反應了研究者不同的哲學觀點，及對研究問題及研究目的的不同假定。不同的研究工具都有

增進對世界現象了解的可能。文章的後半將以三個管理領域的研究做例子，可看出研究者在考量研究題目屬性後所進行的質化研究，其進程序及所得到的研究結果。

貳、質化研究的意義及受到的質疑

對於質性研究方法的界定，不同學者有不同看法，有的學者強調研究資料的屬性，例如 Patton(1990)所定義的質性方法(Quailtative method)是「由三種資料收集方式組成，(1)深度開放式晤談(2)直接觀察(3)文獻記錄」。(Patton, 1990, p.10)。Strauss & Corbin (1990)則強調研究過程所使用的方法，認為質化研究指「不經由統計程序或其他量化手續而產生研究結果的方法」，「只要是利用質化的程序進行分析而不論是否用到量化資料」。

Maykut and Morehouse(1994)則歸納了八種質化研究的特性，簡述如下。

- 一、研究旨趣在於探索或描述事實，研究不是為了將結果概推，得到一般化的原則，而是對研究對象有更深入的認識與理解。
- 二、研究設計可能隨著研究的進行而調整，執行研究並非如建造房子一樣在藍圖完成後，就完全按圖施工。確定初步的研究問題後，再視所收集的資料來修正研究問題、收集資料的範圍，此種步驟可能往覆進行若干回。
- 三、樣本(資料收集的對象)是研究者依

研究需要來挑選，而非隨機抽樣。

- 四、在自然的環境(natural setting)下收集資料，所謂自然環境指的是與研究問題有關的環境。舉例而言，若是想了解大學生的生活，就應該在教室、圖書館、宿舍、社團等學生活動的地方進行觀察、訪問。
- 五、強調以人為工具，也就是說研究者不僅收集資料，還要從資料(大部分是訪談內容或觀察記錄)中萃取出意義。
- 六、常用的資料收集方式有參與觀察、訪談、團體訪談及其他相關文件或記錄。所處理的資料大部分是文字語言或對行動的觀察記錄或是影像記錄。
- 七、資料分析與資料收集是交互進行的，可根據資料所提供的訊息來修正下一步資料收集的方式或內容，而非等到資料完全收集好了才開始分析。
- 八、研究結果常以個案方式呈現，可以提供較多的細節與描述，提供讀者充分的資訊來判斷研究發現是否可應用到其它情況。

上述的特性或定義使質化研究常面對的質疑有：

- 一、強調以人為工具，會使研究過度受研究者的偏好影響，可能產生不夠客觀的結論；
- 二、研究樣本不足，只對少數個案進行了解，無法產生具一般性的有效結論；
- 三、研究結果無法概推到其它情境，使

研究結論欠缺實用價值；

- 四、沒有明確的指標來判斷研究品質。

面對質性研究的特性而造成有關研究的信度或效度的質疑時，我們必須理解，造成研究取向差異的原因其實是不同的研究典範對據以觀照世界的哲學觀有根本上的差異，因著此種不同，對於如何探究事實，自然有不同的選擇。

因此，對質化研究的哲學基礎進行了解，將有助於澄清某些基於邏輯實證論的假定而將質化研究與較不完備、較無價值或較不科學的研究方法畫上等號的想法。而給質化研究正確的定位，正視其研究結果對理解現實世界的貢獻，進而使其成為更多研究者的可能選擇或許可為管理研究提供更豐富的視野。以下，將以前述科學哲學家及方法論學者爭辯的兩種研究取向：實證主義及現象學為對象，說明構成兩種研究取向的哲學基礎。

參、實證主義v.s.現象論：兩種研究典範的比較

科學哲學的討論中，實證主義是指基於可衡量的變數及可證明的假設所進行的客觀的研究，因此，實證論的研究取向主張主要是(或應該是)可觀察的事件的預測或解釋。現象學則認為個人及其所在的世界是同時被建構。「脫離了人，世界就不存在；脫離了世界，人就不存在」。現象論取向關注的是對被研究者有意義的事件的理解(Patton,1990)。現象論的研究方法包括質化研究，另外，民族學方法、符號互

表一 與研究有關的哲學領域及問題

與研究有關的哲學領域	問題
1. 本體論提出有關實在本質的問題	現實的本質為何？何謂真實？什麼稱得上證據？
2. 認識論旨在識知的本質與起源，及知識的建構	識知者與所知之間的關係為何？價值在理解中扮演何種角色？
3. 與研究有關的邏輯處理的是證明或驗證的原則	片斷資訊之間是否可能存有因果關聯？
4. 目的論一般與目標問題有關	研究是為了什麼目的？

資料來源：Maykut and Morehouse(1994), p3.

