

# روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی

سید محمد اعرابی\*

نبی‌اله دهقان\*\*

## چکیده

امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی پایدار و بهره‌وری، از نظام مدیریت راهبردی استفاده می‌کنند. نهادینه کردن یک نظام مدیریت راهبردی در سازمان‌ها مستلزم استفاده از روش‌های مناسب تحقیق می‌باشد. تحقیق حاضر با هدف تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی صورت گرفته است. مورد مطالعه در این تحقیق، تحقیقات انجام‌شده در حوزه مدیریت راهبردی سطح کلان کشور می‌باشد. این تحقیق برحسب دستاورد یا نتیجه تحقیق از نوع توسعه‌ای-کاربردی و از لحاظ هدف تحقیق از نوع اکتشافی و به لحاظ نوع داده‌های مورد استفاده یک تحقیق کیفی است. روش این تحقیق از نوع تحقیقات موردی است، لذا فرضیه‌های تحقیق با استفاده از این متدولوژی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، اسناد و مدارک (نتایج تحقیقات منتشرشده در حوزه مدیریت راهبردی) می‌باشد که با استفاده از منابع مختلف، داده‌های لازم جمع‌آوری و از طریق روش تحلیل مقایسه الگوها، داده‌ها تحلیل شدند. نتایج حاصل از تحلیل و ترکیب داده‌های جمع‌آوری شده نشان می‌دهد که از بین انواع روش‌های تحقیق، روش تحقیق موردی، اقدام‌پژوهی و قوم‌نگاری به ترتیب روش‌های مناسبی جهت طراحی راهبرد، اجرای راهبرد و کنترل راهبرد می‌باشد.

## واژگان کلیدی

روش تحقیق، راهبرد، مدیریت راهبردی

\* استاد گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی و رئیس پژوهشکده مدیریت سما

Email: SM.Aarabi@gmail.com

Email: nabialah2002@yahoo.com

\*\* استادیار دانشکده مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۳/۰۹

تاریخ ارسال: ۸۹/۰۲/۱۱

فصلنامه راهبرد / سال بیستم / شماره ۶۰ / پاییز ۱۳۹۰ / صص ۲۱۶-۱۹۳

## مقدمه

بدون شک سازمان‌های امروزی پیوسته با امواجی سهمگینی از تغییرات دائمی روبه‌رو هستند و مدیریت راهبردی یکی از بهترین ابزارها برای آنهاست که درصددند بدون تسلیم در برابر تغییر، با حضوری آگاهانه و موفقیت‌آمیز در صحنه رقابت سرنوشت خود را رقم زنند و آینده را تحت کنترل درآورند (David, 2002, p.21). مدیریت راهبردی به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که با شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کنند و برای شکل دادن به آینده خود منفعل نباشند. این شیوه باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآید که اعمال نفوذ نماید، نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد (کویین و مینتزرگ، ۱۳۸۲، ص ۱۵). اثربخشی و ارزش افزوده مدیریت راهبردی برای سازمان‌ها در گرو اثربخشی و ارزش افزوده ارکان آن یعنی برنامه‌ریزی راهبردی، اجرای راهبردی و کنترل راهبردی است که خود تابعی از به‌کارگیری و استفاده بهینه از روش‌شناسی مناسب در بهره‌جستن حداکثری از رویکردها، مدل‌ها، روش‌ها، ابزارهای متنوع و تمایز کاربرد بجا و نابجای آنها می‌باشد (اعرابی، ۱۳۸۳).

با آنکه از استفاده از ادبیات مدیریت راهبردی در سازمان‌ها بیش از نیم قرن می‌گذرد، اما فقر روش‌شناسی در این مطالعات به چشم می‌خورد. مواردی نظیر تشخیص فرصت‌ها و تهدیدهای دفاعی به کمک پرسشنامه از افراد عامی، یا برنامه تلویزیونی که یک مقوله حساس امنیتی را به نظرسنجی می‌گمارد و یا گرت‌برداری از سایر کشورها در اجرای راهبردهای مهم کشور به اشتباهاتی مرسوم بدل شده‌اند. نتایج بررسی صورت‌گرفته توسط محققین نیز حاکی از عدم وجود یک روش تحقیق مشخص و قابل استفاده در حوزه مطالعات مدیریت روشی است. در خارج از کشور تنها دو کتاب در این زمینه شناسایی گردید؛ هرچند روش خاصی را معرفی و یا تجویز نمی‌نماید. در جمهوری اسلامی ایران نیز در خصوص این موضوع کاری انجام نشده و موضوعی بکر و بی‌سابقه است؛ لذا تحقیق حاضر با هدف پاسخگویی به این سؤال اساسی صورت گرفته که روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی کدام است؟

## ۱- مروری بر ادبیات نظری تحقیق

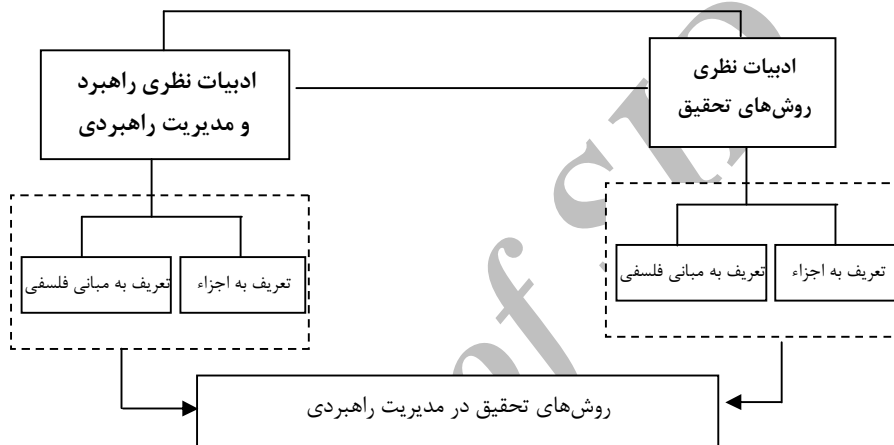
جهت تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی لازم است ابتدا یک نقشه

اساس، روش‌های تحقیق عبارت‌اند از: آزمایشی، پیمایشی، موردی، قوم‌نگاری، تطبیقی، تاریخی و اقدام‌پژوهی. از دیدگاه ین، انواع روش‌های اصلی تحقیق را می‌توان بر اساس سه ملاک نوع پرسش، کنترل بر

راه منسجمی راجع به اجزا و ابعاد موضوع مورد تحقیق (روش‌های تحقیق، مدیریت راهبردی) ارائه گردد (نمودار شماره ۱).

نمودار شماره (۱) - نقشه راه ادبیات نظری

### تحقیق



رفتار رویداد و زمان رویداد تقسیم‌بندی و انتخاب نمود (ین، ۱۳۸۱ ص ۷).

## ۲-۲- تعریف روش‌های تحقیق به جایگاه فلسفی

انجام هر نوع تحقیقی بدون داشتن آگاهی از مسائل فلسفی نهفته در ورای آن عاقلانه نیست. تصمیم در خصوص مطالعه یک موضوع به شیوه‌ای خاص همیشه نوعی انتخاب فلسفی درباره آنچه را که مهم است، می‌طلبد. در صورتی که نتوان از منظر مسائل فلسفی به روش تحقیق نگریست، آنگاه کیفیت تحقیق به طور جدی لطمه خواهد خورد و باید گفت که مسائل فلسفی، اساس

## ۲- روش‌های تحقیق

به طور کلی مفاهیم را می‌توان به دو صورت تجزیه به اجزا و تبیین به جایگاه فلسفی تعریف کرد (اعرابی، ۱۳۸۳).

## ۱-۲- تعریف روش‌های تحقیق به اجزا

با اینکه در خصوص انواع روش‌های تحقیق در بین صاحب‌نظران این حوزه اجماع نظر کلی وجود ندارد، اما یکی از دسته‌بندی‌های جامع در خصوص انواع روش‌های تحقیق و شرایط انتخاب آنها تقسیم‌بندی رابرت ین می‌باشد. بر این

فکر و ایده طرح تحقیق می‌باشند(اسمیت، ثورب و لوی، ۱۳۸۴، ص ۵۰). لذا تبیین روش‌های تحقیق به جایگاه فلسفی آنها ضروری است. بررسی مباحث فلسفی روش‌شناسی نشان می‌دهد که به طور کلی دو دیدگاه فلسفی نسبت روش‌شناسی وجود دارد: دیدگاه پوزیتیویسم و دیدگاه ساختارگرایی اجتماعی. ایده کلیدی پوزیتیویسم این است که دنیای اجتماعی در بیرون وجود دارد و مشخصات آن را باید با بهره‌گیری از روش‌های عینی سنجید و نه به اتکای روش‌های ذهنی مبتنی بر احساسات و انفعالات یا خودجوشی‌ها. فیلسوف فرانسوی، آگوست کنت اولین فردی بود که این دیدگاه را مطرح نمود، زیرا او معتقد بود که: «از زمان بیکن تمام فکرها و خرده‌های خوب تکرار شده‌اند؛ به نحوی که هیچ دانش واقعی به جز آنچه که بر پایه حقایق مشهود استوار می‌باشد، نمی‌تواند وجود داشته باشد.» پارادایم جدیدی که توسط فلاسفه طی نیم قرن اخیر و عمدتاً در پاسخ به واکنش به استفاده از دیدگاه پوزیتیویستی در علوم اجتماعی شکل گرفته، منبعث از این دیدگاه است که واقعیت عینی و خارجی نیست، بلکه ماهیتی است که توسط جامعه و اجتماع ساخته می‌شود و توسط مردم معنا و مفهوم

