

智勝  
BEST-WISE

工商管理优秀教材译丛

管理学系列

R

Research Methods for Business:  
A Skill Building Approach  
Fourth Edition

# 企业研究方法

第 4 版

(美) Uma Sekaran 著

祝道松 林家五 译



清华大学出版社



# 企业研究方法

第 4 版

(美) Uma Sekaran 著

祝道松 林家五 译

Research Methods for Business: A Skill Building Approach (Fourth Edition)

清华大学出版社

北 京

企业研究方法,祝道松、林家五译,2003年,第一版,ISBN:957-729-337-9  
Research Methods for Business: A Skill Building Approach by Uma Sekaran  
Copyright © 2003 by John Wiley & Sons, Inc. All Rights Reserved.

本书简体中文版由中国台湾智胜文化事业有限公司授权清华大学出版社在中国大陆(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)独家出版发行。

AUTHORIZED TRANSLATION OF THE EDITION PUBLISHED BY JOHN WILEY & SONS, New York, Chichester, Brisbane, Singapore and Toronto. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons Inc.

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2004-2316

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13901104297 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用清华大学核研院专有核径迹膜防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

#### 图书在版编目(CIP)数据

企业研究方法/(美)赛卡瑞安(Sekaran, U.)著;祝道松,林家五译. —北京:清华大学出版社,2005. 1  
(工商管理优秀教材译丛·管理学系列)

书名原文:Research Methods for Business: A Skill Building Approach  
ISBN 7-302-09923-5

I. 企… II. ①赛… ②祝… ③林… III. 企业管理—研究方法—教材 IV. F270-3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 119645 号

|                                                           |                       |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------|
| 出 版 者: 清华大学出版社                                            | 地 址: 北京清华大学学研大厦       |
| <a href="http://www.tup.com.cn">http://www.tup.com.cn</a> | 邮 编: 100084           |
| 社 总 机: 010-62770175                                       | 客 户 服 务: 010-62776969 |

责任编辑: 梁云慈

印 装 者: 清华大学印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×260 印 张: 21.5 插 页: 2 字 数: 496 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-09923-5/F·990

印 数: 1~5000

定 价: 36.00 元

---

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系  
调换。联系电话:(010)62770175-3103 或(010)62795704

# 译者序

企业研究方法

Research Methods for Business

社会科学研究方法乃是社会科学研究中相当重要的一个环节。而企业管理或相关管理科学领域,正是广泛应用社会科学研究成果的一门学问。不过,坊间讨论社会科学研究或企业研究方法的书籍往往厚重得吓人,里面所讲解的内容虽然相当扎实,也颇为详细,但是,对于一位不精熟研究方法领域知识的学生,甚至是实务界人士,如何在一大堆工具与量表中很快且正确地找到适合的方法,并且无误地使用,却一直缺乏一本深入浅出的入门书。

本书的优点不在于针对各种研究方法进行详细的讨论与分析,其优点在于提供刚入门的研究者一个清楚的指南。例如,作者利用章节前面的研究历程,以步骤导引的方式清楚地告诉研究者您现在的位置,以及未来该走的方向。此外,作者在许多章节的附录中都加入了很多有用的信息,例如,管理领域中常被引用的一流期刊名称、几种常用的量表、如何搜寻相关文献、参考文献的撰写格式等。所以,如果您是一位社会科学刚入门的新生,或者您是位在企业组织中常面临各种决策的经理人,则这是一本您不可或缺的工具书。当然,如果您是此两种角色兼具的 EMBA 现职学生,这本书对您来说,是一份从天而降的礼物。

