

运用结构化的数据分析方法做严谨的质性研究^{*}

——中国企业管理案例与质性研究论坛(2019)综述

□毛基业

摘要:本文聚焦于质性研究的数据分析方法,主要是基于本届论坛的两个主旨报告,重点阐述结构化的数据分析方法,包括其数据结构的科学哲学假设、本质特征和优势,以及具体应用过程。本文通过对一篇范文的深度分析说明,这个方法强调系统性呈现证据,便于新见解的涌现和理论构建,可在原始数据和结论间形成牢固的证据链,而且相对容易学习借鉴,可显著提升质性研究的质量。此外,本文也对近年来案例论文中常见的3个缺陷进行了剖析,包括与文献对话不足、过度概念化,以及单案例的不当抽样问题。

关键词:质性研究 扎根理论 案例研究 数据结构 研究方法

一、引言

数据分析的严谨性对于质性研究的质量有至关重要的作用,也是长期困扰很多案例学者的老大难问题。这在一定程度上是因为案例研究允许有基于不同科学哲学的多种流派和数据分析方法,与基于大样本定量研究通常遵循的相对程式化范式有很大不同。特别是单案例研究既要“讲个好故事”也需要对现象进行系统性的概念化(编码),来提炼普适性管理理论。因此,案例研究方法的多样性和缺乏固定程式使得它难以通过模仿掌握,初学者也往往会有盲人摸象、无章可循和无所适从的感受。

为帮助学者改进质性研究的数据分析方法,提升理论贡献的质量,本届论坛专门邀请美国宾州州立大学的乔亚(Dennis A. Gioia)教授做主讲嘉宾。他是使用质性研究方法的全球顶尖管理学者之一,总引用次数超过6万次,近5年的引用也高达26000余次。乔亚教授最知名的是他独创的基于扎根理论的数据分析方法和所谓的数据结构。他作了题为“通过构建数据结构完成严谨质性研究”的主题报告,并在论坛的工作坊以自己近期发表的一个单案例研究为例,详细示范了如何构建数据结构,并把它转化为过程模型。

因此,本文重点综述乔亚的两个特邀报告的主旨,之后再结合其他嘉宾的报告和本文作者的观察对案例论文中的3个常见缺陷进行分析并给出改进建议,最后概述本届论坛的情况。

二、质性研究的背景和关于结构化数据分析的假设

乔亚从科学哲学切入(毛基业、苏芳,2019),首先简要介绍了案例研究的背景。在管理学研究百余年的短暂历史中,早期的主流方法就是案例研究;大多是基于研究者的“印象”,逐渐演变到以访谈数据为主,这种状态一直延续到20世纪50年代。1960年后管理学界为应对缺乏科学性的诟病和加强严谨性的呼吁,开始广泛采纳基于统计分析的量化研究方法,案例研究因而被边缘化。直到1990年前后,案例研究才重获新生,再次成为恰当且受青睐的组

^{*}本研究得到国家自然科学基金资助(项目编号:71320107005)。作者感谢马冲和吴思奇为本文写作提供的研究支持。

织研究方法(Eisenhardt, 1989; 毛基业、陈诚, 2017)。尽管国际上两本公认的管理学顶级期刊AMJ和ASQ发表的论文只有12%是质性研究,但占最佳论文的48%。这两个数字说明,质性研究的使用还不够充分,相对难以发表,但绝对值得坚守。

关于质性研究方法的价值,乔亚有他独到的见解。有趣的是乔亚有工程师的技术背景,曾是波音公司的工程师,参与过阿波罗登月项目,也在福特汽车负责过质检和整车售后的召回工作。这些在超大型公司的工作经历使他认识到组织的复杂性和难以驾驭,但进入学术界后却发现管理学主要借用自然科学的范式来研究组织,“把组织比作机器”。这与他之前的工作经历以及对组织的认知并不相符,他坚信组织是社会系统,要理解其内涵“意义”(meaning)才能理解社会系统,然而量化方法并不适合研究意义。乔亚无法接受采用自然科学的范式来描述社会和组织现象,因此独创了他自己的方法,试图兼顾严谨性和管理洞见的发现。其目的是给质性研究注入严谨性,同时提出创新性和揭示性的新概念和新思想。这就需要应用系统性的概念化和分析方式来得出对数据的可信诠释,以便让读者信服结论是有理有据的(Gioia et al., 2013)。乔亚自称是扎根理论学者,以揣摩他人的想法为生,专注理解组织成员如何对自己的经历进行意义建构,用分析性表述(analytical narratives)呈现他所理解到的他人的认知。

