

تأملی بر کارکردهای تحلیل روایت در سازمان

سمیه بخشنده

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

حیدر احمدی*

استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران.

اسماعیل شعبانی

دکتری مدیریت توسعه، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۲۵

دریافت: ۱۳۹۸/۰۸/۰۶



انجمن علمی
مدیریت دولتی ایران

چکیده: تحلیل روایت روشی کیفی است که از آن برای معناسازی و تفسیر معنا استفاده می‌شود. هرچند برخی از تحقیقات بر اهمیت استفاده از این روش تأکید داشته‌اند، اما هیچ‌یک از آن‌ها به طور دقیق و تفصیلی به حوزه‌های کاربردی این روش در سازمان اشاره نکرده‌اند. این پژوهش در تلاش است تا با بهره‌گیری از روش علمی فهم عمیق‌تری از این موضوع ارائه کند. پژوهش حاضر از نوع کیفی، به لحاظ هدف کاربردی، به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نظر افق زمانی، پژوهشی مقطعی است که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی و مصاحبه عمیق با ده نفر از خبرگان و مدیران منابع انسانی انجام شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک تحلیل محتوای کیفی عرفی و نسخه ۱۰ نرم‌افزار MAXQDA استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، تحلیل روایت در حوزه‌های مدیریت دانش در مدیریت تغییر، مدیریت فرهنگ سازمانی، مدیریت ارتباطات سازمانی، مدیریت رفتار کارکنان و مدیریت توسعه منابع انسانی کاربرد دارد.

واژگان کلیدی: تحلیل روایت، حوزه‌های کاربردی در سازمان، تحلیل محتوای کیفی عرفی

مقدمه

تحلیل روایت یکی از رویکردهای تولید و انتقال دانش در پارادایم تفسیری است. پارادایم تفسیری معناسازی را در گفتار، رفتار افراد و تعاملات بین آنها هدف قرار می‌دهد (دانایی فرد و شکاری، ۱۳۸۹). از این رو، در سال‌های اخیر توجه محققان به کارکردها و مزایای استراتژی تحلیل روایت در سازمان‌ها بیش از پیش جلب شده است. برای مثال، محققان در حوزه مدیریت به نقش روایت در فرهنگ (Parada & Viladás, 2010)، مدیریت استراتژیک (همچون Sonenshein & Ibarra & Barbulescu, 2010 و Brown et al, 2010) و شناخت (همچون Sonenshein: 2016) پی برده‌اند. آن‌ها همچنین روایت را به عنوان نوعی روش‌شناسی در مطالعات سازمانی استفاده می‌کنند. طبق نظر سیسیشینی^۱ (۲۰۱۲: ۳۴۸)، روایت اصطلاحی فراگیر است که می‌توان آن را به گونه‌های متفاوتی تفسیر کرد. تمامی ارتباطات انسانی از نوع روایت است؛ بنابراین پارادایم روایت را می‌توان نوعی از عقلانیت دانست که قادر است به‌نوبه خود دانشی را خلق و یا مورد تجدید نظر قرار دهد. روایت‌ها در سازمان معناسازی می‌شوند (Riessman, 2001). به طور کلی، روایت نوعی گویش زبانی است که انعطاف‌پذیری آن به ما اجازه می‌دهد تا ربط‌های سیاسی، اقتصادی، انسان‌شناسی، فلسفی و سیاسی درون آن را به آسانی بیابیم (Sommer, 2004). روایت‌ها مبتنی بر تجربه شخصی و حقیقی سازمانی هستند، از این رو می‌تواند از گسستگی و افتراق معنا در سازمان جلوگیری کنند. روایت‌ها می‌توانند وقایع در حال وقوع سازمانی، حاشیه‌های دور مانده از نظر مدیران را به‌واسطه کارکنان آشکار کنند و یا مدیران می‌توانند با قرار دادن معنای هدف‌دار در روایت‌های سازمانی خود از آنچه به دنبال آن هستند و یا از برنامه‌هایی که دنبال می‌کنند، مشارکت و همراهی کارکنان را بیش از پیش جلب کنند. از این رو کارکردهای روایت را هم می‌توان الگویی پذیرفت که داستان‌ها بدان سبب تفسیر می‌شوند و هم می‌توان آن را عاملی تعیین‌کننده در پذیرش و رد داستان‌ها توسط طرفداران آن روایت دانست؛ چرا که داستان‌ها^۲ اغلب صورت خیالی روایت^۳ هستند و در مقابل، روایت‌ها دارای عنصر حقیقت هستند و نباید آن دو را به اشتباه یکی فرض کرد (Denning, 2006). علی‌رغم اهمیت تحلیل روایت در معناسازی و تفسیر معنا در پارادایم تفسیری، تنها تحقیقات بسیار اندکی درباره کاربرد روایت در حوزه‌های سازمان و مدیریت انجام شده است. عمده موارد انجام شده از نوع مروری بوده و کمتر دیده شده است که از طریق پژوهشی علمی به تعیین تمامی حوزه‌های