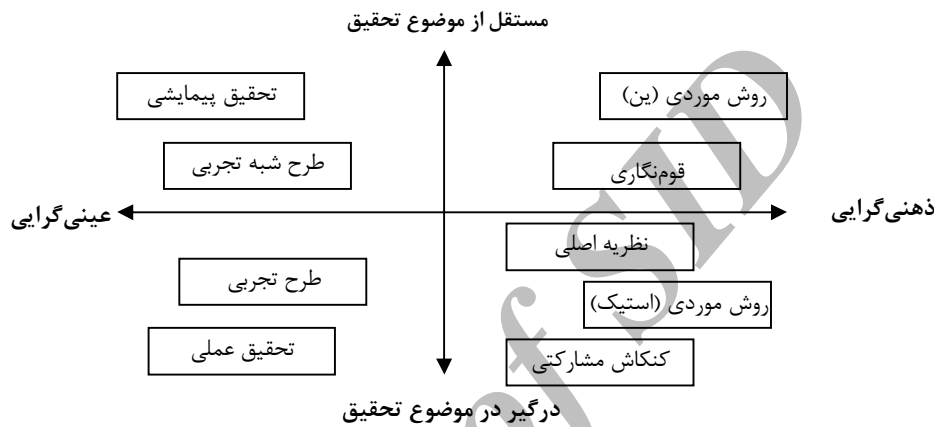
می‌یابد. سپس ایده ساختارگرایی اجتماعی توسط اندیشمندانی چون برگر و لوک من<sup>۱</sup> (۱۹۶۶)، واتنز لایوک<sup>۲</sup> (۱۹۸۴)، و شاتر<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) مطرح می‌شود؛ ایده‌ای که بر روش‌های درک دنیا توسط مردم به ویژه از طریق تبادل تجربیات خود با دیگران از راه وسیله‌ای به نام زبان تأکید می‌کند. ساختارگرایی مجموعه‌ای از روش‌ها و نگرش‌هایی است که هابرماس<sup>۴</sup> (۱۹۷۰) از آنها با عنوان روش‌های تفسیری نام می‌برد. جوهره ساختارگرایی اجتماعی به این صورت است که واقعیت توسط مردم و نه توسط عوامل بیرونی و عینی تعیین می‌شود. بنابراین وظیفه یک اندیشمند اجتماعی نباید جمع‌آوری اطلاعات و ارقام و ارزیابی و اندازه‌گیری تعداد دفعات بروز الگوهایی خاص باشد، بلکه او باید به معانی و سازه‌های مختلفی که مردم روی تجربیات خود می‌گذارند، توجه کند. باید روی آنچه که مردم، انفرادی و گروهی فکر و احساس می‌کنند، تمرکز نماید و باید به روش‌های برقراری ارتباط میان مردم، چه شفاهی و چه غیر شفاهی توجه کند. می‌باید سعی کند بفهمد و توضیح بدهد که چرا مردم تجربیاتی

1. Berger & Luckman  
2. Warzlawick  
3. Shotter  
4. Habermas

مختلف دارند، نه اینکه به دنبال علل بیرونی و قوانینی بنیادی برای توضیح دلایل رفتار آنها بگردد. اقدامات انسانی از این حس منبعث می‌شوند که مردم در ظروف مکانی و

روش تحقیق متفاوت خواهد بود (جدول شماره ۱).

نمودار شماره (۲) - انواع روش‌های تحقیق بر اساس جایگاه فلسفی (تعریف به جایگاه فلسفی)



منبع: اقتباس از اسمیت، ثورب و لوی، ۱۳۸۴، ص ۹۸. جدول شماره (۱) - روش‌های تحقیق، جایگاه فلسفی و شرایط انتخاب هر کدام

جایگاه فلسفی	روش‌های تحقیق	نوع بررسی که مطرح است	رفتار رویداد نیاز توجه به رویدادهای	زمان کنونی
واقع‌گرا	آزمایشی	چگونه، چرا	آری	آری
	پیمایشی (آزمینه‌یاب)	چه کسی، چه چیزی، کجا، چه تعداد، چه مقدار	نه	آری
	تاریخی و اسنادی	چگونه، چرا	نه	نه
	تفسیری	چگونه، چرا	نه	نه
ذهنی‌گرا	فناهم‌پژوهی	چه کسی، چه چیزی، کجا، چه تعداد، چه مقدار	آری	آری
	تحقیق موردی	چگونه و چرا	نه	آری
	قوم‌نگاری	چگونه، چرا و چه هست؟	نه	آری (آخر)

منبع: اقتباس از بین ۱۳۸۱، ص ۷؛ اسمیت، ثورب و لوی، ۱۳۸۴، ص ۹۸؛ کرسول و پلانوکلازک، ۱۳۸۷، ص ۴۲.

زمانی مختلفی قرار دارند، یعنی در شرایط مختلف اقداماتی را انجام می‌دهند و لذا اقدامات انسانی پاسخی مستقیم به محرک‌های بیرونی نیست (اسمیت، ثورب و لوی، ۱۳۸۴، ص ۵۵). انواع روش‌های تحقیق بر اساس جایگاه فلسفی و میزان استقلال و درگیری محقق در تحقیق در نمودار شماره ۲ نشان داده شده است.

اگر مدل‌های روش‌شناسی اسمیت، ثورب و لوی و ین با هم ترکیب شود، در هر نگرش فلسفی، نوع سؤالات که پیش روی محقق قرار دارد و میزان کنترل محقق بر رویداد و زمان رویدادها و به تبع آن نوع

### ۳- راهبرد و مدیریت راهبردی

#### ۱-۳- تبیین مفهوم راهبرد به اجزاء

تفکرات، تصورات و فرضیات مختلفی در حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی از سوی صاحب‌نظران این رشته، در قالب مکاتب شکل‌گیری راهبرد و برنامه‌ریزی راهبردی مطرح شده که مخالفان و موافقان بسیاری نیز در این زمینه به اظهار نظر پرداختند. بررسی این گونه نظریات حاکی از آن است که درکی روشن و تصویری واحد از موضوع شکل‌گیری راهبرد و فرایند برنامه‌ریزی راهبردی وجود ندارد. آنچه مسلم است اصل راهبرد لاتین است و بیشتر کاربرد نظامی و سیاسی دارد (گرچه امروزه وارد ادبیات کسب و کار نیز شده است). به شیوه حرکت نیروهای نظامی راهبرد می‌گویند. راهبرد از کلمه یونانی strategos مرکب از stratos به معنای ارتش و ego به معنی رهبر گرفته شده است (شهلائی و ولیوندزمانی، ۱۳۸۸، ص ۷۴). در تعریف راهبرد به اجزاء، به طور کلی دو دسته نگرش وجود دارد: (۱) نگرش تجویزی<sup>۵</sup> نسبت به راهبرد؛ (۲) نگرش توصیفی<sup>۶</sup> نسبت

به راهبرد (مینتزبرگ و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۱۰).

#### ۱-۱-۳- نگرش تجویزی نسبت به راهبرد

این نگرش معتقد به طراحی رسمی و پیش‌بینی تدابیر تحلیلی برای تحقق هدف‌های بلندمدت می‌باشد. به عبارت دیگر طرفداران این نگرش، شکل‌گیری راهبرد را فرایند مشخص، قابل پیش‌بینی و توأم با تدابیر تحلیلی و علت و معلولی می‌پندارند. مینتزبرگ معتقد است که این نگرش در برگزیده سه مکتب فکری طراحی، برنامه‌ریزی و موقعیت‌یابی است، لذا عمده تعاریف در این نگرش راهبرد را به عنوان طرح، برنامه و یا نقشه در نظر می‌گیرد. به عبارت دیگر راهبرد در این نگرش، عبارت از نوعی کار آگاهانه و یا مجموعه‌ای از رهنمودهاست که برای مقابله با وضعیت و یا رخدادی خاص در آینده، پیش‌بینی می‌شود (مینتزبرگ و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۱۰). در واقع برنامه‌ریزی راهبردی با رویکرد فرایندی مصداقی از نگرش تجویزی به راهبرد می‌باشد.