针对质性数据分析方法,乔亚提出以下3个基本假设:首先,组织成员各有见解,他们熟知自己的目标,可以说明自己正在做的工作和如何去做,以及为什么做——这个更重要的问题。因此,应该让当事人用自己的话语去描述他们的经历,而不是研究者的话语。乔亚认为,世界是社会建构的(主观的),但人们也都接受事物是“现实存在”的(例如行为规范或文化)。乔亚特地引用美国现代作家布鲁斯·卡梅伦的名言“可计数的不一定算数,算数的不一定可计数”,来说明这个道理。其次,质性数据分析方法有三重目标:便于涌现新发现、呈现结论的证据从而避免被诟病为结论多而证据单薄,以及在结论中既体现当事人的声音(一阶概念)也反映研究者的声音(二阶主题)。其中,第三个目标意味着案例研究者应该成为报道当事人如何思考、感受和行动的“记者”,但同时也要发出自己的声音,毕竟研究者具备理论知识,可以看出规律、关系、新概念以及理论解释等。因此,报告两个不同来源的声音才能够呈现多个视角,但它归根结底是基于当事人的体验,而不是研究者的理论。最后,数据分析的核心是数据结构,它是从数据到理论的桥梁,甚至可以说“如果没有数据结构,就一无所有”。基于数据结构能够生成动态的扎根性过程模型,给研究现象赋予活力,使其动态化,二者的关系就好比从照片到电影的跨越。

换句话说,这种数据分析方法本质上既是现象驱动,又是数据与理论反复比较的过程。为避免研究者的个人主观偏见,数据分析通常应有两个以上的研究者分别分析访谈记录,独立寻找其中的规律性异同点,之后彼此先根据访谈数据(访谈对象的词语)的分类达成一致(形成一阶概念),之后再形成主题(二阶)和聚合概念。论文正文中应该充分引用原始数据以便使分析性表述更加丰满,而数据结构既能呈现有说服力的证据又显示了数据到理论的链条。

三、结构化的数据分析方法

乔亚教授结合自己和同事的一篇最新研究成果(Bishop et al., 2019),系统地展示了其结构化数据分析方法——乔亚方法(Gioia Methodology)(Gioia et al., 2013)。该研究就地取材,主要基于乔亚长期服务的美国宾州州立大学的橄榄球队主教练帕特诺(Paterno)的故事,2011年11月初其个人的显著正面媒体形象因其助手的性虐丑闻曝光而迅速翻转。作者在引言中开宗明义地申明,组织中的显赫个人已经成为西方媒体的焦点,因此他们的形象如何被媒体所塑造已经上升到了企业战略管理的高度,尤其是当这些人已经变成组织的象征的时候。国内的部分企业家又何尝不是?他们无不在媒体的密切关注之下,在公关方面投入巨资和精力。这个开场白巧妙地封堵了可能的质疑:个人媒体形象问题与管理学研究有关系吗?会对管理学理论有重要贡献吗?

在数据分析部分,乔亚等首先通过直接引用媒体中的大量报道做两个方面的铺垫。一方面,在宾州州立大学橄榄球队任主教练几十年的帕特诺是个传奇式人物,是体育界公认的道德偶像,也给学校图书馆做过大

理论述评

额捐赠和其他公益等,被看作是该校的形象代言人。其显著的正面媒体形象如日中天,只有少量负面的隐晦表述(Recessive Narrative)影射他虚伪和善于包装自己。另一方面,下属丑闻曝光后媒体对帕特诺的严厉质疑,凸显了媒体报道的巨大反差,说明显赫组织人物的媒体形象可以迅速翻转的现象确实存在。帕特诺被媒体质疑是否有包庇和不作为行为,瞬间从道德楷模变成耻辱,从英雄变为恶人。这些铺垫不仅有助于建立事实依据,而且也从侧面说明选择这个案例的恰当性。随后再顺势给出研究问题,媒体如何这么快就从根本上颠覆了长期道德偶像的显著形象?