1. Ciccichini, E
2. Story
3. Narrative

کاربردی تحلیل روایت در سازمان پرداخته شود. استفاده از رویکرد کیفی تحلیل محتوای عرفی وجه تمایز دیگر این تحقیق با دیگر تحقیقات انجام گرفته در این حوزه است. با توجه به مطالب ذکر شده، سؤال اصلی تحقیق عبارت است از: تحلیل روایت در چه حوزه‌های از سازمان کاربرد دارد؟

استراتژی تحلیل روایت

ساده‌ترین تعریف روایت از فنون شعر ارسطو استخراج می‌شود: روایت نوعی از داستان است که آغاز و پایان دارد. برای ارائه توصیف روشن‌تر از روایت می‌توان گفت روایت به واسطه انگیزه بازیگران، اعمال آنان و موقعیتی که در آن عمل می‌کنند شکل می‌گیرد و بدین ترتیب شخصیت خاصی را خلق می‌کنند. روایت دارای طرح موضوعی است که چندین بخش فرعی را به هم پیوند می‌زند و تسلسل زمانی را به نمایش می‌گذارد؛ از این رو، دربرگیرنده چندین گام است که درنهایت به نقطه پایانی می‌رسد. شکل ارائه روایت‌ها می‌تواند شفاهی، نوشتاری و یا در قالب فیلم و نقاشی باشد (Smith et al, 2006). اگر شما به جنگلی بروید و تجارب هیجان‌انگیزی از آن داشته باشید؛ بسیار مشتاق خواهید بود تا آن را برای دوستانتان بازگو کنید. شیوه‌ای که بدان طریق شمار ترتیب وقایع اتفاق افتاده را بازشماری می‌کنید و اینکه چه تجربیاتی برای شما معنادار هستند، روایت خوانده می‌شود. هرچند که روایت متفاوت از مفاهیم صرف کلامی است؛ چرا که روایت‌کننده ساختار تشکیل‌دهنده آن را از طریق فرآیند عامدانه انتخاب^۱ و ترتیب‌دهی^۲ به وجود آورده است. راوی از بین تجربیات و رخداد‌های نامنظم به وقوع پیوسته، داستانی را در بعد زمان و مکان خاص قرار می‌دهد که در پی آن عمل و رخداد مورد هدف به نمایش گذاشته می‌شود. این راوی است که از بین رخدادها، عناصر و فازها را بر اساس ارتباطات فرضی آن‌ها در متن جای می‌دهد (Parada & Viladás, 2010). تحلیل روایت، هم مرتبط به ابزارها و هم مرتبط به استفاده از این ابزارها برای ارائه و تفسیر معنادار تجربیات است. زمانی که روایتگران داستانی را می‌گویند، آن‌ها شکلی روایتی از تجربیات را به ما عرضه می‌دارند. آن‌ها شخصیت‌ها را در فضا و زمان قرار می‌دهند و ترتیبی را به وجود می‌آورند که به آنچه اتفاق افتد معنا بخشند و تصویری از آن را در شنونده به وجود آورند (Riessman, 2001). بنابراین، می‌توان این‌گونه اظهار کرد که روایت‌ها در تلاش هستند تا آنچه را که اتفاق افتاده تحت قانون و قاعده‌ای درآورده و توصیف کنند؛ آن‌ها بیان می‌دارند که چرا اجسام و چیزها آن‌گونه‌ای که می‌بینیم