祝道松 林文王

谨识于中国台湾花莲国立东华大学企业管理学系所

# 目 录

## 企业研究方法 Research Methods for Business

|                         |    |
|-------------------------|----|
| <b>第 1 章 研究概论</b>       | 1  |
| 1.1 什么是研究               | 3  |
| 1.2 企业研究                | 4  |
| 1.3 企业研究方法的类型:应用研究与基础研究 | 5  |
| 1.4 管理者与研究              | 7  |
| 1.5 管理者与咨询研究者           | 8  |
| 1.6 内部研究人员与外部研究人员       | 10 |
| 1.7 研究性知识与管理效能          | 11 |
| 1.8 伦理与企业研究             | 12 |
| 1.9 总结                  | 12 |
| 问题讨论及思考重点               | 12 |
| <b>第 2 章 科学调研</b>       | 14 |
| 2.1 科学研究的特征             | 15 |
| 2.2 在管理领域中进行科学研究的一些困难   | 18 |
| 2.3 科学研究的建立步骤           | 19 |
| 2.4 假设演绎法               | 20 |
| 2.5 其他研究方法              | 24 |
| 2.6 总结                  | 25 |
| 问题讨论及思考重点               | 25 |
| <b>第 3 章 技术与企业研究</b>    | 27 |
| 3.1 企业的信息需求             | 29 |
| 3.2 企业研究常用的技术           | 30 |
| 3.3 企业研究使用的软件           | 32 |
| 3.4 新兴技术的应用             | 33 |
| 3.5 信息系统与管理决策           | 34 |
| 3.6 国际空间的计算机化           | 35 |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 3.7 数据储存与监控·····                                      | 36 |
| 3.8 科技进步给管理带来的便利·····                                 | 36 |
| 3.9 信息技术带来的伦理问题·····                                  | 37 |
| 3.10 总结·····                                          | 37 |
| 问题讨论及思考重点·····                                        | 37 |
| 练习·····                                               | 38 |
| <b>第4章 研究流程——步骤1至3:宽泛的问题领域/<br/>初步资料搜集/问题界定</b> ····· | 39 |
| 4.1 应用研究和基础研究的研究流程·····                               | 40 |
| 4.2 宽泛的问题领域·····                                      | 41 |
| 4.3 初步的资料搜集·····                                      | 42 |
| 4.4 文献调查·····                                         | 45 |
| 4.5 问题界定·····                                         | 49 |
| 4.6 管理意义·····                                         | 50 |
| 4.7 研究调查初期阶段的伦理问题·····                                | 50 |
| 4.8 总结·····                                           | 51 |
| 问题讨论及思考重点·····                                        | 51 |
| 练习·····                                               | 52 |
| 附录·····                                               | 53 |
| <b>第5章 研究流程——步骤4至5:理论框架/提出假设</b> ·····                | 60 |
| 5.1 理论框架的必要性·····                                     | 61 |
| 5.2 变量·····                                           | 62 |
| 5.3 理论框架·····                                         | 68 |
| 5.4 提出假设·····                                         | 72 |
| 5.5 定性研究的假设检验——否定性案例分析法·····                          | 77 |
| 5.6 给管理带来的好处·····                                     | 79 |
| 5.7 总结·····                                           | 79 |
| 问题讨论及思考重点·····                                        | 79 |
| 练习·····                                               | 81 |
| <b>第6章 研究流程——步骤6:研究设计的要素</b> ·····                    | 82 |
| 6.1 研究设计·····                                         | 82 |
| 6.2 研究目的:探索性研究、描述性研究、假设检验<br>(分析与预测)及案例研究分析·····      | 84 |
| 6.3 研究类型——因果研究与相关性研究·····                             | 89 |
| 6.4 研究者的介入程度·····                                     | 90 |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 6.5 研究环境——人为控制的和非人为控制的·····    | 92         |
| 6.6 分析单位——个人、二元体、群体、组织与文化····· | 94         |
| 6.7 研究的时间维度——横剖研究与纵贯研究·····    | 96         |
| 6.8 研究设计要点回顾·····              | 97         |
| 6.9 管理意义·····                  | 98         |
| 6.10 总结·····                   | 98         |
| 问题讨论及思考重点·····                 | 98         |
| 练习·····                        | 99         |
| <b>第7章 实验设计</b> ·····          | <b>101</b> |
| 7.1 实验室实验·····                 | 104        |
| 7.2 控制·····                    | 104        |
| 7.3 操作自变量·····                 | 104        |
| 7.4 控制外部混淆变量或干扰变量·····         | 105        |
| 7.5 内部效度·····                  | 107        |
| 7.6 实验室实验的外部有效性或共性·····        | 107        |
| 7.7 实地实验·····                  | 108        |
| 7.8 外部有效性·····                 | 108        |
| 7.9 内部效度与外部有效性间的取舍·····        | 108        |
| 7.10 影响内部效度的各种因素·····          | 109        |
| 7.11 找出内部效度所受到的种种威胁·····       | 112        |
| 7.12 案例研究的内部效度·····            | 113        |
| 7.13 影响外部有效性的各种因素·····         | 113        |
| 7.14 回顾各种可能影响内、外部有效性的因素·····   | 114        |
| 7.15 几种实验设计及其内部效度·····         | 114        |
| 7.16 仿真·····                   | 118        |
| 7.17 实验研究的伦理问题·····            | 119        |
| 7.18 管理意义·····                 | 120        |
| 7.19 总结·····                   | 120        |
| 问题讨论及思考重点·····                 | 121        |
| 附录 其他实验设计·····                 | 122        |
| <b>第8章 变量的测量</b> ·····         | <b>125</b> |
| 8.1 如何测量变量·····                | 126        |
| 8.2 操作化定义——维度与要素·····          | 127        |
| 8.3 量尺·····                    | 132        |
| 8.4 操作化定义与量尺的国际维度·····         | 138        |
| 8.5 总结·····                    | 139        |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 问题讨论及思考重点               | 139        |
| 练习                      | 139        |
| <b>第9章 测量:量表、信度、效度</b>  | <b>140</b> |
| 9.1 评定量表                | 141        |
| 9.2 等级量表                | 146        |
| 9.3 测量的质量               | 147        |
| 9.4 信度                  | 148        |
| 9.5 效度                  | 150        |
| 9.6 总结                  | 152        |
| 问题讨论及思考重点               | 152        |
| 练习                      | 153        |
| 附录 量表范例                 | 154        |
| <b>第10章 资料搜集方法</b>      | <b>160</b> |
| 10.1 资料来源               | 161        |
| 10.2 一手资料来源             | 161        |
| 10.3 二手资料来源             | 164        |
| 10.4 资料搜集方法             | 164        |
| 10.5 第I部分 访谈            | 165        |
| 10.6 第II部分 问卷           | 173        |
| 10.7 第III部分 资料搜集的其他方法   | 184        |
| 10.8 搜集资料的环境设置          | 189        |
| 10.9 调查的国际维度            | 189        |
| 10.10 管理意义              | 190        |
| 10.11 资料搜集的伦理问题         | 191        |
| 10.12 总结                | 192        |
| 问题讨论及思考重点               | 192        |
| 练习                      | 192        |
| <b>第11章 抽样</b>          | <b>194</b> |
| 11.1 总体、元素、总体架构、样本和研究对象 | 195        |
| 11.2 抽样                 | 197        |
| 11.3 正态分布               | 197        |
| 11.4 概率抽样与非概率抽样         | 199        |
| 11.5 概率抽样               | 199        |
| 11.6 非概率抽样              | 203        |
| 11.7 跨文化研究的抽样           | 211        |