動論、詮釋論、紮根理論、自然主義式研究及民族誌皆屬質化研究的可能選擇(Patton,1990)。欲進一步了解兩種取向的差異，需要討論包括本體論、認識論、邏輯及目的論在內的幾個哲學課題。Maykut 與 Morehouse 將這些哲學課題及所關心的主要問題整理如表一。

本體論的假設關乎真實的本質，其關鍵問題之一是：真實的本質為何？一個人很少會想到「實在」的本質為何，因為在每天的生活中實在或真實是已知的。然而有關「世界如何運行？」的答案卻影響了做研究的方法及其他探究問題的形式。

認識論的假設係有關知識的起源，重要的問題有：認知者與被知悉及理解的對象間的關係為何？價值在理解的過程中扮演什麼角色？

對真實的本質的假定影響我們自身與知識的關係，如果真實可以被分割，就如系統可被切割成子系統，就各系統個別進行研究，再將結果累積成整體，自然地，識知者或研究者可以自所研究

的人或事物中抽離出來。另一方面，如果知識是被建構而成的，識知者就不可能全然地自外於所知的對象 因為世界是由觀者與其對象共同建構而成的。

如果假定絕對的真實是存在的，如果世界是可以被區分成部分的，研究者努力的目標在發現或證實由絕對真實中萃取出的絕對答案，即一般性的法則或定律。識知者可以自外於所知，那麼研究者就可以是價值中立的，其價值觀不會改變絕對的真實。現象論學者認為識知者與被認識的對象相互依存，所謂的事實是構過二者的互動建構出來的。如果真實是被建構而成的，識知者與所知是無從隔離的。因此，研究者的價值是不可能中立的，他的價值觀自然會影響並形成被了解的現象。

研究者對於因果關聯的理解也與本體論的假定有關。如果真實是多元且被建構出來的，因果關聯將是相互的，事件的發展將不是單向而是多向。此種觀點對於收集資料的過程中如何看待資料或資訊亦有其意涵。質化研究尋找的是

由資料中浮現的型態(patterns)¹。量化研究則建立猜測或假設，再以資料來驗證假設。

邏輯處理的是證明或驗證的法則，重要的問題有：少量而片斷的資訊之間是否有因果關係存在。現象論視事件是相互形成的，在情況中可以找出多向的關係，因此不像實證論取向的研究，現象論取向並不認為原因是研究的主要焦點。

目的論的問題則包括：研究對知識的貢獻為何？研究的目的為何？兩種取向的研究者在看待研究結果的一般化時，亦存有極大的差異。質化研究看重脈絡的敏感度，也就是在特殊的情境及環境中了解一個現象的所有複雜的細節。量化研究則為了將研究結果應用到最多的可能主體或實驗中而努力消除環境中獨一無二的構面。

兩種典範對知識貢獻的看法亦有不同。實證論研究無法適當地解釋新知識是如何發現的，因為實證論取向在驗證已被其他方法發現的知識。另類典範之下的現象論取向則傾向藉著觀察及仔細檢查由資料呈現的類型來發現命題。

在解釋研究結果時，因為另類典範注意的是多向的、相互構成的真實，為了解釋它們以及採用個別的觀點，諸如表格之類的方法是有效的，即使表格對傳統典範而言也是有組織的模式。如果實證論的假定被其支持者視為是有順序的、可區分為個別的部分的，了解到現

