

[鍛鍊深度思考力的質性研究]

不用數字 的研究

research
without Numbers

國立政治大學商學院/新加坡國立大學管理學院教授 蕭瑞麟 著



不用數字的研究

——鍛鍊深度思考力的質性研究

蕭瑞麟 著

PEARSON

台灣培生教育出版股份有限公司
Pearson Education Taiwan Ltd.

不用數字的研究：鍛鍊深度思考力的質性研究 / 蕭瑞麟

原著.--二版.--新北市：臺灣培生教育，2007.

面；公分.--(商業趨勢；60)

ISBN 978-986-154-649-0(平裝)

1. 思考 2. 質性研究

176.4031

96022764

BT060

不用數字的研究——鍛鍊深度思考力的質性研究

原 著 蕭瑞麟

發行人 蕭潔雲

主 編 鄭佳美

中文行銷 張麗敏

封面設計 斐類設計工作室

內頁設計 林芸安

發行所 台灣培生教育出版股份有限公司

出版者

劃撥帳號19645981 戶名／台灣培生教育出版股份有限公司

地址／231新北市新店區北新路三段219號11樓D室

電話／02-2918-8368 傳真／02-2913-3258

網址／www.pearson.com.tw

E-mail／PTG.TW@pearson.com

台灣總經銷 紅螞蟻圖書有限公司

地址／台北市內湖區舊宗路二段121巷19號（紅螞蟻資訊大樓）

電話／02-2795-3656（代表號） 傳真／02-2795-4100

香港總經銷 培生教育出版亞洲股份有限公司

地址／香港鰂魚涌英皇道979號（太古坊康和大廈18樓）

電話／852-3181-0000 傳真／852-2564-0955

版 次 2007年11月二版一刷

2015年3月二版十五刷

I S B N 978-986-154-649-0

定 價 新台幣450元

版權所有・翻印必究

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE TRADITIONAL language edition published by PEARSON EDUCATION TAIWAN LTD., copyright © 2007.



推薦序——
博學、審問、慎思、明辨的實踐

推薦序——

博學、審問、慎思、明辨的實踐

《不用數字的研究》是一本能讓我們得到許多啓發與反省的好書。它不僅傳達了蕭瑞麟教授在研究上的深入體驗與智慧，而且也引發了我對此主題的一些相關想法，甚至參與討論的衝動。

為什麼要從事學術研究？

本書的重點是「研究」。教育當局近年不斷大力鼓勵學者從事研究發表，然而，為何要投入大量資源與時間於學術研究？尤其就社會科學而言，基礎學術研究與教學品質、國

計民生，甚至「國家競爭力」有何關係？青年學者除了在意論文發表數量對求職與升等之影響外，在進行學術研究時還應該關心哪些事？

學術研究有兩項重要的預期成果。第一是知識的創造與累積。單一的研究，在知識上雖然極難有所突破，但結合了數百位數千位學者的研究成果，就會逐漸帶動知識的進步，讓人類能夠從更多元的角度、更深刻地瞭解這個世界，甚至能更有智慧地導引人類文明的努力方向。

第二個預期成果是對學者思考力的訓練。在學術研究過程中，學者有機會瀏覽或咀嚼別人的研究成果，並經由觀察、實驗、思辨，提出自己的觀點。在此一過程中，縝密的思考與合乎邏輯的推理能力，都將因為經常運用而有所進步。

訓練思考力的方式不只一種。蘇格拉底的「互動式」對答、上課時的個案研討、精讀經典以揣摩前輩學者的思路歷程，以及從事學術研究，都是訓練思考力的有效方法。而在學術研究方面，個人認為，與量化研究相比，質性研究由於缺乏數理工具的協助，因此對研究者的思考力更具挑戰性。而在許多不同類型的質性研究中，蕭教授所熟悉的「詮釋型



推薦序——
博學、審問、慎思、明辨的實踐

研究」，對思考力的要求更高。

學者思考力的訓練與成長

學術工作者被期許可以創新知識、指導學生，甚至能分析複雜的社會、經濟、組織現象，除了他們擁有豐富的知識之外，最重要的還是因為大家相信學者有「思考能力」。事實上，知識日新月異，書籍不斷推陳出新，搜尋引擎與電子資料庫的功能也愈來愈強大，使「擁有知識」的重要性遠遠不如「思考力」。而且知識創新的品質與效率，也與學者的思考力息息相關。如果一個國家的學者，普遍只能以追隨者的角色，驗證外國學者所提出的理論，或只能轉述外國學者的觀點，則此一國家的知識創新力肯定是極為低落的。