|                                                |            |
|------------------------------------------------|------------|
| 11.8 决定样本规模时,精确性与可信度的问题 .....                  | 211        |
| 11.9 参数估计中的样本资料、精确性与可信度 .....                  | 212        |
| 11.10 可信度与精确性之间的取舍 .....                       | 213        |
| 11.11 样本资料与假设检验 .....                          | 214        |
| 11.12 样本规模的决定 .....                            | 215        |
| 11.13 抽样设计与样本规模的重要性 .....                      | 218        |
| 11.14 抽样效率 .....                               | 218        |
| 11.15 定性研究的抽样 .....                            | 218        |
| 11.16 管理意义 .....                               | 219        |
| 11.17 总结 .....                                 | 219        |
| 问题讨论及思考重点 .....                                | 220        |
| 练习 .....                                       | 220        |
| <b>第 12 章 资料分析与诠释 .....</b>                    | <b>222</b> |
| 12.1 整理资料 .....                                | 223        |
| 12.2 资料分析 .....                                | 226        |
| 12.3 资料分析与诠释 .....                             | 229        |
| 12.4 在 Excelsior 公司所作的研究 .....                 | 229        |
| 12.5 资料分析可用的软件包 .....                          | 240        |
| 12.6 使用专家系统以选择恰当的统计检验 .....                    | 240        |
| 12.7 总结 .....                                  | 241        |
| 问题讨论及思考重点 .....                                | 241        |
| 附录 使用 Excel 进行资料分析 .....                       | 243        |
| <b>第 13 章 研究报告 .....</b>                       | <b>254</b> |
| 13.1 研究计划书 .....                               | 255        |
| 13.2 报告 .....                                  | 256        |
| 13.3 书面报告 .....                                | 257        |
| 13.4 报告的组成部分 .....                             | 261        |
| 13.5 口头报告 .....                                | 265        |
| 13.6 总结 .....                                  | 267        |
| 问题讨论及思考重点 .....                                | 267        |
| 练习 .....                                       | 267        |
| 附录 .....                                       | 268        |
| <b>第 14 章 管理决策与研究 .....</b>                    | <b>277</b> |
| 14.1 科学研究与管理决策 .....                           | 277        |
| 14.2 案例 1 Cradle of Indian Handcrafts 案例 ..... | 279        |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 14.3 案例2 Josus 服饰的盛衰 ..... | 289 |
| 14.4 总结.....               | 290 |
| 问题讨论及思考重点.....             | 290 |
| 统计和检验名词的补充介绍 .....         | 291 |
| 专有名词解释 .....               | 307 |
| 统计表 .....                  | 320 |
| 参考文献 .....                 | 329 |