象論的假定應該被視為是相互關連的以及多向的是很重要的。

對上述問題的不同答案，兩種假定自然產生了不同的研究取向（見表二）。當我們比較了兩種不同研究典範的公設之後，自然可以理解質性研究的種種特性，例如「研究的重點不在掌握變項之間的因果關係，而更關心在社會脈絡下，現實的本質(the nature of reality)、社會行動的意義、過程和功能」；「強調人是主動的個體，在現實世界中不斷的構築自己」「不排除人有主觀價值的存在」「試圖將這些東西加以分析、整理、抽象化以成為有理論價值的概念」；「不在探討普遍的法則，不企圖操縱研究情境，而是描述特定文化中的具體生活經驗」；「關注的是人與事的整體性，以當事者為主，『同時且整體』的去了解當事者對人、事及環境所賦予的意義」；「樣本常是小型的、非隨機抽樣而是因循理論性抽樣，代表性較微弱，但接近真實情境」；「質化研究法的目標既是探索、開發與意義的尋求，因此並不忙著將結果概化，不急著探討因果關係」（王舒芸，1996，pp.20-21）。這些特性都是迥然不同於邏輯實證論的研究典範下所自然產生的另一種研究取向所具備的。

肆、質性研究在管理學研究的運用 三個個案

一. Mintzberg(1973)：管理工作的本質

(一)進行質性研究的理由

¹ 例如 Mintzberg(1976)所說，在研究進行前並未對管理者工作的內容有任何預設看法，只看觀察資料說些什麼。

表二 兩種研究典範的公設

問題	實證論的假定	現象學假定
1. 世界運作的本質	真實只有一個；若審慎地予以分割並就個別部分進行研究，即可了解整體	真實是多元的；這些真實是社會心理結構以構成相互連繫的整體。真實只有如此才能被理解
2. 識知者與被認識現象的關係	識知者處在被認識的現象以外，能夠做到真正的客觀	識知者與被認識的對象相互依存
3. 價值在了解的世界裡扮演的角色	為了理解，價值能夠被孤立	價值傳達並形塑我們所了解的現象
4. 是否可找出因果關連	事件發生的先後順序可以確認，前一事件可稱為後一事件之因	事件互相激盪，並且存在不同方向的影響關係
5. 一般化的推論	由某一時間及地點所得到的解釋可以推論到不同時間及地點	只有一時一地的暫時性解釋才是可能的
6. 研究者對知識的貢獻	一般而言，實證論者驗證命題	一般性而言，現象學者在發現或找出命題
	⇓	⇓
	上述問題的答案構成不同的研究取向	
	⇓	⇓
	量化研究方法	質化研究方法

資料來源：Maykut and Morehouse(1994),p.12

為了了解「管理者在做些什麼？」，Mintzberg 於 1967-68 年進行了相關的研究。由於之前的文獻並未對管理工作的內容提出具體的描述，簡言之，有關管理者實際從事的工作內容在文獻中極為有限，Mintzberg 的研究目標遂定在： a. 管理工作而非管理者，b. 管理者工作內容的共同之處而非差異，c. 工作的根本內容而非週邊的特性。上述的研究目的使得研究方法必須是「歸

納的、全面的、及密集的」。因為想要描述我們尚不清楚的事情，並且由研究一個特定的管理者去發展出對管理角色的一般陳述，因此，研究方式必須是歸納的。因為必須掌握管理工作的全體內容，而非僅是吸引研究者的某些片段，因此必須採用全面的研究方式。由於必須深入探究管理活動的複雜背景，所以研究必須是密集的。Mintzberg 指出其研究「並未對管理者工作的內容有任何

預設的看法」，而是「直接訴諸觀察研究的結果」。綜合所有的觀察結果之後，得以發展出有關管理者工作的新觀點，及某些主要的結論。

(二) 研究進行的程序

本研究以結構化的觀察(structured observation)來進行，研究者在管理者執行工作時進行觀察，每個被觀察的事件則以幾種不同的特性進行分類(例如，事件持續的時間、參與事件的人、事件的目的等)。此種記錄方式一如日記法(diary method)，但二者的重要差異是：究竟要以那些項目做為分類的基準，是在觀察的過程中決定的。事實上，研究者在處理資料的編碼程序中並非受到本身的經驗或者是既有的文獻的影響，而是發生在研究者面前的事件。除了對事件進行分類，研究者能夠記錄下重要事件的詳細資訊，並收集軼事趣聞之類的素材。

原始資料的收集，包括基本資料的收集，包括：管理者一整個月的行程安排；與組織有關的資訊，如組織圖、年報等；與管理者本身有關的資訊。

之後對五位選定的研究對象進行每人為期一週的觀察的記錄。觀察的同時有兩類資料要收集分別是軼聞式資料及結構化資料。前者指對某特定活動有關的素材，此類資料有助於編碼以及發展並支持某些理論。結構化資料則與活動的類型有關，包括編年史記錄、記載活動內容、起迄持續時間及用到那些郵件記錄及口頭接觸記錄。在研究者每天的觀察活動結束後，所收集到的上述三種記錄都會被製成表格，以便歸納出相關的理論。在記錄、製表、編碼、分析結果這一連串處理原始資料的程序中，會