最值得学习借鉴的是图1呈现的数据结构,它非常直观地把根据扎根理论分析、层层归纳抽象上来的结果呈现出来。此外,乔亚等还用一张表格大量呈现了原始数据。图1中的每个数字/字母编号(例如,1a)对应的聚合构念都在表格中有对应的一栏,该聚合构念所包含每个一阶概念(例如,“帕特诺知识渊博/有能力”)都提供了一两个有代表性的原始数据示例,

体现了扎根理论分析的特征。一阶概念既是由原始数据中的相关短语或段落经过归类后加贴标签形成的,也是基于数据和理论反复比较的结果。每个二阶主题(例如,“道德灯塔”)由一组相关的一阶概念合并而来,也反映了它们之间的关系和规律,这个编码过程也需要反复与文献对比,从而找到与现有理论的趋同和差异之处。

图1的最右侧列出的是聚合构念。例如,意义破坏(Sense Breaking)发生在丑闻曝光后,媒体铺天盖地质疑“怎么会有这种事发生”“怎么会发生在宾州州立大学”?意义建构(Sense Making)与意义赋予(Sense Giving)则刻画了尽管在信息不

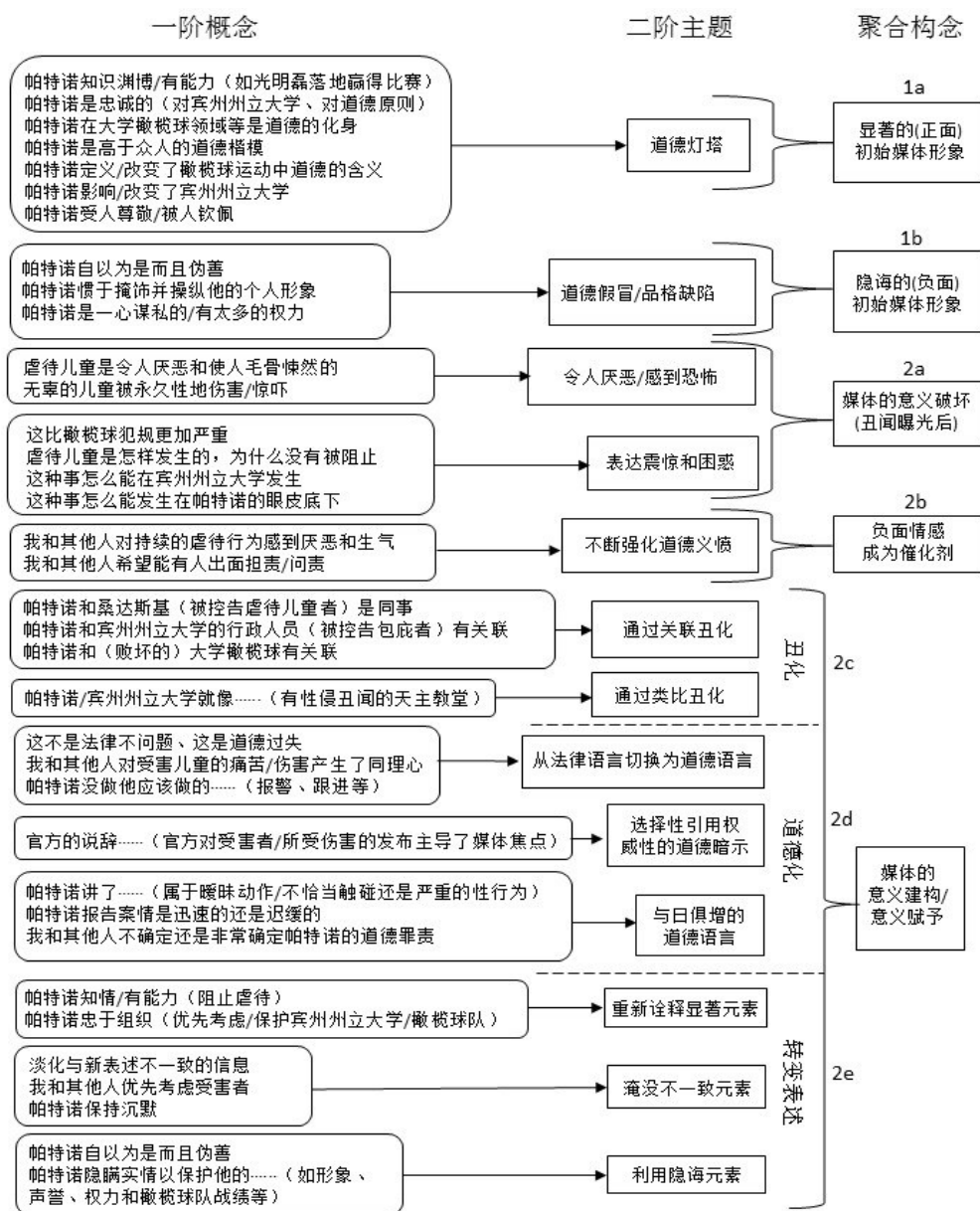


图1 数据结构(译自 Bishop 等, 2019)

注:图1中“一阶概念”原文是“1st order codes”但在Gioia等(2013)用的是“1st Order Concepts”;聚合构念的原文是“Overarching Concepts”,但Gioia等(2013)用的是“Aggregate Dimensions”,因此本文的翻译兼顾二者并与其他文献较为接近。此外,“与日俱增的道德语言”实际对应的不止3个而是6个一阶编码,例如,“帕特诺报告案情是迅速的”和“迟缓的”是两个对立的一阶编码,各有数据支持,体现了信息的不完全性和模糊性。