5. Prescriptive  
6. Descriptive

جدول شماره (۲) - تعاریف راهبرد به اجزاء

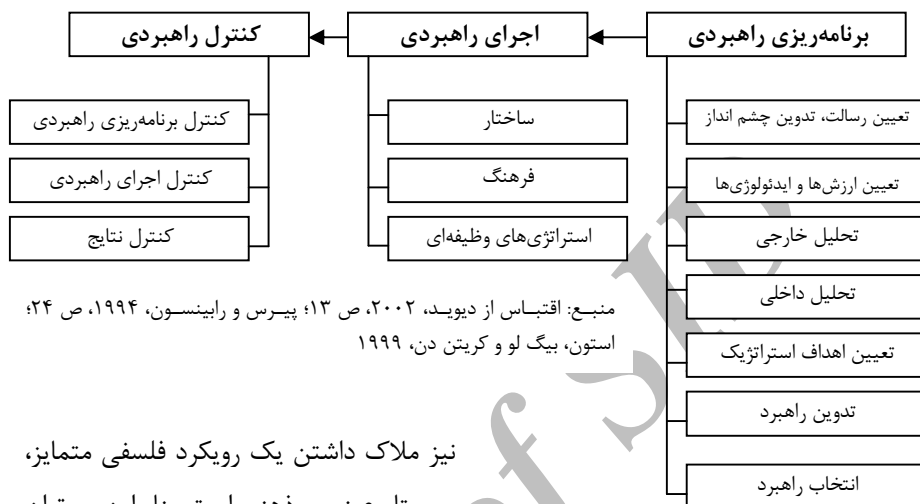
نگرش به راهبرد	مکاتب زیر مجموعه	تعریف راهبرد	صاحب نظر/صاحب نظران
تجویزی	طراحی	به عنوان یک فرایند مفهومی	کریستنسن، آندروز و گات
	برنامه ریزی	به عنوان یک فرایند رسمی	ایگور آنسوف
	موقعیت یابی	به عنوان یک فرایند تحلیلی	مایکل پورتر
توصیفی	کارآفرینی	به عنوان یک فرایند تخیلی و بینشی	ژوزف شومپتر
	ادراکی	به عنوان یک فرایند ذهنی و فکری	هربرت سایمون، ماکرایداکیس
	یادگیری	به عنوان یک فرایند نوظهور	چالز لیندبلوم، جیمز برایان کوبین
	قدرت گرایی	به عنوان یک فرایند مذاکره	مک میلان، سارازین، پتی گرو، باور و داز
	فرهنگی	به عنوان یک فرایند جمعی	جان ادواردز، فیرسیروتو، ریگر
	محیطی	به عنوان یک فرایند واکنشی	هانان و فریمن

منبع: مینتزرگ، آلستراند و لمپل، ۱۳۸۴؛ هاف و ریگر، ۱۹۸۷

**۳-۱-۲- نگرش توصیفی نسبت به راهبرد**  
 صاحب نظران به طور خلاصه در جدول شماره (۲) نشان داده شده است.

**۳-۲- فرایند مدیریت راهبردی**  
 در نگرش توصیفی تأکید بر اقدام به موقع و منطبق با شرایط جاری و تقریباً اعمال تدابیر غیر رسمی و خلق الساعه است. به عبارت دیگر طرفداران این نگرش معتقد به اعمال تدابیر غیر رسمی، اقتضایی و خلق الساعه می‌باشند. از دیدگاه مینتزرگ راهبرد اثربخش یک پدیده خلاقانه است که انسان‌ها سازنده آن هستند و نه فرایندهای برنامه‌ریزی. هر راهبرد یک نوآوری است (کوبین و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۳۵). لذا وی معتقد است که این نگرش در برگیرنده مکاتب کارآفرینی، ادراکی، یادگیری، قدرت گرایی، فرهنگی و محیطی می‌باشد (مینتزرگ و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۱۰). تعاریف راهبرد به اجزاء از دیدگاه

نمودار شماره (۳) - مسئولیت‌های محقق در قرار می‌گیرد (اعرابی، ۱۳۸۳). از طرفی بر مدیریت راهبردی اساس مدل بوریل و مورگان در سطح فلسفی

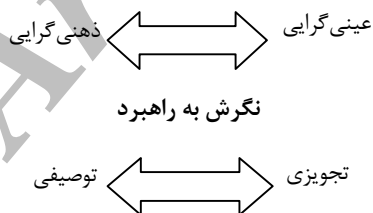


منبع: اقتباس از دیوید، ۲۰۰۲، ص ۱۳؛ پیرس و رابینسون، ۱۹۹۴، ص ۲۴؛ استون، بیگ و کریتن دن، ۱۹۹۹

نیز ملاک داشتن یک رویکرد فلسفی متمایز، پیوستار عینی - ذهنی است. بنابراین می‌توان گفت که پیوستار نگرش تجویزی و نگرش توصیفی در واقع مطابق با پیوستار عینیت - ذهنیت می‌باشد. به عبارت دیگر نگرش تجویزی بیشتر عینی و نگرش توصیفی بیشتر ذهنی می‌باشند (نمودار شماره ۴).

نمودار شماره (۴) - جایگاه فلسفی راهبرد

نگرش فلسفی



منبع: اقتباس از بوریل و مورگان، ۱۳۸۴، ص ۱۳؛ مینتزبرگ، آلستراند و لمپل، ۱۳۸۴

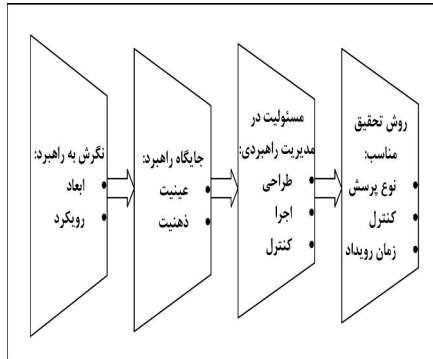
### ۳-۳- تعریف راهبرد به جایگاه

#### فلسفی

برای تعریف مفهوم راهبرد به جایگاه فلسفی آن، ذکر این نکته لازم است که نگرش راهبردی متفاوت از نگرش عملیاتی بوده و ملاک تمایز آن نیز میزان ذهنی بودن یا عینی بودن است. چرا که در سطح راهبردی مسائل به صورت ذهنی، مفهومی، نظری (تئوریک) و کیفی بیان می‌شوند، ولی در سطح عملیاتی مسائل به صورت عینی، عملی و کمی عنوان می‌شوند. مسائل ذهنی یک ذهنیت روشن قبل از عمل می‌دهند و یک نتیجه نظری یا مفهومی ارائه می‌کنند که مبنای عملی (عملیاتی شدن)



نمودار شماره (۵) - الگوی تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی



فرایند ذکرشده در نمودار شماره ۵، گویای آن است که ابتدا باید محقق نگرش خویش را به راهبرد تبیین کند تا جایگاهی

۳-۴ - تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی

اگر تحلیلی بر اساس مدل روش‌شناسی رابرت ین بر روی مسئولیت‌های محقق در مدیریت راهبردی انجام شود، در هر یک از این مسئولیت‌ها، نوع سؤالات که پیش روی محقق قرار دارد و میزان کنترل محقق بر رویداد و زمان رویداد و نهایتاً روش تحقیق پیشنهادی متفاوت خواهد بود (جدول شماره ۳).

جدول شماره (۳) - رابطه مدیریت راهبردی با روش‌های تحقیق

مسئولیت در مدیریت راهبردی	نوع پرسشی که مطرح است	رفتار رویداد نیاز به کنترل دارد	توجه به رویدادهای زمان کنونی	نوع روش تحقیق پیشنهادی
طراحی	چگونه و چرا	نه	آری	تحقیق موردی
اجرا	چه کسی، چه چیزی، کجا، چه تعداد، چه مقدار	آری	آری	اقدام پژوهی
کنترل	چگونه و چرا	نه	آری/نه	قوم نگاری

منبع: اقتباس و ترکیب از دیوید، ۲۰۰۲، ص ۱۳؛ پیرس و رایبسون، ۱۹۹۴، ص ۲۴؛ ین، ۱۳۸۱، ص ۷؛ هاف و ریگر، ۱۹۸۷؛ استون، بیگ لو و کریتن دن، ۱۹۹۹

در مجموع از بررسی ادبیات نظری، الگوی مفهومی تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی به دست می‌آید (نمودار شماره ۵). ادعای محوری این تحقیق آن است که به کمک این مدل‌ها و در قالب فرایند نمودار شماره ۵ می‌توان روش تحقیق کاربردی در «مطالعات مدیریت راهبردی» را شناسایی و معرفی کرد.

که از آن به موضوع می‌پردازد، مشخص شود. در مرحله بعدی او باید مسئولیت خویش را در تحقیقات مدیریت راهبردی تعیین کند، پس از آن روش تحقیق کاربردی خویش را انتخاب کند. برای استفاده از این چارچوب نیازمند آزمون آن یا حداقل آوردن گواه و شهادی بر آن بود. در این راستا فرضیه‌های مهم و فرضیه‌های بدیل زیر مطرح می‌شود که می‌بایست مورد آزمون یا شهود قرار گیرد:

**فرضیه‌های اهم:**

اقدام‌پژوهی در اجرای راهبردی زمانی که جایگاهی عینی دارد، کاربرد دارد.

فرضیه بدیل ۳: روش تحقیق قوم‌نگاری در کنترل راهبردی زمانی که جایگاهی عینی دارد، کاربرد دارد.

فرضیه ۱: روش تحقیق مطالعه موردی در طراحی راهبرد زمانی که جایگاهی ذهنی دارد، کاربرد دارد.

فرضیه ۲: روش تحقیق اقدام‌پژوهی در اجرای راهبردی زمانی که جایگاهی ذهنی دارد، کاربرد دارد.

فرضیه ۳: روش تحقیق قوم‌نگاری در کنترل راهبردی زمانی که جایگاهی ذهنی دارد، کاربرد دارد.

**فرضیه‌های بدیل:****۴- روش‌شناسی این تحقیق**

فرایند روش‌شناسی تحقیق حاضر در جدول شماره (۴) نشان داده شده است. بدین صورت که در هر مورد ابتدا نوع روش تحقیق مورد استفاده و مسئولیت محقق (طراحی- اجرا - کنترل) تبیین می‌شود. سپس تبیین می‌شود که نگرش محقق به راهبرد عینی است یا ذهنی و آیا مورد یکی از فرضیات را تأیید کرده یا یکی از بدیل‌ها را رد کرده است.