## 研究概论

### 讨论主题

#### 研究定义

#### 应用研究与基础研究

#### 管理者为什么需要懂得研究

#### 管理者、研究人员与咨询顾问

- 管理者与研究人员的关系
- 内部研究人员与外部研究人员/咨询顾问

#### 关于研究的知识与管理效能

#### 企业研究与伦理

### 学习目标

研读本章之后,您应该能够:

1. 说明什么是研究。
2. 区分应用研究与基础研究,并举例说明在何种状况下属于应用研究,哪种状况下属于基础研究。
3. 说明为何管理者需要懂得研究。
4. 了解管理者与研究人员互动时应注意的事项。
5. 知道在何种状况下适合请内部研究团队,哪种情况下适合请外部研究团队负责研究,并说明其理由。
6. 说明研究对管理者的意义,并描述如何运用从研究中获取的知识。
7. 了解在企业研究中,伦理所扮演的角色。

2001年8月27日,在一家已有14年历史的汽车公司中担任首席执行官的Chuck,开始思考公司内部是否出了什么问题,因为公司不但每况愈下,而且似乎已经到了无法控制的地步。例如,公司的股价已经由每股60美元跌到16.75美元,足足减少了72%;绩效与生产率也有衰退的现象,每季度的亏损高达2.06亿美元;就连广告代理商似乎也没有发挥它应有的作用。更严重的是,公司还因为性别歧视而官司缠身。Chuck认为他必须在公司的运作中扮演一个积极角色,对以往公司的政策做一个全面的审视与调整。

于是,Chuck将焦点放在现在并规划未来。Chuck认为公司除了在提高员工生产率及寻求更有效的广告代理商上需要做明显的改变外,还需要开始着手评估公司的无形资产,例如专利、顾客名单、品牌价值、设计人员的智能结晶等。这些评估将可帮助投资者知道公司的资产价值,以及资源是否被有效运用。Chuck告诉自己,除非会计制度可以评估这些无形资产的价值,否则资金的分配难以透明化,分析师也无法评估公司,投资者更无从了解公司的价值。

Chuck的心中闪过几个不错的念头,例如,评估目前所生产的汽车款式是否充分满足日益增加的25至40岁富裕的顾客阶层。然而应该从哪里着手呢?Chuck提出了一些重要议题,例如,“如何提高效率与生产率”、“如何评估无形资产”、“是否每个人都知道一切”、“如何评估广告需求与效能”,并对其中一个议题做出决定:既然广告并未带来所应有的效益与利润,就该删减广告预算。Chuck想起他曾在某篇文章中看过类似的研究,研究中认为,广告预算的增加将有助于品牌的塑造,若是公司过度删减广告预算,一段时间后将使公司的品牌价值变得更低。例如,去年(2000)许多高科技公司的品牌价值均大幅下降,但IBM的品牌价值却仅下降了1%,就是因为IBM提高了广告预算。但是,“该从何处筹措广告经费呢?”诸如此类的问题让Chuck绞尽脑汁而不得其解。