不斷地歸納資料所提供的訊息，直到有意義的概念出現。

(三) 研究結果及貢獻

Mintzberg 的研究發現歸納出管理工作的特性如下：最高負責人必須聯繫組織和周圍環境；最高負責人是組織中重要情報的主宰人物；最高負責人必須全權負責制定策略的系統；最高負責人工作進度異常緊湊；最高負責人的工作具有簡短、片斷或多變的特性；最高負責人對於工作中積極而具體的部分幹勁十足；最高負責人多半偏愛口頭式的溝通；最高負責人工作上的最大危機就是不能深入；管理工作沒有科學法則。另外，管理者所扮演的角色是多元而複雜的，Mintzberg 將之歸納為三類：與人際關係有關的有頭臉人物、領導者及連絡者；與資訊處理有關的監聽者、傳播者及發言人；與決策角色有關的興業家、問題解決者、資源分配者及談判者。

Mintzberg 的研究結論成為絕大多數管理學教科書必備的章節，也被許多管理研究引述，以本研究改寫而成的論文亦獲得哈佛商業評論年度最佳論文的榮譽。Mintzberg 以未做任何預設立場的開放方式進行深入而仔細的資料收集，他不是驗證既有的想法，而是以探究或描述事實的態度，經由詳細而豐富的資料中梳理出過去未被充分理解的事實(管理者究竟在做些什麼?這些工作有什麼特性?)，將當時多數人想像中與規劃組織領導控制畫上等號的管理工作，還原為真實的樣貌。而這正是質化研究不同於量化研究的特性之一。

二. Mintzberg(1984):策略的形成

(一) 進行質性研究的理由

Mintzberg 認為策略管理領域所面對的問題在於規範遠比描述多，意即，在尚未完全了解策略如何形成之前，就急迫地發展制訂策略的技術與程序。因此，該研究目的即在於全面理解策略如何形成及如何在組織中被完整陳述。研究者在寫作目的時提到：希望提倡一種新的策略概念，一種研究者認為能顯著地改變人們對策略制訂的想法的概念。不同於多數策略研究的文獻，研究者視策略為“一連串決策所呈現的類型”，因此，研究的努力集中在追蹤組織長期以來的一連串決策，藉由考量不同策略之間的關係來推斷策略發展的時期，再藉由密集的研究以了解隱藏於不同策略時期之後的作用力。

(二) 研究進行的方式

本研究以加拿大的女性內衣公司，Canadian Lady 為研究對象，欲了解的問題有：該公司的策略為何改變及如何改變？時機在過程中所扮演的角色為何？判斷、協商、分析在策略制定過程中扮演何種角色？在策略形成過程中，「規劃」代表何種意義？策略、結構、領導及環境這些變數間的關係為何？策略在何種狀況下會浮現？策略在何時是經由審慎規畫而產生的？

研究的進行包含如下的幾個步驟：

- a. 收集基本資料，編撰各種構成組織歷史的決策及行動的年表，並輔以環境中相關趨勢及事件，以及表示組織績效的數據。
- b. 由上述一系列的功能決策(或稱功能策略)及行動中尋找一致的類型(即策略)，將每個類型以符號標示於同一時

間尺度上，而後審視時間尺度上的符號以推論該公司歷史的主要分期。

- c. 對各個歷史分期做進一步的調查，設法了解何種事件引發主要的策略變革，不同策略彼此間的關係(例如那個落後，那個領先)，那些可用來解釋歷史分期的連續性，策略與結構間的關係為何等等問題。資料的主要來源為訪談及文獻報導，訪談對象為不同歷史分期中的關鍵參與者。
- d. 研究小組腦力激盪以發展策略形成過程的命題及主題。參與討論的成員之一為已就任七年之久的 Canadian Lady 公司現任總裁。