فرضیه بدیل ۱: روش تحقیق مطالعه موردی در طراحی راهبرد زمانی که جایگاهی عینی دارد، کاربرد دارد.

فرضیه بدیل ۲: روش تحقیق

**جدول شماره (۴) - فرایند روش‌شناسی تحقیق در مطالعات موردی مدیریت راهبردی**

مورد مطالعه	دارای روش تحقیق	که در آن محقق مسئولیت:	با نگرشی:	و شاهد است بر
تحقیقات انجام‌شده در حوزه مدیریت راهبردی	آزمایش پیمایش تطبیقی تاریخی-اسنادی موردی اقدام‌پژوهی قوم‌نگاری	طراحی: (تدوین چشم‌انداز، هدف‌گذاری، رسالت، استخراج ایدئولوژی، تحلیل خارجی و داخلی) اجرا: (موضوعات استراتژیک و عمومی نظیر ساختار، فرهنگ و راهبردهای وظیفه‌ای) کنترل: (کنترل برنامه‌ریزی راهبردی، کنترل اجرای راهبردی و کنترل بازده)	عینی: (مفهومی واقعی، تک‌بعدی، بیرونی و مستقل و غیرقابل کنترل) ذهنی: (مفهومی ذهنی، چندبعدی، درونی، وابسته و قابل کنترل)	پذیرش فرضیه یا رد بدیل

## ۵- نوع تحقیق

به طور کلی انواع روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به سه ملاک: هدف تحقیق، دستاورد (نتیجه) تحقیق و نوع داده‌ها تقسیم کرد (اعرابی، ۱۳۸۳). این تحقیق بر مبنای دستاورد یا نتیجه تحقیق، یک تحقیق توسعه‌ای - کاربردی است. توسعه‌ای است، چون به دنبال ارائه الگو و توسعه دانش روش‌شناسی در حوزه مطالعات مدیریت راهبردی می‌باشد. کاربردی است چون نتایج آن می‌تواند توسط محققین مطالعات مدیریت راهبردی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین این تحقیق بر مبنای هدف از نوع تحقیقات اکتشافی است به این دلیل که هنوز مشخص نیست کدام یا کدامین روش تحقیق در مقوله مدیریت راهبردی استفاده می‌شوند. به علاوه این تحقیق از داده‌های کیفی برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌کند، لذا این تحقیق یک تحقیق کیفی نیز می‌باشد.

## ۶- روش تحقیق

چنانچه قبلاً اشاره شد، روش‌های مختلفی جهت انجام تحقیق وجود دارد. این تحقیق از روش تحقیق موردی جهت طرح،

بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده می‌کند.

## ۷- جمع‌آوری داده‌های تحقیق

در این تحقیق جهت جمع‌آوری داده‌ها از ابزار بررسی اسناد و مدارک استفاده شد. داده‌های لازم از طریق متن یا نص صریح واقع در خود منبع علمی مورد استفاده، برداشت و استنباط کارشناسی توسط حداقل دو تن از اعضای تیم تحقیق قرار می‌گیرد که جملگی از متخصصان و مشاوران روش تحقیق هستند و نیز از نظرات منتشرشده سایر متخصصان در مورد روش مورد استفاده در یک تحقیق نیز استفاده گردید.

## ۸- روایی و پایایی تحقیق

از آنجا که تحقیق حاضر یک تحقیق کیفی نیز می‌باشد، لذا روش‌های تعیین روایی و پایایی آن با آنچه که مرسوم است و عمدتاً در تحقیقات کمی مورد استفاده قرار می‌گیرد، متفاوت است. از این رو رابرت بن، صاحب‌نظر تحقیق موردی، معتقد است که جهت ارزیابی کیفیت طرح تحقیق موردی و افزایش روایی و پایایی آن چهار روش وجود دارد: قابل اعتماد بودن از نظر ساختاری، قابل اعتماد بودن طرح از نظر عوامل داخلی، قابل

اعتماد بودن طرح از نظر عوامل خارجی و قابل اعتبار بودن طرح (ین، ۱۳۸۱، ص ۵۰). در ادامه به سه روش افزایش روایی و پایایی این تحقیق اشاره می‌شود:

- برای قابل اعتماد بودن این تحقیق به لحاظ ساختاری، مدارک از چند منبع جمع‌آوری شد، زنجیره‌ای از آنها به وجود آمد و به وسیله تیم تحقیق و عوامل آگاهی‌دهنده بازنگری و ویرایش شد.

- برای قابل اعتبار بودن طرح تحقیق از نظر عوامل داخلی، از مقایسه روش‌های تحقیق در مقولات مختلف استفاده گردید.

- برای قابلیت اعتبار طرح تحقیق از دستور کار تحقیق موردی استفاده شد و در طول تحقیق سعی بر آن بود که یک پایگاه داده تشکیل گردد. در این زمینه از نظرات کارشناسان و مشاور تحقیق استفاده شد.

## ۹- تجزیه و تحلیل داده‌ها

به طور کلی در تحقیقات موردی، دو راهبرد کلی برای تحلیل داده‌ها وجود دارد: (۱) تکیه بر موضوع‌های نظری یا تئوریک. این روش زمانی استفاده می‌شود که در حوزه مورد بررسی تئوری یا تئوری‌های پایه و قوی وجود داشته باشد. در این حالت از روش‌هایی مثل مقایسه الگوها و مقایسه با وضعیت

استاندارد استفاده می‌شود. (۲) ارائه یک قضیه توصیفی؛ این روش نیز زمانی استفاده می‌شود که یک موضوع نظری یا تئوریک قوی در حوزه مورد مطالعه وجود ندارد (ین، ۱۳۸۱، صص ۱۶۳-۱۶۲). در این تحقیق جهت تأیید فرضیه مهم و رد فرضیه بدیل از راهبرد تکیه بر موضوعات نظری و با شیوه مقایسه با الگوهای نظری یا تئوری تحقیق (مدل مبانی فلسفی بارل و مورگان، مدل روش‌شناسی ین و مدل‌های مدیریت راهبردی دیوید و پیرس و رابینسون) داده‌ها تحلیل شدند (جدول شماره ۵). در این تحقیق از دو تئوری پایه استفاده گردید که در ادبیات نظری به آن پرداخته شد:

۱. نگرش‌های فلسفی روش‌های تحقیق، به دو قطب ذهنیت‌گرا (ساختارگرا) و عینیت‌گرا (اثبات‌گرا یا پوزیتیویسم) قابل تقسیم است (بوریل و مورگان، ۱۳۸۴، ص ۱۳).

۲. نگاه به مقولات راهبردی در مقایسه با مقولات عملیاتی، ذهنی تر است؛ چرا که در سطح راهبردی مسائل به صورت ذهنی، مفهومی، نظری (تئوریک) و کیفی بیان می‌شوند، ولی در سطح عملیاتی مسائل به صورت عینی، عملیاتی، عملی و کمی عنوان

می‌شود. همچنین در چهار تحقیق محقق دارای نگرش کمی به راهبرد بوده و از روش‌های تحقیق پیمایشی و تطبیقی استفاده نموده که این خود به معنای رد فرضیه بدیل دوم (یا به نوعی تأیید فرضیه اهم دوم) است.

۳. پنج تحقیق (تحقیقات ۲۷-۲۳، در جدول شماره ۵) مربوطه به ابعاد و عناصر کنترل استراتژی می‌باشد که از این تعداد، در یک مورد تحقیقاتی، محقق دارای نگرش ذهنی به راهبرد بوده و از روش تحقیق قوم‌نگاری استفاده نموده است؛ لذا فرضیه اهم سوم تأیید می‌شود. همچنین در چهار تحقیق، محقق دارای نگرش کمی به راهبرد بوده و از روش‌های تحقیق تطبیقی، پیمایشی و اسنادی استفاده نموده است که این خود به معنای رد فرضیه بدیل سوم (یا به نوعی تأیید فرضیه اهم سوم) می‌باشد.

نتایج روش‌های تحقیق مورد استفاده در تحقیقات مدیریت راهبردی (سطح کلان کشور) در جدول شماره ۵) نشان داده شده است.

می‌شوند. مسائل ذهنی یک ذهنیت روشن قبل از عمل می‌دهند و یک نتیجه نظری یا مفهومی ارائه می‌کنند که مبنای عملی (عملیاتی شدن) قرار می‌گیرد (اعرابی، ۱۳۸۳).

با توجه به موارد فوق، از ۲۷ تحقیق مورد بررسی در حوزه مدیریت استراتژیک:

۱. ده تحقیق (تحقیقات ۱۰-۱، در جدول شماره ۵) مربوط به فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد که در هفت تحقیق، محقق دارای نگرش ذهنی به راهبرد بوده و از روش تحقیق موردی استفاده نموده است که این به معنای تأیید فرضیه اهم اول می‌باشد. همچنین در سه تحقیق، محقق دارای نگرش کمی به راهبرد بوده و از روش‌های تحقیق پیمایشی و اسنادی استفاده نموده است که این به معنای رد فرضیه بدیل اول (یا به نوعی تأیید فرضیه اهم اول) می‌باشد.