全面的情况下,一旦显赫组织人物的意义出现空白,媒体就迫不及待地包装个故事和一套表述,构建新的意义。其实,无人确切知晓究竟帕特诺何时发现丑闻,他何时向上报告了哪些情况,以及到底采取了哪些行动等。此外,情感成为催化剂,媒体使用包含气愤和厌恶的道德义愤来激发寻找责任人和追究处罚的心态。图1的左侧代表了媒体的声音,右侧是研究者的声音(理论构念),越往右侧理论导向和概念化越强。

把图1最右侧的聚合构念按各自涌现的时间顺序串连起来,就形成了意义破坏与意义建构的三阶段过程模型(图2):通过关联和类比来丑化,从法律语言切换到道德语言,再把隐晦表述转变为显著表述,从而实现快速颠覆显赫人物的媒体形象。前提或情境是,有突发丑闻或其他颠覆性事件导致意义破坏,产生意义真空,媒体则会趁虚而入,借助强烈的情感来推波助澜,顺势构建新的意义;而情感上的意义建构会推动感性的意义建构和赋予(与认知层面的意义建构与赋予不同)。

值得注意的是图2中的聚合构念与图1的数据结构一一对应,并且用对应的数字/字母编号标识出来,因此这个过程模型有坚实的数据基础。另一方面,模型的坚实性也来自其理论基础,并在一定程度保障了结论的普适性。具体而言,这个研究既支持了现有的理论,又有所延展,并提出了新的构念。模型中提到的媒体运用关联和类比手段完全来自文献,道德化这个概念文献中也有,但作者对其做了深化和延展(从法律语言切换到道德语言);而“利用隐晦表述”是以往文献中没有的新构念,也是本研究的主要贡献之一,被界定得清清楚楚。这些结论的实践意义在于,强调媒体已经不再是社会现象的报道者,而是演化为有权势的仲裁者,找个显而易见的显赫人物做“恶人”再转化其形象。此外,企业领导和企业应该了解媒体如何改变其形象的过程,对媒体是否会客观全面存疑。