Chuck思考后认为,在解决产业趋势、经济状况、闲置产能等公司的主要问题之前,其他问题的改善应该更为优先,例如:增加公司所生产的汽车每单位燃料可行驶的里程数以获得消费者与政府的青睐;在着重提高员工生产率的同时,还应该发展更好的设计与引擎技术,改善公司的市场营销,设计新潮的现代产品,以及满足低收入阶层顾客的需要。

另外,Chuck还面临商业伦理的问题。他想知道,当其他员工的薪酬不变时,他是否能给自己加薪?在公司目前营运不佳的情况下,他是否仍应维持现有的薪酬?若决定减薪,即使是微幅下调,也可能会提高员工的士气,在这种情况下,他又是否该降低自己的薪酬?

有许多问题正等待Chuck解决,但他却不知道谁可以帮助他找到答案。Chuck知道针对这些问题进行研究,但却不知该从何处获得必要的指导。若是决定向外寻求咨询与协助,他又该如何将这些状况和自己的想法转述给研究人员,让他们清楚地知道公司目前的状况及问题?Chuck为公司描绘出了远大的愿景,却不知如何实现这些计划。这就像一个人可以设计出一个铁路交通系统,并且制造火车,但是这并不意味着他必然能够开动这些火车。

管理者常会遇到许多问题需要他们解决,也常遇到许多两难的状况,本书的目的就是要帮助管理者找出解决问题的可能方案。例如,管理者可能每天都面临着“如何才能做出好的决策”的问题,是通过以往的经验,或是凭管理者的直觉,还是碰碰运气?毫无疑问,



当管理者经过仔细调查研究,对备选的方案作选择时,它们都会发挥作用。但是无论怎样,研究者都必须进行研究,来解决每天都必须面临的各种或大或小的问题。举例来说,有时管理者遇到的问题可能很简单(例如,某台机器发生故障),工头利用已有的经验就可以很快解决;有时问题也可能较为复杂(例如,员工的旷工问题日益严重),此时就需要通过较长时间的调查来探讨问题产生的原因;有时,问题可能非常复杂(例如,公司持续的亏损,使每个人都感到困惑和沮丧),这就可能需要向专业的外部研究人员寻求帮助。

## 1.1 什么是研究

试着闭上您的眼睛,并想像当您听到“研究”(research)二字时,脑中会浮现的画面。画面中,是一群科学家在实验室拿着酒精灯与试管做实验?还是像爱因斯坦般的研究者埋头撰写某个复杂的研究论文?或是有某个人正在搜集资料,以探讨日间照护系统(day-care system)对员工士气所产生的影响?这些都是研究的不同方面。简单地说,研究是在仔细调查和分析各种情境因素后,找出解决问题答案的过程。例如,管理者在决策时所进行的各种调查与分析,也可算是研究的一种。我们可以发现,有时管理者可以做出好的决策并顺利解决问题;但有时管理者也会做出不佳的决策,而使问题持续存在;甚至可能在决策时犯下大错,使组织面临困境。决策的优劣与研究过程是息息相关的。管理者可以试着问问自己:是否能抓住问题的核心?是否知道该做哪些调查?是否知道该搜集何种信息,以及如何搜集?是否知道该如何运用这些信息,以获得适当结论并做出正确的决策?是否知道如何实施研究成果来解决问题?若上述问题的答案都是肯定的,就说明管理者在决策时,经过了正确的分析步骤来找出问题的答案,这些过程就是研究,也是本书所要探讨的内容。

### 1.1.1 管理者为何需要了解研究方法

科技的发展有助于研究的进行,但也使研究的复杂度增加。通过计算机网络,人们可以很容易地获得各式各样的信息。在本书第3章中,将探讨科技如何帮助人们做研究和决策;在稍后的章节中,还将更进一步地探讨如何运用科技来搜集、整理信息,分析和描述资料。随着全球竞争环境日益复杂,管理者需要考虑的因素也愈来愈多,如果管理者能掌握研究过程中应该注意的基本原则与要点,并能对相关科学技术善加利用,如利用计算机来储存与撷取大量信息,将有助于管理者面对问题并加以解决。