(三) 研究結果及貢獻

研究發現為以下三個重要論點：

- a. 策略的變革移轉甚少發生，一旦發生往往是革命性的變革，而非漸進式的演化。由策略綜圖及期間劃分表，Canadian Lady 在 37 年的歷史中只發生過兩次重大的策略變革。
- b. Canadian Lady 的策略制定型態是一種興業家式或所謂的主動反應(迅速地認知到即將湧現的模式，而後將它們精緻化，化危機為轉機)。
- c. 本研究所發現的策略變革型態，在一段環境及策略都相當穩定的期間之後，公司發現許多變數突然的在同一時間全部改變。而後該公司及時抓到變革的契機，適應了新的環境。此種變革可分為三階段：解凍、改變、再結凍。

主流的策略管理觀點認為策略是策略規劃的結果，制定策略者對環境變化的趨勢、競爭者的優缺點及己身的強弱

勢進行審慎的評估後，制訂出行動的方案，隨著策略的改變，組織結構也必須相應調整，簡言之，即「環境影響策略，策略指導結構」(Chandler,1962)。但 Mintzberg 以其對 Canadian Lady 三十七年來的策略變革進行了解後，對於策略的制訂與改變，提出了不同的看法。Canadian Lady 的重大策略變革在 37 年中僅有兩次，顯示主流觀點下的「環境策略結構」的線性因果關係並非常態，Mintzberg 的研究結論，為「描述不足」「規範過多」的策略管理文獻，提供基於豐富事實所發展出的另一種觀點。

同時，Mintzberg 並非在資料收集結束後即與被研究對象結束互動，在發展策略形成過程的命題及主題時，參與討論的成員之一為已就任七年之久的 Canadian Lady 公司現任總裁。可以說，研究所呈現的結果是觀察者與被觀察者共同建構出來的，而這個特性正符合前述另類研究典範對識知者與被識者關係的假定。

三. Hamel(1991)：策略聯盟合作夥伴間的學習行為

(一)進行質性研究的理由

Hamel(1991)將廠商視為核心能力及價值創造之訓練方法的組合，在廠商的技能稟賦不相當的情況下，透過廠商間的合作，可能學到原本不具備的技術能力。Hamel 希望了解合作程序要透過什麼手段，且可達到什麼程度，使合作夥伴所具有的技能得以重新分配。對於現有的相關研究，Hamel 相信「既有的研究觀點僅闡明了合作現象的一小部分」，因此「希望界定某一特定合作結

果(也就是夥伴間的彼此學習)的決定因素」；自然需要「細密的、多層次的、歷時的(深入的)觀察」。所以，無可避免地選擇了紮根理論發展的原則做為研究設計的主軸。而其研究目的則在「理論發展(theory development)，而非理論延伸(extension)」。

(二)研究進行的程序

Hamel 以兩個階段來進行紮根理論的發展，以晤談做為資料收集的主要方式。研究進行的第一階段，目的在闡明有關「合作夥伴之間的學習行為」的理論的基本構面。為使理論或概念的範疇(categories)能最一般化，Hamel 努力使個案間的差異最大。訪問了包括 9 個國際聯盟在內的 11 個公司中的 74 人；每個公司的受訪人數為 3-11 人，平均數為 6 人；訪問時間平均每人 2 小時，最多為一整天；研究廠商的規模由年營業額 5 億美元到 500 億美元；國籍分布為 4 家美國公司，4 家歐洲公司及 3 家日本公司；產業別有航空、化學、半導體、製藥、電腦、汽車及消費性電子；每家公司負責策略聯盟的事業部及部門經理都受訪。

第一階段的發現為，證實策略聯盟夥伴對不對稱學習的顧慮，並將受訪經理人的顧慮歸結為「合作夥伴的意圖」、「接受度」及「透明度」三個類別，將之視為夥伴間相互學習的決定因子。並依此展開第二階段的研究。

第二階段的作法，在具體了解透過何種程序與機制，使得上述三個決定因素得以影響學習的結果。作法則是以個案為基礎的研究，稱為「理論的抽樣」，所以選擇那個個案進行比較會影響到出現何種理論。Hamel 在個案選擇

時係依循第一階段所建立的核心模型的構面，以在不同構面中同時存有最大及最小變異；對參與合作過程的人可以有更深入及更密集的接觸；要能同時接觸到合作聯盟的雙方代表。Hamel 針對兩個聯盟的五家企業進行進一步的晤談與分析，二個聯盟的合作時間均超過五年、受到媒體的相當關注，亦被認為是相當成功的聯盟。兩聯盟的差異性表現在產品的生命週期，一為 3-5 年的專業品，一為 6-12 個月的消費品。