该研究有以下几个值得注意的特点,可以借鉴。

(1)像其他优秀单案例研究一样,作者讲了个非常独特而有趣故事,具体、生动且翔实。除了正文中的案例描述,附件中又给出个3页的案例介绍,汇总了丑闻曝光后5天内的媒体集中报道。**所谓好故事,应该具备现象有趣、数据翔实,以及与研究问题高度契合这3个特征,而有趣则应该是反直觉而且极为独特。**

(2)与一般案例论文结构不同,这里作者是在讲完故事之后,再做文献回顾。考虑到讲个好故事对单案例研究的重要意义,这样的结构也有道理,**说明单案例研究不必严格循序演绎式研究论文的八股格式。**

(3)作者称其所用的研究方法是**溯因”(Abductive)(Bamberg, 2018)加扎根理论方法,亦即系统性地应用现有理论(包括管理学领域以外的)来帮助解释数据。**整个研究过程包括数据搜集与分析、回顾相关文献、撰写理论笔记这3类工作的反复迭代,属于比较常见的扎根理论方法。目的有3个,分别是探寻与现有理论一致之处,凸显数据与理论冲突之处,进而发现新概念以便构建新理论或对现象的新解释。

(4)证据呈现充分、证据链坚实,每个重要发现都扎根于数据,包括从一阶概念到二阶主题和聚合构念,每个一阶概念都有原始数据示例,因此在证据呈现方面给人非常强烈的厚重感。

(5)数据分析方法的说明非常详细,包括溯因和扎根理论方法的基本逻辑,一阶概念和二阶主题是如何产生的并举例说明,以及作者之间是如何分工协作的等。

(6)**过程模型中的时序有客观数据支持。**通常来讲,建立严谨的过程模型涉及组织行为的先后顺序,并不容易做到;因此编码时需要严格确定每个概念对应的数据发生的具体时间,**通过逐天分析建立过程模型所需要的时序。**

(7)作者使用的是100%二手数据,包括在丑闻曝光之后连续5天各种媒体的83篇

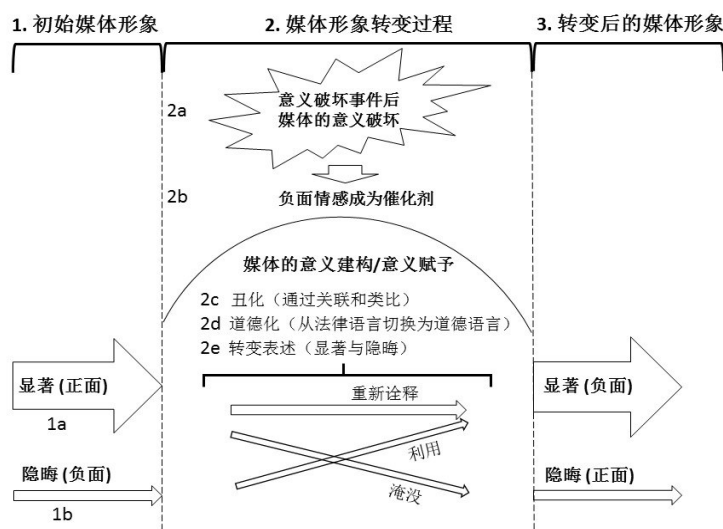


图2 媒体形象转变过程(译自 Bishop 等, 2019)

理论述评

集中报道,以及新闻发布会资料和陪审团的判决书。这说明只要适合回答研究问题而且数据量足够充分,全部使用二手数据也是可以接受的。

总之,这个研究示范了数据结构和过程模型的构建,以及与原始数据的衔接。这个结构化的数据分析方法便于新见解涌现和理论构建,并在原始数据和结论间形成牢固的证据链。此外,这个方法相对容易模仿,值得充分借鉴,如果运用得当,可以显著提升质性研究的质量。