由于企业所面临的是快速变化的全球化环境,因此,研究方法的知识除了可以帮助人们以老练与创新的方式审视信息、更有效率地与研究顾问互动交流、判断专业期刊论文的优劣势,甚至可以帮助人们自行从事研究以解决所面临的问题。此外,商业领域知识的激增,而且可从网络上获得的信息越来越多,以致令人迷惑,因此,人们开始需要去判断这些信息的可靠度。通过对研究方法的了解,将有助于人们辨识出重要的议题、搜集重要的信息、分析资料,从而进行决策,并采取正确的行动方案。所谓决策,是指选择可行方案解决问题的过程,而研究有助于产生这些备选方案,使决策更有效率。

## 1.2 企业研究

管理者在工作上遇到问题,试图通过某种系统的、有组织的调查,来找出解决的方式,这个过程就可以叫作企业研究。系统的调查包括一系列的步骤:首先,管理者必须先了解组织中可能存在的问题是什么,并对此问题做更清楚、明确和具体的界定;在确定问题后,就可以着手搜集资料,并从中找出与问题有关的各种因素;最后通过正确的评估(测量)来解决这些问题。

上述“解决问题”的整个过程就是研究。因此,研究包含一系列经过深思熟虑且谨慎执行的活动,例如询问(inquiry)、调查(investigation)、检验(examination)与实验(experimentation)等,并以系统的、勤奋的、批判的、客观的、逻辑的方式来进行各种研究活动,以帮助管理者思索如何解决或明显减缓组织存在的问题。

在特定情境下,进行分析与决策的管理者和依照科学方法进行研究的 researcher,两者的差异在于研究者能对问题做系统性的询问,并根据其小心搜集的资料,描述、解释或预测现象,因此比仅凭常识来进行分析的管理者更能触及问题的核心。

### 1.2.1 研究的定义

我们可以将企业研究定义为“通过有组织、系统的、以资料为基础的、批判的、客观的和科学的方式,调查某个特定问题,以找出可以解决问题的方案的过程”。基本上,研究可以提供必要的信息,以引导管理者做出明智决策并成功地解决问题,而其所提供的信息可通过自行调查(称为一手资料)或搜集现有资料(称为二手资料)的方式取得。这些资料可能是定量的,也可能是定性的;定量资料一般多来自结构性的问题,而定性资料则大多来自访谈时获得的各种答案、开放性问卷中的回答、研究者的观察,或是现成资料的整理。

### 1.2.2 研究与管理者

管理者每天都会遇到需要通过研究来解决的问题,其中可能涉及会计、财务、管理、市场营销等领域。例如,在会计研究中,常遇到的问题包括预算控制系统、存货成本法、加速折旧法、季节性盈余下的时间序列行为、调拨定价、现金周转率、税法等;在财务研究中,常遇到的问题包括金融机构的运作、最佳财务比率、购并与合并、杠杆收购、企业间融资、抵押利率、股票交易行为等;在管理研究中,常遇到的问题包括员工的态度与行为、人力资源管理、生产运作管理、战略制定、信息系统、人口统计变量变动时对管理实务的影响等;在市场营销研究中,常遇到的问题则有产品形象、广告、促销、配送、包装、定价、售后服务、顾客偏好、新产品开发等。表1提供企业管理领域常见的一些研究主题。

除了表1所述主题外,还有许多主题是企业需要探讨的。企业在探讨这些议题时,除了需要了解内部的运作状况,还必须考虑可能影响企业的各种外部环境因素,例如经济、政治、人口统计、科技、竞争状况及其他相关的企业因素。