學者當然要不斷吸收其他學者的新觀點，但思考力的訓練，則必須依賴本身的學術研究。易言之，必須在學術研究過程中不斷磨練和提升思考力，有了思考力，才能從現象中

看到社會運作背後的真相與道理；瞭解各種決策與行為成敗的原因；洞察企業、組織，乃至於朝代興衰的法則。有了思考力，才能活化書籍與文章中的學問，使之成為解決問題或互動式教學的後盾；有了思考力，才不至淪為「兩腳書櫥」——著作等身卻食古不化或思想空泛。

質性研究的主要管道是訪談與觀察，當然還必須輔以資料閱讀。在企業管理的研究中（尤其是高階的策略與組織議題），長時間的深入觀察十分不易，因此取得資訊的方式主要是訪談。質性研究的訪談，不同於一般泛泛的訪問，因為既是「研究」，就不能侷限於事實或意見的報導，而是要從訪談中，找出「道理」來。而「找出道理」的過程，就是學者訓練思考力的最佳途徑。

在質性研究的過程中，不同的受訪對象，針對相關的議題所提出的觀點或「事實」，可能互補，也可能互相矛盾。如何利用互補資料，編織出更完整、更深層的真相或道理；如何從互相矛盾的陳述或資料之間，找出值得更進一步探究的疑問或有待驗證的假設；如何從不同的方案中，整合出兼容並蓄、既深入又周延合理的解釋，這些都是考驗或訓練思

不用數字的研究

目次

推薦序

博學、審問、慎思、明辨的實踐

I

推薦序

比數字更有趣的研究

007

目次

深度思考力

013

1

打開衣櫃，通往納尼亞

041

2

深度思考的DNA

065

3

思維的來處

099

4

鑑定研究的優劣

132

5

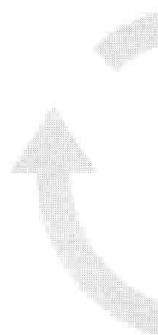
專業陌生人

157

6

以故事讓你看見

193





目次——

12	愛迪生的燈泡	295
11	潛移默化的變革	279
10	知往可以鑑來	269
9	思維的制約	247
8	快樂的電子郵件	231
7	好萊塢找創意	211



13

追溯失敗的軌跡

313

14

學術這一行

335



考力的過程。

易言之，從現象中找出因果、從矛盾中找出進一步驗證的切入角度、從訪談對象的言論中，不斷提出有意義的問題，處處都展現了研究者思考力的力道與深度。而質性研究的主要活動即是：研究者針對有意義的議題，不斷地向不同的人提問，再從答案中找出更進一步的問題，在進行中逐漸浮現出前人（包括：相關主題之研究者及高度熟悉此一問題的所有受訪者）從未想過，但卻又能欣然接受的解釋。然後，設法將此一解釋或「道理」與現存理論連結及比對，以溶入理論的體系中。這不僅是研究的程序，也是人類知識系統化累積的程序。

質性研究者的條件

量化研究雖然也必須以理論為依歸，但也必須（或「可以」）依賴嚴謹的抽樣方法、大量的資料（例如：資料庫或問卷調查）、高深的統計技巧、快速的電腦運算能力，以結

構化的方式來獲致結論。質性研究者無法仰賴這些資料處理工具，因此，對研究者的條件有不同的要求。

質性研究者必須與各方人士進行長時間的訪談，基本要件是要對知識擁有高度的好奇心，以及具有親和力，讓對方願意分享與傾吐。此外，必須要有聆聽、觀察的能力與習慣，而且要能聽得深入、聽出言外之意，並在鬆散的論述中理出頭緒、找出矛盾。

再者，由於訪談的對象是人，所以難免有情緒、有自己的意圖、有表達能力上的不足，甚至對許多經歷有其難言之隱。因此，訪談者必須有高度的同理心，可以從表面的言詞中體會出對方內心更深層的想法；甚至要能透析人性，才能從轉述的故事中，猜想、模擬當時的時空背景與人際互動過程。