(三)研究結果及貢獻

Hamel 的研究成果如表三的學習行為理論之核心命題。

大部分的管理系統具備極為複雜的因果關係類型，因此，一如 Hamel 所言，「傳統的演繹分析的方法學迫使研究者以下列的方式將現象解構：(1)將難以衡量的因素或結果以粗略的指標代替；(2)去掉因果關係中的某些多重構面的特質；(3)窄化研究的範疇」。結果是使研究的許多潛在價值漏失掉了，所發展出的理論只顧及某一小部分的現象而有建構不足的問題。Hamel 對「廠商的本質是什麼？」，做了有別於大部分策略聯盟研究的不同解釋，由於將廠商視為核心能力及價值創造之組合，因此，廠商之間的聯盟行為就成了不同的能力及價值之間的對話，隨著合作時間的演進，改變的是構成廠商本質的能力與價值，而改變的機制之一就是廠商間的互動。我們看到 Hamel 以一種新的角度來看待策略聯盟合作夥伴的關係，質化研究方法的運用使其得以避免傳統演繹分析方法的限制，而建立新的命題或理論，開啟了討論策略聯盟夥伴關係的另一種面向。反之，若是驗證或延伸既有理論，

我們看到的可能是廠商間「合作現象的一小部分」的更多解釋，而非合作現象的更大部分。

伍、結語

本文所舉的三個個案，其中 Mintzberg 對於管理工作本質的研究旨在探索或描述事實，因為研究當時對於何謂管理工作的內涵仍是想像居多，此研究並非驗證既有理論推導出的假定，或者確立變數間的線性關係，因此奠基於邏輯實證論的研究典範顯然無法達成研究者的目的。

第二個有關策略形成的研究，研究者提出一種新的策略的概念，在新的概念下找出策略形成的機制。雖然過去的文獻指出，結構與策略間存有因果關係，如「環境變則策略變」、「策略變則結構變」，但研究者由新的概念出發，不預設策略、結構、領導及環境等變數間為簡單的線性因果關係，而是同時存在不同方向的影響關係，設法由一連串的決策來歸納出導致策略變革的機制。如果研究者預設了變數間為線性的因果相關，在實證論典範的假定下驗證這個變數間的因果關係，將會失去發現變數間互相激盪的效果機會。

Hamel 為研究策略聯盟夥伴間的學習行為採用了質性研究方法中被認為最科學的紮根理論研究(徐宗國, 1995)，在建立理論而非驗證理論的前提下進行資料的分析，從而歸納出影響策略聯盟夥伴學習行為的相關變數及命題。驗證變數間的因果關係當然對知識體系的建

表三「合作夥伴間的學習行為」之理論的核心命題

-
- | | |
|--|---|
| <p>1. 競爭性的合作</p> <p>(a) 某些合作夥伴會視「將對方稀有的技能內部化」為合作的主要效益。</p> <p>(b) 如「學習」是合作的目的，則協議的終止不能視做合作失敗。合作的時間與穩定性也不能視為成功的證據。</p> <p>(c) 在合作聯盟之內，學習的不對稱性(asymmetries in learning)會導致聯盟之外，合作夥伴之間的相對競爭地位與優勢的轉變。因此，某些夥伴會視彼此既是合作者又是競爭者</p> <p>2. 學習與談判力</p> <p>(a) 學習的不對性改變聯盟之內相對談判力：成功的學習使初始的交易過時，最極端的情況可能會導致單邊依賴。</p> <p>(b) 法規與政府結構對於夥伴間的學習與談判力可能只有次要的影響</p> <p>(c) 了解夥伴間的學習、談判力與競爭三者之關聯的合作夥伴，傾向聯盟為一種學習比賽。</p> <p>3. 「雄心(intent)」是學習的決定因素之一</p> <p>(a) 聯盟夥伴的目標，關於夥伴間的學習、能力的取得，可能有效地表現內部化、資源集中及替代</p> <p>(b) 相信競爭是以能力為基礎而非產品為基礎，以及尋求解決技術缺口而非彌補技術不足的廠商，有最強的雄心進行技術的內部化</p> | <p>(c) 有替代雄心就註定了夥伴間的學習會出現不對稱</p> <p>4. 「透明度(transparency)」是學習的決定因素之一</p> <p>(a) 透明度的不對稱決定了學習的不對稱：某些廠商或技術可能天生就較透明</p> <p>(b) 透過組織界面、共同任務的結構及個別的保護措施等設計可影響透明度</p> <p>5. 「接受度(receptivity)」是學習的決定因素之一</p> <p>(a) 接受度的不對稱預先註定了學習的不對稱性：某些廠商或許天生就比其他廠商的接受度來得高</p> <p>(b) 接受度受下列各項因素的影響：技能及接受者的吸收能力、exposure position, parallelism in facilities</p> <p>6. 「持久的學習」的決定因素
學習是否能自我持續，也就是說，有能力改善自己的技術不需合作夥伴的進一步支援，同時兩者的改善速度已達一致，係取決於學習的深度，廠商是否具備足夠的規模，以及廠商是否具有繼續進步的訓練。</p> |
|--|---|
-