۲. دوازده تحقیق (تحقیقات ۲۲-۱۱، در جدول شماره ۵) مربوطه به ابعاد و عناصر اجرای استراتژی می‌باشد که از این تعداد، در هشت تحقیق محقق دارای نگرش ذهنی به راهبرد بوده و از روش تحقیق عملی استفاده نموده است؛ لذا فرضیه اهم دوم تأیید

جدول شماره (۵) - نتایج روش‌های تحقیق مورد استفاده در تحقیقات مدیریت راهبردی (سطح کلان کشور)

ردیف	مورد مطالعه	منبع	دارای روش تحقیق:	که در آن محقق مسئولیت:	با نگرشی ... نسبت به راهبرد:	و شاهد است بر:
۱	اصل ۱۳۹ قانون اساسی و سیستم حل و فصل اختلاف سازمان جهانی تجارت	جنیدی، ۱۳۷۵	موردی	طراحی (تحلیل داخلی - خارجی)	ذهنی (چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۲	بررسی آسیب‌پذیری‌های امنیتی شهرستان دماوند	لیاقتی، ۱۳۸۲	پیمایشی	طراحی (تحلیل داخلی و خارجی)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۱
۳	بررسی عوامل اجتماعی-اقتصادی مؤثر بر فرهنگ سیاسی	بیات ریزی، ۱۳۷۸	پیمایشی	طراحی (تحلیل داخلی - خارجی)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۱
۴	بررسی عوامل محیطی در فرایند تدوین راهبرد برای موضوعات مدیریت دولتی	دوست باری و نوربخش، ۱۳۸۵	موردی	طراحی (تحلیل داخلی و محیطی)	ذهنی (چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۵	تأثیر مهاجر افغانه بر امنیت ملی ج.ا.ایران	علوی، ۱۳۸۱	موردی	طراحی (تحلیل داخلی و خارجی، هدفگذاری)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۶	تحلیل جغرافیایی امنیت تهران و ارائه الگوی بهینه	صفوی، ۱۳۸۰	موردی	طراحی (ارائه الگو، تحلیل خارجی و داخلی)	ذهنی (وابسته، چند بعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۷	تحلیل ژئوپلیتیکی سیاست خارجی ج.ا.ایران در منطقه قفقاز و ارائه الگوی مناسب	افشردی، ۱۳۸۰	موردی	طراحی (هدفگذاری، راهبرد)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۸	تکنولوژی اطلاعات و تسهیل تجارت ملی	شوار و نول، ۱۳۷۶	موردی	طراحی (هدفگذاری)	ذهنی (چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۹	مبانی حقوقی امنیت ملی در قانون اساسی ج.ا.ایران	محمدی، ۱۳۸۱	موردی	طراحی (تحلیل داخلی - خارجی)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۱
۱۰	مزیت‌هایی امنیتی و ارتباطی دو کشور ایران و عراق از نگاه قانونه اساسی جدید عراق	افتخاری، ۱۳۸۶	اسنادی	طراحی (هدفگذاری و پیش بینی)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۱
۱۱	ارائه مدل اقتضایی برای اصلاح نظام اداری کشور	صائبی و بصران، ۱۳۸۵	عملی	اجرا (ساختار)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۱۲	عملیات یگان هوایر	ملکی، ۱۳۸۵	عملی	اجرا (ساختار)	ذهنی (وابسته، چند بعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۱۳	گردشگری و بزهکاری	موسی‌زاده، ۱۳۸۱	تطبیقی	اجرا (ساختار)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۲
۱۴	بررسی روش‌های نهادینه‌سازی پتانسیل‌های ضد بحران سیاسی در کشور	ذوالقدر، ۱۳۸۳	عملی	اجرا (ساختار)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۱۵	نقش اطلاعات در نیروهای مسلح و تأثیر آن بر بنیه دفاعی کشور	رزمخواه، ۱۳۸۳	تطبیقی	اجرا (راهبردهای وظیفه‌ای)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۲
۱۶	فرهنگ و توسعه سیاسی	معمارزاده، ۱۳۷۸	عملی	اجرا (موضوعات راهبردی)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۱۷	مسئله قومی در ایران معاصر	صحفی، ۱۳۸۰	عملی	اجرا (موضوعات راهبردی)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۱۸	ایجاد هم‌افزایی فرهنگی	ناتسی و آذر، ۱۳۷۹	عملی	اجرا (موضوعات راهبردی)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۱۹	تحول در نظام اداری از طریق ایجاد دولت الکترونیک	معمارزاده، ۱۳۸۲	پیمایشی	اجرا (راهبرد های وظیفه ای)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۲
۲۰	رهبری راهبردی	دانتی و آندرسون، ۱۳۷۷	عملی	اجرا (موضوعات راهبردی)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۲۱	رویکردی جامعه‌شناختی به نقش و منزلت اجتماعی سازمان‌ها و پرسنل نظامی در تقویت اقتدار ملی	میرسیاسی، ۱۳۸۰	تطبیقی	اجرا (موضوعات راهبردی)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۲
۲۲	فناوری، مدارهای توسعه و چالش‌های ایران	روحانی، ۱۳۸۰	عملی	اجرا (موضوعات راهبردی)	ذهنی (وابسته، چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۲
۲۳	مفهوم امنیت ملی و تحولات جدید بین‌المللی	شاه حسینی، ۱۳۷۲	تاریخی - اسنادی	کنترل (نتایج و برنامه)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۳
۲۴	بررسی شرایط متقابل ایران و آمریکا برای برقراری روابط دیپلماتیک (با تأکید بر خلیج فارس و روند صلح خاورمیانه)	ایمان‌پور، ۱۳۸۱	قوم‌نگاری	کنترل (برنامه، اجرا)	ذهنی (چندبعدی)	پذیرش فرضیه ۳
۲۵	بررسی کیفیت پساب نیروگاه بعثت و اثرات احتمالی آن بر محیط زیست منطقه	حاجی اسفندیاری، ۱۳۷۲	میدانی	کنترل (نتایج)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۳
۲۶	بررسی نقش تبلیغات در جنگ تحمیلی	طاووسی، ۱۳۷۸	تاریخی - اسنادی	کنترل (نتایج)	عینی (مستقل، تک‌بعدی)	رد بدیل ۳
۲۷	تجارت خارجی و رشد اقتصادی ایران	مرادی و مهدی‌زاده، ۱۳۸۴	تاریخی - اسنادی	کنترل (نتایج)	عینی (مستقل و تک‌بعدی)	رد بدیل ۳

## فرجام

۱- با آنکه استفاده از ادبیات مدیریت راهبردی در سطوح کلان و خرد جوامع و سازمان‌ها بیش از نیم قرن می‌گذرد، اما هنوز یک روش‌شناسی مشخص و قابل استفاده در این حوزه وجود ندارد. به عبارتی در کتب و تحقیقات موجود تا به حال مفهوم مدیریت راهبردی از حیث روش‌شناسی و تحقیقات تجزیه و تحلیل و کالبدشکافی نشده و یک دسته‌بندی جامع و سیستماتیک از روش‌های تحقیق مورد استفاده در آن به عمل نیامده است. در این تحقیق با ترکیب و تحلیل مبانی علمی و نظری فرایند انتخاب روش‌های تحقیق مناسب در مدیریت راهبردی به صورت زیر پیشنهاد می‌گردد:

۱-۱- ابتدا با طرح سؤالاتی نگرش محقق نسبت به مفهوم، مکاتب و رویکرد موضوع راهبرد در حیطه کاری مشخص شود. یعنی محقق دارای نگرش عینی و تجویزی است یا نگرش ذهنی و توصیفی.

۱-۲- در صورتی که محقق دارای نگرش ذهنی و توصیفی نسبت به راهبرد بوده و مسئولیت طراحی راهبرد بر عهده اوست، پیشنهاد می‌شود از روش تحقیق موردی استفاده شود.

تحقیق موردی در زمره تحقیقات کیفی علوم اجتماعی است که دارای فرایند خاص خود می‌باشد. در طراحی راهبردی محقق به دنبال شرح کامل و همراه با تجزیه و تحلیلی مفصل از موضوع است. در این راستا او باید:

الف) موضوع راهبرد را (که قرار است در باره آن تدوین راهبرد صورت گیرد) در چارچوب عینی و بستر واقعی جامعه مد نظر خویش قرار دهد.

ب) از مدارک و منابع گوناگون اطلاعات و از آن مهم‌تر امکان مقایسه اطلاعات به دست آمده از منابع مختلف، افزایش تأیید و دقت آنها برخوردار باشد.

پ) به دنبال مطالب جدیدتر و افزایش اطلاعات و دانش خویش باشد.

۱-۳- دو منبع عمده جمع‌آوری اطلاعات در این رابطه عبارت‌اند از: مشاهده مستقیم و مصاحبه منظم (سیستماتیک) با خبرگان. به علاوه اینکه در برخی از شرایط شخص پژوهشگر با مشارکت در تحقیق شاهد رویداد است. محقق در طراحی راهبردی می‌بایست سه وظیفه را به انجام رساند، فرض کنید او به دنبال طراحی راهبرد دفاع در برابر حمله احتمالی امریکا به ایران است:

الف: توصیف طرح راهبردی: در این راستا او از تحقیق موردی توصیفی استفاده

خواهد کرد. این بخش از تحقیق جنبه داستان‌سرایایی دارد و به تئوری نیازی نیست. تجزیه و تحلیل هم ندارد - برخی مسائل مطرح در این بخش که نیازمند توصیف هستند، عبارت‌اند از: ۱. توصیف مرزها و مناطقی که در معرض حمله قرار گرفتند. ۲. توصیف ابزارها و تاکتیک‌هایی که می‌توان در هر منطقه به کار گرفت. ۳. توانمندی‌ها و برتری‌هایی که در هر منطقه می‌توان بر ضد حریف به کار برد.