表1 企业管理领域中的常见问题

1. 员工行为,例如绩效、旷工、离职。
2. 员工态度,例如工作满意度、忠诚度、组织承诺。
3. 监督者的绩效、领导风格、绩效评估系统。
4. 员工的甄选、招募、培训以及留任。
5. 绩效评估系统的依据。
6. 人力资源管理与组织战略。
7. 评定中心的评估。
8. 员工绩效评估时,评级与评级误差的动态性。
9. 战略的制定与执行。
10. 实时生产系统、持续改善战略和生产效率。
11. 在政府法规与组织变革下,政策与制度的更新。
12. 组织的产出,例如销售量、市场占有率、利润、成长、效能。
13. 品牌忠诚度、产品生命周期、产品创新。
14. 顾客抱怨。
15. 印象管理、标志、形象的建立。
16. 产品定位、产品改进及新产品开发。
17. 资金成本、企业评估、股利政策及投资决策。
18. 风险评估、汇率波动及海外投资。
19. 税制对企业重组与购并的影响。
20. 应收账款的催收。
21. 开发有效的成本会计制度。
22. 员工福利:退休年金计划与自助式福利计划。
23. 递延补偿计划。
24. 有效管理信息系统的导入。
25. 制造技术与信息系统的发展。
26. 双薪家庭的职业规划。
27. 多样化工作团队的管理。
28. 跨国公司中的动态管理与文化差异。
29. 工作方式的选择:工作分摊、弹性工时、弹性工作地点及兼职工作。
30. 组织扁平化。
31. 参与式管理与绩效效能。
32. 领导职位、薪酬及领导风格的差异。
33. 开发用来评估是否真正存在性别差异的工具。
34. 计算机网络和软件的导入、采用与更新,以建立有效的信息系统。
35. 构建有效的数据仓库和数据挖掘系统。
36. 如何在21世纪建立或保持竞争力?

### 1.3 企业研究方法类型:应用研究与基础研究

研究有两个目的:第一是为了让管理者得以实时解决目前工作中面临的问题,例如,当某个产品销售不佳时,管理者可能想知道这是什么原因造成的,因为只有在了了解原因后,才能采取正确的措施来加以改进,这一类型的研究就叫做应用研究;第二种研究则是先探讨某些特定问题如何被解决,以增加知识,然后再利用这些知识来帮助管理者解决问题,这类研究称之为基础研究。例如,某位大学教授可能基于兴趣而去探讨有哪些原因会

影响员工旷工,在搜集与分析相关资料后发现,弹性工时、不适当的员工培训以及士气不佳是造成员工旷工的主要原因。而当管理者发现公司存在员工旷工的问题时,他可能就会参考这些学术研究的结果,以了解在这些影响因素中,有哪些可能是造成他们公司员工旷工的原因。

因此,如果采用研究的结果来解决目前组织所面临的特定问题,就属于应用研究;而如果是希望能对组织中某些普遍发生的特定问题有更深入的了解,并寻求解决方法而进行的研究,则是基础研究,也称为纯粹的研究。这类研究可以增加企业各职能领域的知识,并经常被应用在组织情境中以解决问题。

### 1.3.1 应用研究

首先,我们来看看《商业周刊》中所列举的两个例子。

1. 牛津健康计划公司(Oxford Health Plans Inc.)遇到了麻烦。该公司程序设计师的离职率一直很高,这使得处理顾客的理赔要求成了一大梦魇;而且由于顾客开始取消保单,申请心脏搭桥手术理赔等案件却不断增加,以致于保费费用的支出约占顾客医疗费用支出的85%。

2. 施乐(Xerox)在竞争日益激烈的高科技产业中,仍采取保守的经营方式。尽管其数字产品和服务正以两位数的惊人速度成长,但由于施乐的收入大半来自旧式且销售缓慢的模拟式复印机,所以它的销售总额只增长了4%。

以第一个例子而言,牛津健康计划公司所面临的问题可能涉及许多层面,因此,需要借助外部咨询公司的科学性研究。由于问题牵涉的层面较广,很可能需要经过一段时间的调查与研究,研究人员所提出的解决方案也将不止一种。此时,管理者可参考研究人员的建议,并做出正确的决策。

在第二个例子中,施乐则需要了解模拟技术应用在复印机上的功效,并进一步分析该如何提升效率,以增加销售量。以上两个例子都属于应用研究,即通过一系列的调查与管理决策,来解决公司所面临的问题。