四、案例论文中的3个常见缺陷与改进策略

我在近几届案例论坛的论文评审过程中发现3个比较普遍的缺陷,严重影响了论文质量,阻碍了有影响的理论贡献的产生。

第一,文献回顾宽泛,以及与文献对话不足。这是目前最普遍的缺陷之一,也是理论贡献的最主要障碍之一。文献回顾宽泛的问题有以下3个具体特征。首先,很多论文没有明确清晰对话的文献领域(子领域),完全是现象驱动。从参考文献目录可以看出,引用的论文五花八门,没有聚焦领域,看不出研究问题属于哪个管理学领域或一两个交叉领域。其次是很多文献回顾仅局限于描述现状,没有引入相关理论。结果是文献对数据分析完全没有帮助,因此数据分析结果要么是就事论事缺乏概念化,要么就随意构建新概念。也有作者把概念混淆为理论,只定义了一些概念,忽略了解释机制以及与前因后果概念间的作用机理,因而对数据分析和理论构建帮助不大。第三个特征是文献回顾充斥着简单堆砌,缺乏重点和系统性梳理,对研究的针对性不足。

上述前面两个特征源自对文献回顾的意义认识不足(毛基业、李高勇,2015),第三个则源于作者研究功底和写作技巧的问题。为什么要回顾文献?除了描述研究现状,更重要的是寻找研究缺口或矛盾(理论困境),以及可借鉴的关键文献以期带来新的研究视角和创新。事实上,通过制造矛盾提出的研究动机比找缺口得到的动机更强。但没有聚焦就无法深入,因此要对重点文献和理论深度展开(毛基业、苏芳,2016)。我们需要的是与文献进行深度、精准的对话,整篇论文从文献开始聚焦。否则,理论贡献一定模糊宽泛。如果缺乏文献根基或者找不到精准的文献缺口(锚地),研究发现也无法嵌入文献。

本文所讨论的乔亚等的论文也可示范如何与文献对话。其文献回顾直接聚焦媒体已经成为人物形象的社会仲裁者这个现象,进而说明已有相关研究对媒体如何可以瞬间翻转显赫人物形象的过程了解甚微,反而认为媒体报道会比较一致。找到这个数据与文献的矛盾之处,研究动机部分最重要的理论意义就讲清楚了。此外,文献回顾也重点讨论了拟借用的理论视角——媒体的意义建构与赋予,说明丑闻等意义破坏事件足以颠覆人们对现象的理解,因而产生意义真空,激发随后的意义建构。文献回顾中还列举了媒体在意义建构中会使用的关联、类比和道德化等手段,这些都被用在数据分析里,并成为最终的理论模型的重要组成部分。本文上节已经讨论了乔亚等的工作如何在继承和延展文献的基础上,做出自己的创新,这也体现了与文献进行的深度和精准对话。

第二,过度包装或过度概念化的现象日益普遍,有不少论文使用大量文献中已有但非必要的概念,或者在数据分析中不断创造新概念和新模型。结果是,本来比较简单的道理被包装得晦涩难懂。读者辛苦半天理解这些概念,但结果不知所云。这个现象大致是因为矫枉过正。早些年本土案例研究不够成熟,缺乏与文献对话和概念化,甚至一流期刊发表的案例研究论文都有可能与教学案例差别不大,但目前有些作者跳到了另一个极端。或许这是案例研究螺旋式上升的一个阶段,也与国内学术界心态浮躁、追求短平快成果、因而注重形式忽视实质贡献有关系,应该引起注意。

案例研究作者还是应该不忘初心,以终为始。换句话说,不管借用哪些理论概念来分析数据,现象反映的重要管理洞见不能被埋没或曲解。毕竟案例研究还是要从鲜活的现象中提炼真知,不可本末倒置。对研究结论是否清晰且有价值的判断标准可参考以下问题:同行能从中学到什么新见解?究竟是有新关系还是新概念?是否会对身边同事的教学科研有帮助?结论值得介绍给自己的企业家朋友?管理实践者能读懂吗?有可能会应用到实践中吗?建议作者遵循少而精或极简的原则,尽量少用不必要的概念,尤其要尽量少创造新名词和新模型。如果过多,既不易理解,也很难用数据支持。