理論的素養當然十分關鍵。訪談者必須對相關學理有廣泛且相當「內化」的理解，以支持訪談時的多元角度及問答深度。易言之，相較於一般人，一位研究學者在針對相同主題訪談相同對象時，其訪談的進行內容及結果必然大不相同。研究學者的訪談品質如果較高，或更能掌握問題的核心，主要應該是藉助於其「理論背景」的指引與支持。亦即，在



推薦序——
博學、審問、慎思、明辨的實踐

訪談過程中，訪談者心中必須不斷地進行「資料與理論的對話」，讓聽到的資料所引發的悸動，喚起腦海裡現有知識存量中隱約的關連，同時也經由對理論的觀照，將線性、平面、混雜的資料，賦予鮮活而立體的生命。此一過程在質性研究中，一再地反覆進行，也是質性研究最令人興奮的部分，曾從事深度質性研究的人，必然有此同感。

理論背景指引並支持了訪談者對資料的認知、選擇與詮釋，然而也極可能侷限了觀察與思考的角度，如何適時適度打破理論架構對思想所造成的限制，避免成為自己「思想的囚犯」，也是一大挑戰。其他研究方法當然也有類似的處境，但質性研究在整個過程中都高度依賴腦力的運作，因此，更不得不時時避免陷入「老生常談」（過度制約於現有理論）與「漫無章法」（過度脫離現有理論的啓發）這兩種極端。

事實上，若不考慮「流派」或投稿難易的問題，質性研究其實大可以擺脫一切理論所創造的前提，背棄所有的「典範」或「哲學觀」，以多元而自由的方式，讓心靈進行毫無拘束的探索與馳騁。此時，過去所學的種種理論學說、前輩大師開示的金言玉語，固然孕育了研究者今日的心智與視野，卻對眼前現象的觀察、解讀，甚至思想的創新，絲毫不形

成任何障礙或扭曲。

受訪者回答的意願影響整個研究的進度與品質。從經驗得知，「會問」是「願答」的重要先決條件。若能快速從受訪者的回答中，找出有待詮釋的矛盾，提出深刻的問題，甚至受訪者未曾想過，但又隱約覺得應該重新省思的疑問，則訪問才容易順利進行。易言之，要問到重點，「搔到癢處」，才能引出對方較深層的思考與回答，思考力的水準與品質，也因而影響了訪談結果的品質。

思考力的作用

質性研究提升了思考力，思考力也決定了質性研究的水準。除此之外，由此而培養的思考力，對讀書也有幫助。因為所謂讀書，其實也就是與作者在進行一場深度的對話。有了思考力，可以更體會作者的思想脈絡，可以看出作者文字背後的架構，可以推論作者言之未出的思想精華。因此質性研究的訓練過程，也是培養讀書與學習能力的過程。



推薦序——
博學、審問、慎思、明辨的實踐

質性研究所培養的思考力，更是主持個案教學成敗的關鍵。事實上，互動式個案教學的思辯過程，十分近似於一個小型的質性研究。因此，個案教學有助於提升師生雙方進行質性研究的能力，而質性研究所培養的思考力，則是教師在個案教學中，不可或缺的。換言之，個案教學過程中，教師必須不斷地仔細聆聽，再從所聽到的內容中，賦予意義，提出可以促使學生更深入思考的問題。完全沒有質性研究經驗的教師，若欲有效進行此一高度細緻的心智活動，其實也不容易。

質性研究之優點甚多，然而在學術界並不普遍。本書中也已明白指出，這是因為質性研究進行不易，而且研究方法與品質評定皆缺乏全球一致的標準。不過，如果只是為了發表、升等之類的實際考量，而錯失了質性研究中，充滿知識喜悅與自我成長的一面，委實可惜。

蕭教授在質性研究方面曾接受完整的學術訓練，多年來又從事許多深入的詮釋型研究，而且研究成果也頗受國際之肯定，加以這本《不用數字的研究》中的每一篇都是他的經驗與體會的智慧結晶，因此，我深切希望因為這本書的出版，能帶動華人世界質性研究

的風氣，也提高大家質性研究的水準。

司徒達賢

（本文作者為國立政治大學企業管理所系教授）