### 1.3.2 基础研究 / 基础研究

Sandra 为某银行的办事员,她热爱她的工作且喜欢与顾客沟通。Sandra 发现,有些同事虽然具有十分专业的知识与灵活的反应能力,但对于工作却意兴阑珊,且不愿花太多精力思考如何提升银行的服务效率与效能。Sandra 认为这些有潜力的员工没有发挥他们的能力,实属可惜。后来, Sandra 离开银行,并顺利地申请到博士班学习,其博士论文的主题就是探讨员工的工作投入,她发现,员工的人格倾向与工作性质间的适配度,是影响工作投入的主要因素。例如,员工能力高且工作的挑战性强,或是乐于与人交往的员工在从事服务业时,其工作投入将会较高。这样的结论使 Sandra 明白了,以前那些工作能力很高的银行同事在面对例行程度高的银行工作时,为何难以产生高工作投入与工作满足。

毕业之后, Sandra 任职于某家名列财富 500 强的大企业的内部研究团队,并利用她在撰写博士论文期间所获得的知识,帮助公司解决与工作动机、工作满足、工作投入等主题相关的问题。

上述的例子就属于基础研究——研究者因为自身的兴趣而去探讨某个主题或现象，进而产生知识。各产业的研发部门与许多大学教授均从事基础研究，以便在产业、组织或研究者所感兴趣的领域，产生更多的知识。虽然从事基础研究的主要目的，是为了使研究者对发生在组织或产业中的现象或问题，能获得更深入且更丰富的了解，但其研究结果在日后也常被管理者用来解决企业内部的问题。

如前所述，从事基础研究的主要目的在于对感兴趣的现象产生更多的知识与了解，而这些理论将形成进一步探讨其他相关主题时的研究基础。这种累积现有知识的过程，是管理领域理论构建的来源。

此外，还有许多基础研究的例子。例如，研究全球变暖的前因后果，将可进一步促进旨在缓和全球变暖现象，降低或避免气温升高的研究。这些基础研究的结果，最后可能被应用于农业或建筑业。

许多大型企业也在从事基础研究，例如，通用电器公司就研究电能的各种可能应用方式，并以“我们将为生活提供美好的事物”(We bring good things to life)为口号；硅谷的计算机公司也在努力研究如何提高计算机产业中微机的功能。这些研究对于其他产业的管理者与技术人员而言，同样有帮助。

而大学教授所进行的与企业问题有关的基础研究，则包括信息系统效能的提高、技术与企业战略目标的整合、评估企业形象标示的影响、提高服务业员工的生产率、监控工作场所中性骚扰的事件、提高中小企业的绩效、评估各种存货的估价方法、金融市场与资本市场改变时所带来的变革等主题，这些研究在日后也可供企业应用。

如前所述，应用研究着重解决当时所面临的问题；而基础研究的目的则较为广泛，在于了解发生在不同组织中的现象或问题。虽然两者的着重点不同，但是同样具有科学的本质，都是通过科学的方法来进行系统性调查，以获得解决问题的方案。如果你现在就是管理者，或以后有机会当管理者，将会直接或间接地从事应用研究；也可以通过商业期刊的文章获得基础研究的知识，而这些知识将可能与管理者的工作有密切的关系，并可成为解决工作问题时的最佳参考。

## 1.4 管理者与研究

虽然管理者不需自己进行研究，但是如果能对“研究”概念有一定程度的认识，将有助于管理者了解、预测或控制组织中可能存在的促使组织机能失调的现象。例如，某新产品的开发或某投资计划的获利状况可能不如预期，此时如果管理者具有有关研究方法的知識，将有助于他们了解不如预期的原因何在，并在了解后，有效地预测新产品或投资计划以后可能的发展情况，控制未来可能发生的危机。

有些人可能会认为，这些研究让研究者去做就可以了，即使管理者不了解研究方法也无妨。但现实生活中，随着环境的不确定性与复杂性的增加，在组织中常会产生许多问题。因此，如果管理者掌握了研究方法的概念，当问题比较简单时，管理者即可自行进行较为简单的调查或分析，遇到这种问题，管理者很容易知道应如何着手；而当问题很复杂时，即使企业另外聘请外部研究人员或顾问，此时，如果管理者对研究方法有概念，将比较