第三个常见问题涉及案例选择标准,也就是理论抽样(李高勇、毛基业,2014),亦即选取最适合研究问题的样本,而不在于样本大小或是否随机。很多作者宣称其单案例的选择标准之一是“典型性”。但如果典型性意味着普遍或常见,这就是错误的理由。Siggelkow(2007)用“会说话的猪”来比喻说明,单案例一定要非常独特,甚至罕见到像“会说话的猪”一样不可思议,这个研究的有趣性就有保障了,因为只有从“不具代表性”(普适性)的组织中才能看到寻常看不到的见解。否则,从平凡常见的现象中如何能够得到不同寻常的新见解?如果审稿人问,为何不再找两个类似案例验证一下结论,该如何回答?因此,单案例研究所选择的案例应该具有极端“特殊性”或稀缺性。当然中文的典型性一词有二义性,如果把它理解为稀缺但可以模仿的样板或楷模,以此作为单案例研究的选取标准就可以接受。

五、论坛概况

“中国企业管理案例与质性研究论坛(2019)”于2019年11月8~10日在杭州召开,由浙江工商大学管理学院承办,以“数字经济时代的企业管理理论构建”为主题。论坛共收到海内外136所院校和企业的218篇研究型案例来稿,吸引了130余所院校的600多名学者现场出席。经过双盲评审,论坛录用论文110篇,录取率为50.5%。其中分论坛报告39篇,录取率为17.9%;圆桌讨论71篇,录取率为32.6%。

除了乔亚的两场报告,其他几位嘉宾也做了精彩大会报告。华南理工大学工商管理学院的吕源教授的题目是“质性研究中概念形成与概念创新”,他结合质性研究的哲学思想以及逻辑学和语义学指出,相对于定量研究而言,质性研究为研究者在概念的形成和创新方面留出了更多自由空间。他从概念的定义、种类以及形成发展等方面出发,探讨了在质性研究中如何对概念进行提取和发展以及研究者在概念化过程中面对的挑战。

同济大学经济与管理学院的许玮元教授分别就单案例研究和多案例研究的评价标准分享了自己的见解。具体而言,多案例研究相对较多为对现象表层的研究,主要目的是确认、驳斥或基于现有理论构建理论,注重创建与测量概念。因此,评价标准主要是研究的信度和效度。相对而言,单案例研究多为对现象深层次的研究,目的是提供某一概念或理论在特定情境下的新的解读,即理论深化(Elaboration)。因此,注重“讲个好故事”,其评价标准主要包括情境化程度、抽象程度及描述的厚度等。

论坛前和后的论文写作工作坊也很受欢迎,参与踊跃、现场气氛活跃,自始至终充满浓郁的学习和交流氛围,体现了国内管理学界对质性研究的热情和关注。案例论坛将会继续努力服务中国管理学的质性研究社区,为不断提升研究质量做贡献。

(作者单位:中国人民大学。责任编辑:张世国)

注释

①溯因是种逻辑推理方式,从观察出发去寻找最简单或最有可能的解释,结论带有不确定性或者无法验证。Bamberge(2018)认为,大多数管理学的扎根理论研究本质上都属于溯因推理,亦即既非单纯归纳更非演绎。值得注意的是,近年来国外有很多学者呼吁管理学应该多做现象驱动的溯因研究。

参考文献

- (1)Bamberger, P., 2018, "Clarifying What We are about and Where We are Going", *Academy of Management Discovery*, 4, pp.1~10.
- (2)Bishop, D. G., L. K. Treviño, D. Gioia & G. E. Kreine, 2019, "Leveraging a Recessive Narrative to Transform Joe Paterno's Image: Media Sensebreaking, Sensemaking and Sensegiving During Scandal", *Academy of Management Discoveries*, in press.
- (3)Eisenhardt, K. M., 1989, "Building Theories From Case Study Research", *Academy of management review* 14(4), pp.532~550.
- (4)Gioia, D. A., K. G. Corley & A. L. Hamilton, 2013, "Seeking Qualitative Rigor Ininductive Research: Notes Onthe Gioiamethodology", *Organizational Research Methods*, 16(1), pp.15~31.
- (5)Siggelkow, N., 2007, "Persuasion with Case Studies", *Academy of Management Journal*, 50(1), pp.20~24.
- (6)李高勇、毛基业:《案例选择与研究策略——中国企业管理案例与质性研究论坛(2013)综述》,《管理世界》,2014年第2期。
- (7)毛基业、李高勇:《案例研究的“术”与“道”的反思——中国企业管理案例与质性研究论坛(2014)综述》,《管理世界》,2015年第2期。
- (8)毛基业、苏芳:《案例研究的理论贡献——中国企业管理案例与质性研究论坛(2015)综述》,《管理世界》,2016年第2期。
- (9)毛基业、苏芳:《质性研究的科学哲学基础与若干常见缺陷——中国企业管理案例与质性研究论坛(2018)综述》,《管理世界》,2019年第2期。
- (10)毛基业、陈诚:《案例研究的理论构建:艾森哈特的新洞见——第十届“中国企业管理案例与质性研究论坛(2016)”会议综述》,《管理世界》,2017年第2期。