ب: تحلیل و تبیین طرح راهبردی: در اینجا باید موضوع روشن شود و همه آن را قبول داشته باشند. استدلال و منطق و تئوری لازمه کار خواهد بود. به طور مثال، صحبت در مورد نقاط قوت و ضعف موجود در منطقه و یا فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌رو در صورت حمله دشمن باید مورد قبول خرد جمعی خبرگان واقع شود.

پ: پیش‌بینی طرح راهبردی: پژوهشگر در پی کشف چیز تازه‌ای است. او می‌بایست در صدد موفقیت و یا نتایج احتمالی ناشی از اجرای صحیح راهبرد را مشخص سازد. به طور مثال در طرح فوق مشخص کند میزان تلفات جنگی و خسارات به دشمن و نیروهای خودی چقدر خواهد بود.

تحقیقات موردی دارای انواع مختلفی می‌باشد. نمودار شماره (۶) انواع تحقیقات موردی را با ذکر مثال نشان می‌دهد.

#### نمودار شماره (۶) - تقسیم‌بندی انواع

##### تحقیق‌های موردی

تک‌موردی	چندموردی
<p>طرح نوع ۲ مثال؛ نقش همکاری‌های بین‌المللی در راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای ایران</p>	<p>طرح نوع ۴ مثال؛ نقش همکاری‌های بین‌المللی در راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای کشورهای عضو ان پی تی</p>
<p>طرح نوع ۱ مثال؛ راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای ایران</p>	<p>طرح نوع ۳ مثال؛ راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای در کشورهای عضو پیمان ان پی تی</p>

منبع: اقتباس از بن، ۱۳۸۱، ص ۵۹.

به طور کلی هرگاه تحقیق شامل بیش از یک قضیه (یا مورد) شود، باید از طرح تحقیق چندموردی استفاده کرد. در تحقیق چندموردی طراحی راهبرد برای مجموعه‌ای از مقولات یا به طور کلی موضوعات مد نظر قرار می‌گیرد. به طور مثال طراحی راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای کشورهای عضو پیمان ان پی تی یک تحقیق چندموردی محسوب می‌شود. حالت مورد استفاده دیگر تحقیق چندموردی زمانی است که نه فقط یک طرح، بلکه مجموعه‌ای از طرح‌های راهبرد یا به اصطلاح "چند سناریو" مدنظر



حالت محقق وارد سطح راهبردهای عملیاتی نمی‌شود. به طور مثال راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای می‌تواند یک تحقیق کل‌نگر باشد. اما هرگاه راهبردهای جزئی یا عملیاتی مدنظر قرار گیرند- که به اصطلاح زیر برنامه‌های درونی نیز نامیده می‌شوند- تحقیق موردی جزءنگر خواهد بود. به طور مثال راهبرد توسعه همکاری‌ها در راهبرد توسعه فعالیت‌های هسته‌ای که بخشی از راهبردهای عملیاتی است.

۱-۴- برخی نکات مهم در طراحی

راهبرد به کمک روش تحقیق موردی عبارت‌اند از:

الف: استفاده از چندین منبع: در تحقیق موردی توصیه نمی‌شود که مدارک تنها از منابع منحصر به فرد و خاص تهیه شود. بلکه از نقاط قوت تحقیق موردی امکان استفاده از چندین منبع است. مهم‌ترین مزیت استفاده از چندین منبع اطلاعاتی دست‌یافت به خطوطی همگرا از تحقیق است و آن همان مثلث‌سازی است که در آن چند گوشه یک مثلث در نقطه‌ای درون آن یکدیگر را قطع می‌کنند و باعث می‌شود نتایج حاصله دقیق‌تر و متقاعدکننده‌تر باشند.

ب: ایجاد پایگاه داده‌ها در تحقیق

موردی: پژوهشگر تحقیق موردی باید علاوه

قرار می‌گیرند. نکته اصلی آن است که تحقیق چندموردی نوعی نمونه‌گیری نیست، بلکه تکرار تحقیق است. یک تحقیق چندموردی معادل اجرای مکرر تحقیقات پیمایشی یا آزمایشی است. هدف از اجرای تحقیق چندموردی می‌تواند «تکرار یا تأیید واقعیت» (یعنی اخذ نتایج مشابه از تکرار تحقیق در مورد‌های مختلف) و یا «تأیید تئوری» (یعنی نتایج متفاوت از تکرار تحقیق در مورد‌های مختلف به دست می‌آید، ولی این نتایج از قبل به دلایل مختلف قابل پیش‌بینی بودند) باشد.

در مثال ارائه‌شده، محقق سعی می‌کند

برای هر کشور به صورت جداگانه راهبرد ارائه دهد، اما در نهایت هدف وی ارائه یک مدل یا تأیید چارچوبی است که در ذهن دارد. بنابراین مهم‌ترین گام در اجرای تحقیق چندموردی، ارائه یک چارچوب نظری (تئوریک) غنی است. این چارچوب باید بتواند شرایط مورد نیاز برای رخ دادن یک پدیده خاص (تأیید واقعیت) و نیز شرایطی که در آن صورت نتوان به آن پدیده دست یافت (تکرار یا تأیید یک تئوری) را مشخص کند. هرگاه از نتایج یک تحقیق موردی فقط ماهیت کل طرح راهبردی مورد بررسی قرار گیرد، طرح تحقیق کل‌نگر است. در این

بر گزارش تحقیق خود که به صورت مقاله، گزارش با کتاب است، داده‌های به دست آمده در خلال تحقیق را نیز به صورت یک پایگاه داده‌ها سازماندهی و تنظیم کند. انواع داده‌های موجود در چنین پایگاه داده‌هایی عبارت‌اند از:

- *یادداشت*: می‌تواند نتیجه مصاحبه، مشاهده یا تجزیه و تحلیل اسناد باشد. می‌تواند به صورت مکتوب یا دیجیتال باشد.

- *اسناد تحقیق موردی*: از ویژگی‌های این داده‌ها می‌توان به اشغال کردن بیش از اندازه فضا و اولویت‌های متفاوت آنها اشاره کرد. هدف اصلی بایگانی چنین داده‌هایی این است که در آینده قابل مراجعه باشند.

- *جدول*: از مطالبی که به صورت جدول تنظیم می‌شوند چه بر اساس تحقیق پیمایشی پدید آیند یا به صورت مشاهده یا داده‌هایی باشند که در سوابق و پرونده‌های بایگانی وجود دارند- باید در تنظیم گزارش نهایی استفاده کرد.

پ: حفظ زنجیره‌ای از مدارک: رعایت این اصل موجب افزایش درجه اعتبار اطلاعات تحقیق موردی می‌شود. با رعایت این اصل باید به یک مشاهده‌کننده خارجی (استفاده‌کننده آتی) امکان دسترسی به مدارک موجود که با توجه به پرسش‌های

نخستین تحقیق جمع‌آوری شده‌اند تا نتیجه نهایی به دست آمده را فراهم کرد. وی باید بتواند از نتیجه به پرسش‌ها یا برعکس از پرسش‌ها به نتیجه برسد.

ت: تجزیه و تحلیل مدارک تحقیق موردی: تجزیه و تحلیل مدارک تحقیق موردی عبارت است از بررسی، طبقه‌بندی، تهیه جدول، یا ترکیب دیگری از مدارک که بتوان به موضوع نخستین تحقیق (که مورد تحقیق است) پرداخت. روش‌های رایج در تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق موردی عبارت‌اند از: مقایسه الگوها، مقایسه وضعیت با استاندارد و تجزیه و تحلیل دوره‌های زمانی.

ث: تهیه و ارائه گزارش در تحقیق موردی: در مورد ساختار گزارش تحقیق موردی، شش روش وجود دارد که عبارت‌اند از: تحلیل خطی، مقایسه‌ای، تاریخی، ارائه تئوری، معکوس و ساختارهای بدون ترتیب. این ساختارهای گزارش برای تأمین هدف‌های متنوع تحقیق موردی مورد استفاده قرار می‌گیرند

ج: در صورتی که محقق دارای نگرش ذهنی و توصیفی نسبت به راهبرد بوده و مسئولیت اجرای راهبردی بر عهده اوست، پیشنهاد می‌شود از روش اقدام‌پژوهی استفاده شود.

از زمینه بروز راهبرد گسترش دهند و در مرحله سوم فرآیند یعنی عمل کنید، به منظور دستیابی به راه حل اجرای راهبرد وارد عمل می شوند. عناصر اصلی در مراحل مختلف روش تحقیق اقدام پژوهی در جدول شماره (۷) آمده است.