資料來源:Hamel(1991),p.87

立有其重要性，但如 Hamel 所言，目前的研究只關注到聯盟夥伴的學習行為的極小部分，或者說對於研究問題究竟包括那些變數仍所知有限時，質性研究取向有助於研究者自現實中尋找出有助於了解研究問題全貌的更多變數。

即使科學哲學家對「何謂最好的研究執行方法」仍有著認識論上的爭辯，但是，強調實用取向的管理研究，似乎承繼了社會實證主義傳統，以發現事實(而且是唯一絕對的事實)及建立通則為研究的兩大目標。以實證主義典範來評估質性研究，自然會對研究的正當性或有效性有所質疑。

在比較了構成兩種典範的哲學基礎後，我們可以發現由於在對世界運作本質、知識建構過程以及研究目的等方面的不同看法，自然產生了兩種看似對立的研究取向。我們必須思考的是建立在不同假設之上的典範，若以自身的衡量準則來判斷另一種研究取向的價值是否適當及必要？

如果我們承認人類社會問題的複雜幽微及多樣，在選擇用以理解現象的方法或途徑時，或許也該有更多元的選擇。實證研究典範下的量化研究對過往管理知識體系的建立與擴充自然有無法磨滅的貢獻，但是若以實證哲學的世界觀與哲學假定做為唯一的觀照世界的方法，或許我們就失去了解世界的多元現象的其他可能。一如本文所舉出的三個研究的例子，研究者不囿於該領域既有研究成果，不以理論延伸或驗證為限，也為該領域提供了新的了解及研究方向。

參考文獻

一、中文部份：

1. 王舒芸(1996)，現代奶爸難為乎？雙工作家庭中父職角色之初探，台灣大學社會學研究所應用社會學組碩士論文。
2. 徐宗國(1995)，「紮根理論研究法：淵源、原則、技術與涵義」，胡幼慧主編，質性研究：理論、方法及本土女性研究實例，巨流圖書。
3. 許士軍(1995)，「定性研究在管理研究上的重要性」，中原學報，24(2):1-4。
4. 周德光(1996)，台灣鋼鐵煉軋部門的發展轉折點——中鋼公司技術能力建構歷程及其影響，中山大學企業管理研究所博士論文。
5. 劉毓玲譯，彼得杜拉克原著，(2000)，21世紀的管理挑戰，台北：天下文化。

二、英文部份：

1. Chandler, Alfred A. (1962). Strategy and Structure. Cambridge, MA:MIT Press.
2. Hamel (1991). Competition for Competence and Interpartner Learning Within International Strategic Alliance. Strategic Management Journal.12:83-103.
3. Mintzberg, H. (1976). The Nature of

- Managerial Work. N.Y.:Harper and Row.
4. Mintzberg, H. and James A. Waters (1984). Researching the Formation of Strategies: The History of Canadian Lady, 1939-1976. in Robert B. Lamb (ed.), Competitive Strategy Management. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
5. Maykut, P. and R. Morehouse (1994). Beginning Qualitative Research-A Philosophic and Practical Guide. PA: The Falmer Press.
6. Patton, M. Q. (1990). Qualitative Evaluation and Research Methods, (2nd Ed.), CA:Sage.
7. Strauss, A. and J. Corbin, (1990). Basics of Qualitative Research. CA: Sage.

2000年07月26日收稿

2000年08月28日初審

2001年01月15日複審

2001年04月13日三審

2002年03月14日接受