Conducting Rigorous Qualitative Research by Using a Structured Data Analysis Method: Review of the Forum on Case-based and Qualitative Research in Business Administration in China (2019)

Mao Jiye

(Renmin Business School, Renmin University of China)

Summary: The rigor of data analysis is critical for the quality of qualitative research, and has long been a major challenge and headache to many researchers. To help address this issue, Professor Dennis A. Gioia was invited as the keynote and main tutorial speaker at the conference to promote his data analysis method. Drawing upon his two talks, this paper presents his structured method for data analysis in qualitative research, including its assumptions based on philosophies of social science, key features, and advantages, along with the application process. In addition, this paper also highlights three common weaknesses in recent cases studies, and provides advice for improvement.

Based on relevant philosophical assumptions, three principles must be followed in qualitative data analysis, according to Gioia. First, the informants should be allowed to give an account of their experience in their terms, not the researchers'. Second, researchers are not only "reporters" of what informants are thinking, feeling and doing, but also should give their own voices because researchers are knowledgeable and able to see patterns, relationships, new concepts, and theoretical explanations. Third and lastly, both voices should be reported together to give a multifaceted view, but ultimately it is based on the informant's experience, not the researcher's theories. The data structure is the core of data analysis, that shows data-to-theory connections. By a detailed analysis of an exemplar study, this paper shows that the method can facilitate presentation of qualitative data in a systematic manner, and allow the emergence of new insights and theorizing, while maintaining a strong chain of proof between raw data and the conclusions.

The Gioia method is demonstrated in detail via an exemplar paper (Bisho, et al., 2019). Its data structure intuitively presents concrete results emerged from grounded theories analysis of raw data, and findings of induction via different levels of abstraction. 1st-order concepts were drawn from closely related phrases and sentences from raw data grouped together and labelled with tags, based on iterative comparisons between data and theories. Each 2nd-order theme emerged from closely related 1st-order concepts, based on their relationships and patterns. This process features iterative comparisons with the literature to identify convergence and differences. Aggregate constructs organized chronically based on their emergence timeline form a process model. A table is also given to show representative instances of raw data, a couple of instances for each of the 1st-order concepts. In short, Gioia's data structure emphasizes systematic presentation of evidence, which facilitates both the emergence of new insights and theory development. It establishes a solid chain of proof between raw data and findings. Moreover, this approach to qualitative data analysis is easy to imitate and has the potential of significantly improving the quality of qualitative research.

Lastly, this paper identifies three common weaknesses in manuscripts submitted to this conference on case-based research, which hinder the development of impactful theories. First, the literature review tends to be broad and thin, without sufficient depth in meaningful dialog with prior studies. Consequently, such literature review is unable to guide data analysis, nor can it help conceptualize findings. Second, there is a recent tendency of over use of concepts, which are often vague, unnecessary, self-created, and ill-defined. It creates a proliferation of new concepts and models. As a result, simple insights are buried in obscure terminologies and become incomprehensible. Third, quite commonly authors misunderstood the meaning of theoretical sampling, as they claimed to have selected typical cases for single case research, which is wrong. On the contrary, ideally the chosen single case should be extreme and "unrepresentative," which could be rare but imitable. Only in this way, can single case studies create true and exciting management insights.

Keywords: qualitative research; grounded theory; case-based research; data structure; research methods

JEL Classification: M00