### نمودار شماره (۷) - مراحل اصلی روش

#### تحقیق اقدام پژوهی

<b>نگاه کنید</b>	
جمع آوری داده ها و اطلاعات	اطلاعات مربوط را جمع آوری کنید
تشریح وضعیت موجود	ترسیم کنید، وضعیت موجود را شرح دهید
<b>فکر کنید</b>	
کشف و تجزیه و تحلیل (فرضیه سازی)	کشف و تجزیه و تحلیل کنید (چه و چه چیز؟)
تفسیر (نظریه پردازی)	تفسیر کنید و شرح دهید (چرا و چگونه؟)
<b>عمل کنید</b>	
گزارش	• برنامه ریزی • اجرا • ارزیابی

منبع: استرینگر، ۱۳۸۱، ص ۳۰

### جدول شماره (۷) - عناصر اصلی در مراحل

#### مختلف روش تحقیق اقدام پژوهی

مراحل	نتیجه مرحله	ماهیت گزارش	چارچوب گزارش	ابزار اقدام
نگاه کنید (شناسایی وضع موجود)	توصیف جدیدی از وضعیت موجود درونی و محیطی هر یک از مشارکت کنندگان. بیان مشکلات ایشان به شکلی روشن.	تهیه گزارشات توصیفی	قوم نگاری - شش پرسش - توالی رویدادها - تیرمخ گروه	مصاحبه های عمیق - مشاهده مشارکتی و مشارکت مشاهده تی - بررسی اسناد - دسته بندی اطلاعات - جلسات مشترک داخلی و رسمی
فکر کنید (تفسیر و توضیح وضع موجود)	شناسایی مشکلات اساسی و عوامل ایجاد آنها - فرضیه سازی و نظریه پردازی	تهیه گزارشات تفسیری در سطوح مختلف تجزیه و تحلیل (فرد، گروه و سازمان)	شش پرسش - بررسی سازمانی - ترسیم مفاهیم - تجزیه و تحلیل مسائل - آزمون ویلکاکسون و ...	تحلیل منطقی و عقلایی - مصاحبه با نخبگان - بررسی و طبقه بندی جداول و نمودارها
عمل کنید (حل مسائل ساده و پیچیده)	حل مشکلات موجود و پیش بینی شده بصورت تدوین اهداف بلندمدت و برنامه های عملیاتی - الگوسازی و پشتیبانی راه حل ها. ارزیابی اقدامات مراحل قبلی	تدوین چشم اندازها - بیانیه های مأموریت و برنامه های عملیاتی - برنامه های اجرایی	برنامه ریزی - اجرا - ارزیابی (مسائل ساده و پیچیده)	مذاکره با همه گروه های ذینفع جهت جلب موافقت و اقدام همه - بررسی گزارش های مراحل قبل - تهیه استعاره ها - برگزاری دوره های آموزشی

منبع: اعرابی، ۱۳۸۳

۱-۶- در صورتی که محقق دارای نگرش ذهنی و توصیفی نسبت به راهبرد بوده و مسئولیت کنترل راهبردی بر عهده اوست، پیشنهاد می‌شود از روش قوم‌نگاری استفاده کنند.

قوم‌نگاری به ساده‌ترین مفهوم آن، مستلزم این است که پژوهشگر شیوه رویداد پدیده‌ها را عیناً در زمانی که روی می‌دهد و همان‌گونه که روی می‌دهد، توصیف کند. محقق خود بخشی از رویداد خواهد بود و در متن قرار دارد. شاید بارزترین مثال در حوزه سیاسی و دفاعی، در مورد تحقیق قوم‌نگاری «جاسوسی» است. یک جاسوس تا آنجا که می‌تواند به کنترل راهبردی مؤلفه‌های کلیدی می‌پردازد، و در بعضی موارد بنا به مقتضیات در آنها دخل و تصرف خواهد داشت. در این نوع تحقیق، هدف یافتن علت‌ها و تبیین‌ها نیست، بلکه بیشتر توصیف واقعیت‌هاست. از این رو، روش تحقیق قوم‌نگاری ابزار مفیدی در کنترل راهبردی به شمار می‌رود. مطالعات کنترل راهبردی با استفاده از تحقیق قوم‌نگاری می‌بایست از ویژگی‌هایی زیر برخوردار باشد (اعرابی، ۱۳۸۳):

الف: محیط‌گرایی (بافت‌گرایی): رفتار هر رویداد مورد مطالعه، تحت تأثیر بافتی است

که در آن قرار دارد. از این رو نتایج حاصله از تحقیق قوم‌نگاری، تنها در محیط مورد مطالعه خود قابل تفسیر است.

ب: ماهیت کیفی، پدیدارشناختی: باید توجه داشت که جنبه واحدی از رویداد مورد مطالعه می‌تواند معانی مختلفی داشته باشد. محققان قوم‌نگار نه تنها به توصیف رفتار می‌پردازند، بلکه سعی در تفسیر این رفتار از دیدگاه افراد تحت مطالعه دارند. از این رو انتخاب یک چارچوب مشخص برای تفسیر، کدگذاری و مقوله‌بندی کردن رفتارها و رویدادها ضروری است.

پ: استفاده از روش شرکت‌کننده-مشاهده‌گر: در تحقیق قوم‌نگاری، جمع‌آوری داده‌ها شامل مشاهده آنچه رخ می‌دهد، در شرایط طبیعی تحت مطالعه است. یک مشاهده‌گر قوم‌نگار باید بافتی را که پدیده روی داده، تفسیر شده و نسبت بدان عکس‌العمل نشان داده می‌شود، درک کند و حوادث مربوط را تصویر نماید و به تفسیر آنها بپردازد. این فرد را که خود نیز در صحنه رویدادها حضور دارد، شرکت‌کننده-مشاهده‌گر می‌نامند. بنابراین شرکت‌کننده-مشاهده‌گر سعی بر آن دارد که تا نقش یکی از افراد تحت مطالعه را به عهده گرفته و بافت مورد مطالعه را شخصاً تجربه کند تا به

تحقیق مورد استفاده در آن به عمل نیامده است. در خارج نیز تنها دو کتاب در این زمینه شناسایی شد که البته روش خاصی را معرفی و یا تجویز نمی‌نماید. در این تحقیق با ترکیب ادبیات مدیریت راهبردی و روش‌های تحقیق، روش‌های تحقیق مورد استفاده در مدیریت راهبردی معرفی گردید (جدول شماره ۴).

۳- یکی از مشکلات طرح‌های تحقیقاتی که اثر سوئی بر کیفیت تحقیق می‌گذارد، عدم توجه به پیش‌فرض‌های فلسفی و نادیده گرفتن جایگاه فلسفی طرح‌های تحقیقاتی است. درک مسائل فلسفی برای انجام تحقیق به سه دلیل بسیار سودمند است: اول به دلیل اینکه این کار می‌تواند به تبیین طرح‌های تحقیق کمک کند. این امر نه تنها در برگزیده فرایند بررسی نوع مدارک و شواهد لازم و نحوه جمع‌آوری و تفسیر آن ادله است، بلکه نشان می‌دهد که چگونه این امر پاسخ‌های خوبی برای پرسش‌های اساسی در دست بررسی در تحقیق فراهم می‌آورد. دوم اینکه یک شناخت و دانش فلسفی می‌تواند به فرد محقق در تمیز طرح‌های عملی و مناسب از طرح‌های غیر عملی و نامناسب کمک کند. این درک و آگاهی فلسفی باید به فرد محقق کمک کند تا راه را

سهولت به احساسات و اعمال افراد تحت مطالعه پی ببرد. از این رو مشاهده در تحقیق قوم‌نگاری گسترده‌تر از آن چیزی است که به صورت عینی ضبط می‌شود.

ت: دیدگاه کل‌گرا: در این نوع تحقیقات مشاهده‌گر بر کل بافت مورد مطالعه تأکید دارد. به عبارت دیگر عناصری که به نحوی با پدیده مورد مطالعه رابطه دارند، از جنبه‌های مختلف بررسی می‌شود. دیدگاه کل‌گرا درباره مطالعه رویداد مورد مطالعه امکان می‌دهد تا ارتباطات آن با سایر رویدادها و ابعاد دیگر مورد مطالعه آن درباره رویداد به صورت یک کل مورد نظر قرار گیرد. با توجه به ویژگی‌های فوق، تحقیق قوم‌نگاری را می‌توان یک بررسی در شرایط طبیعی، با دیدگاهی کل‌نگر و استفاده از رویکرد پدیدارشناختی قلمداد کرد.

۲- با آنکه استفاده از ادبیات مدیریت راهبردی در سطوح کلان و خرد جوامع و سازمان‌ها بیش از نیم قرن می‌گذرد، اما هنوز یک روش‌شناسی مشخص و قابل استفاده در این حوزه وجود ندارد. به عبارتی در کتب و تحقیقات موجود تا به حال مفهوم مدیریت راهبردی از حیث روش‌شناسی و تحقیقات تجزیه و تحلیل و کالبد شکافی نشده و یک دسته‌بندی جامع و سیستماتیک از روش‌های

گم نکند و محدودیت‌های روش‌های ویژه و خاص را نشان بدهد. سوم اینکه دانش و آگاهی فلسفی می‌تواند به فرد محقق در شناسایی و حتی خلق طرح‌های تحقیق خارج از تجربه‌اش کمک نماید (اسمیت، ثورب و لوی ۱۳۸۴، ص ۵۰). این تحقیق نه تنها در تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی به پیش‌فرض‌ها و نگرش‌های فلسفی توجه نموده، بلکه به هماهنگی چنین پیش‌فرض‌هایی با مبانی علمی و نظری مدیریت راهبردی و نیز روش‌شناسی اهتمام ورزیده است.

۴- در جمهوری اسلامی ایران در خصوص موضوع روش‌شناسی مطالعات مدیریت راهبردی کاری انجام نشده و لذا تحقیق حاضر موضوعی جدید و بی‌سابقه است. محققین امیدوارند که انجام تحقیق در خصوص موضوع ارائه‌شده، گامی کوچک در جنبش نرم‌افزاری و تولید علم در کشور باشد.

۵- یکی از مشکلات تحقیقات موجود استفاده از روش تحقیق نامناسب و یا در برخی موارد استفاده ناقص از یک روش تحقیق مناسب می‌باشد. برای مثال، بسیاری از تحقیقاتی که به صورت موردی انجام می‌شوند، اصول تحقیق یک مطالعه موردی رعایت نمی‌گردد. این تحقیق از اصول یک روش تحقیق موردی (مطابق اصول تحقیق

موردی از دیدگاه ین) جهت تعیین روش‌های تحقیق در مدیریت راهبردی استفاد نمود.

### منابع فارسی

۱. افتخاری، اصغر (۱۳۸۱)، *مراحل بنیادین اندیشه در مطالعات امنیت ملی*، تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی.
۲. افتخاری خاجی و اصغر افتخاری (۱۳۸۶)، *مزیت‌هایی امنیتی و ارتباطی دو کشور ایران و عراق از نگاه قانون اساسی جدید عراق، ماهنامه نگرش راهبردی*، شماره ۸۳ و ۸۴.
۳. افشردی، محمدحسین. (۱۳۸۰)، *تحلیل ژئوپلیتیکی سیاست خارجی ج.ا.ا. در منطقه قفقاز و ارائه الگوی مناسب*، تهران: دانشگاه تربیت مدرس: *پایان‌نامه دکتری جغرافیای سیاسی*.
۴. استرینگر، ارنست تی (۱۳۸۱)، *تحقیق عملی راهنمای مجریان تغییر و تحول*، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، چاپ اول، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. اسمیت، مارک ایستر بای، ریچارد ثورب، و اندی لو، (۱۳۸۴)، *درآمدی بر تحقیق مدیریت*، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، چاپ اول، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. اعرابی، سید محمد (۱۳۸۳)، *جزوه دوره دکتری مبانی فلسفی روش تحقیق*، تهران: دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
۷. ایمانپور، عباس (۱۳۸۱)، *بررسی شرایط متقابل ایران و امریکا برای برقراری روابط دیپلماتیک*. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم سیاسی*، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.

۸. بوریل، گیسون و مورگان گارت (۱۳۸۴)، *نظریه‌های کلان جامعه‌شناختی و تجزیه و تحلیل سازمان*، ترجمه محمدتقی نوروزی، تهران: انتشارات سمت.
۹. بیات ریزی، رضا (۱۳۷۸)، *بررسی عوامل اجتماعی - اقتصادی مؤثر بر فرهنگ سیاسی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم اجتماعی* تهران: دانشگاه تهران.
۱۰. جنیدی، لعیبا (۱۳۷۵)، اصل ۱۳۹ قانون اساسی و سیستم حل و فصل اختلافات سازمان جهانی تجارت. *همایش بررسی جنبه‌های حقوقی سازمانی جهانی تجارت*، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۱۱. حاجی اسفندیاری، حسن (۱۳۷۳)، *بررسی کیفیت پساب نیروگاه بعثت و اثرات احتمالی آن بر محیط زیست منطقه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مهندسی بهداشت محیط*، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۱۲. خاکی، غلامرضا (۱۳۸۲)، *روش تحقیق در مدیریت*، چاپ دوم، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد.
۱۳. دانتی، پائول و مورین آندرسون (۱۳۷۷)، رهبری راهبردی، ترجمه محمدرضا ربیعی مندجین، *فصلنامه کنترولر*، شماره ۵ و ۶.
۱۴. دوست‌یاری، محمد و مهدی نوربخش، (۱۳۸۵)، *بررسی عوامل محیطی در فرایند تدوین راهبرد برای موضوعات مدیریت دولتی، مطالعات دفاعی راهبردی*، شماره ۲۵-۲۶.
۱۵. رزمخواه، محمدرضا (۱۳۸۳)، *نقش اطلاعات در نیروهای مسلح و تأثیر آن بر بنیه دفاعی کشور، فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی*، سال ششم، شماره نوزدهم.
۱۶. روحانی، حسن (۱۳۸۰)، *فناوری مدارهای توسعه و چالش‌های ایران، راهبرد، مرکز تحقیقات استراتژیک*، شماره ۱۹.
۱۷. ذوالقدر، محمد باقر (۱۳۸۳)، *بررسی روش‌های نهادینه‌سازی پتانسیل‌های ضد بحران سیاسی در کشور، فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی*، سال ششم، شماره نوزدهم.
۱۸. شاه حسینی، محمد حسن (۱۳۷۶)، *امنیت در فلسفه سیاسی اسلام*، وزارت کشور، تهران.
۱۹. شهلائی، ناصر و حسین ولیوند زمانی (۱۳۸۸)، *نظریه‌های راهبردی*، تهران: دافوس آجا.
۲۰. شوار، رابرت و پائول کیمبرلی (۱۳۷۶)، *تکنولوژی اطلاعات و تسهیل تجارت ملی*، ترجمه محمد لطفی، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۲۱. صائبی، مجید و مجید پسران قادر (۱۳۸۵)، *ارائه مدل اقتضایی برای اصلاح نظام اداری کشور*، تهران: *مطالعات دفاعی راهبردی*، شماره ۲۵ و ۲۶.
۲۲. صفی سید محمد (۱۳۸۰)، *مسئله قومی در ایران معاصر، فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی*، سال سوم، شماره نهم.
۲۳. صفوی، یحیی (۱۳۸۰)، *تحلیل جغرافیایی امنیت تهران و ارائه الگوی بهینه، پایان‌نامه دکتری جغرافیایی گرایش سیاسی*، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۲۴. طاووسی، احمدرضا (۱۳۷۸)، *بررسی نقش تبلیغات در جنگ تحمیلی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم سیاسی*، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
۲۵. علوی، محمود (۱۳۸۱)، *تأثیر مهاجرت افغانه بر امنیت ج.ا.ا (با تأکید بر مسئله اشتغال)*، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم سیاسی*، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۲۶. کرسول جان و ویکی پلانوکلاک (۱۳۸۷)، *روش‌های تحقیق تلفیقی*، ترجمه عباس زارعی و محسن نیازی، تهران: انتشارات ثامن الحجج.
۲۷. کوپین جیمز براین و هنری مینتزبرگ و جیمز رابرت ام. (۱۳۸۲)، *مدیریت راهبردی: فرایند راهبرد*.

۳۸. نانسی جی، آدلر (۱۳۷۹)، ایجاد هم‌افزایی فرهنگی، ترجمه محمدرضا ربیعی مندجین، **فصلنامه کنترولر**، شماره ۹ و ۱۰
۳۹. ین، رابرت. ک (۱۳۸۱)، **تحقیق موردی**، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- چاپ سوم. تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و تحقیق مدیریت و برنامه‌ریزی.
۲۸. لبافی، حسن (۱۳۸۲)، بررسی آسیب‌پذیری‌های امنیتی شهرستان دماوند، **پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت انتظامی**، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۲۹. محمدی، فردین (۱۳۸۱)، مبانی حقوق امنیت ملی در قانون اساسی ج.ا.ا، **پایان‌نامه ارشد رشته حقوق و علوم سیاسی**، تهران: دانشگاه تهران.
۳۰. مرادی، محمد علی و مریم مهدی زاده (۱۳۸۴)، تجارت خارجی و رشد اقتصادی ایران، **اقتصاد و تجارت نوین**.
۳۱. معمارزاده، غلامرضا (۱۳۸۲)، تحول در نظام اداری از طریق ایجاد دولت الکترونیک، **فصلنامه کنترولر**، شماره ۱۳ و ۱۴.
۳۲. معمارزاده غلامرضا (۱۳۷۸)، فرهنگ و توسعه سیاسی، **فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی**، سال سوم.
۳۳. ملکی، حسن (۱۳۸۵)، عملیات یگان هوای، **مطالعات دفاعی راهبردی**.
۳۴. میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۸۵)، **زمینه‌های روش شناختی تئوری سازمان**، تهران: انتشارات سمت.
۳۵. میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۰)، رویکرد جامعه شناختی به نقش و منزلت اجتماعی سازمان‌ها و پرسنل نظامی در تقویت اقتدار ملی، **فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی**، سال سوم، شماره نهم.
۳۶. مینتزیبرگ، هنری؛ بروس آلستراند و ژوزف لمپل (۱۳۸۴)، **جنگل راهبرد**، ترجمه محمود احمدپورداریانی، چاپ اول، تهران: انتشارات پردیس.
۳۷. موسی زاده عباسی، ح (۱۳۸۱)، گردشگری و بزهکاری، **پایان‌نامه کارشناسی ارشد حقوق**، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.

## منابع لاتین

40. David F. R (2002). **Strategic Management**. 11<sup>ed</sup>. Printice Hall
41. Huff A. S and Reger R. K (1987). A Review of Strategic Process Research. **Journal of Management**. Vol. 13. No. 2.
42. Pearce, I., Johan, A., Robinson, Jr., Richard, B. (1994). **Strategic Management**. 3<sup>th</sup>ed. USA: IRVIN Publication
43. Stone M. M and Bigelow B. and Crittenden W. (1999). Research on Strategic Management in Nonprofit Organizations: Synthesis, Analysis and Future Directions. **Journal of Administration and Society**. Vol. 13, No. 3.