1. Choosing
2. Ordering

هستند یا به‌گونه‌ای تبدیل می‌شوند که هستند. از این رو، روایت دروازه‌ای است برای ورود به دو قلمرو: ۱. قلمرو تجربیات، جایی که گویندگان بیان می‌دارند چگونه به عنوان یک فرد رخداد‌های خاصی را تجربه کردند و چه تفسیر ذهنی از این‌گونه تجربیات دارند؛ ۲. قلمرو ابزارهای روایت که برای معنابخشی استفاده می‌شوند (Labov & Waletzky: 1997).

روایت به‌عنوان یک روش

هرچند بحث در مورد روایت به عنوان روشی برای شمار زیادی از تحقیقات مرتبط با معناسازی تجربیات (با موضوعات تجربی متفاوت) کاربردی است، اما تحلیل روایت تنها یک روش مجزا از دیگر روش‌های تحقیق کیفی برشمرده نمی‌شود. روایت‌ها می‌توانند مبنایی برای ساخت معنا و مفاهیمی باشند که به‌واسطه روش‌های کیفی دیگر همچون تحلیل محتوا یا نظریه داده‌بنیاد، به محقق در به وجود آوردن یک نظریه کمک کرده و یا سبب آگاهی از موضوعی پنهان شوند که پیش از این ملموس نبوده است (Etherington, 2008). از این رو روش تحلیل روایت از روش‌های سنتی و متداول که به‌طور طبیعی در تعاملات خصوصی یا عمومی ظاهر شوند جدا هستند؛ چراکه تنها به‌واسطه درگیری در فرآیند گفتگو و یا به‌واسطه ادراک به‌وجودآمده در خواننده، قابل فهم و تحلیل خواهند بود. بدین ترتیب به دنبال غلبه بر گرایش‌های رایج در بسترزدایی و جداسازی آن‌ها از بسترهای سازنده معنا و زمینه‌های فرهنگی-اجتماعی تولیدکننده معنا است (Bamberg & Georgakopoulou, 2008). در سال‌های اخیر، تکنیک‌های مصاحبه عمیق کیفی به وجود آمده‌اند که به‌طور روشن روایت‌ها را آشکار می‌سازند- برخی از این مصاحبه‌ها ساختار نیافته و دارای پایان باز یا نیمه ساختاریافته و هدایت‌شده عبارت‌اند از: روش مصاحبه روایت ارتباطی آزاد^۱ (Hollway & Jefferson, 2008)، روش تفسیری روایت-بیوگرافی^۲ به عنوان تکنیکی از مصاحبه که تجربیات شخصی، موقعیت‌های زندگی و تاریخچه زندگی فرد مصاحبه‌شونده را مطرح می‌سازد، یا پرس‌جوی روایت‌گرایانه^۳ که در پاسخ به پرسش‌های مطرح شده در مورد تغییرات سازمانی و تجربیات متفاوت سازمانی فرد می‌تواند استفاده شود (Daiute & Lightfoot, 2004). تمرکز بر روی روش‌های متفاوت در مصاحبه روایت سبب می‌شود که به رابطه بین شکل روایت و محتوا در مواجهه با استراتژی‌های متفاوت استخراج توجه شود؛ از سوی دیگر، سبب می‌شود که به بسترها و موقعیت‌هایی که ابزارهای

1. The free association narrative interview method
2. The biographic-narrative interpretive method
3. Narrative oriented inquiry

روایت تحت آن موقعیت‌ها برای روایت‌سازی به کار گرفته می‌شوند، توجه دقیقی داشته باشیم. مفهوم اقدامات روایت در اینجا یکی کردن اقدامات مرتبط به تمامی انواع مصاحبه‌ها، شامل گروه‌های طوفان مغزی، و نیز قرار دادن این بستر پرسش روایتی در اقدامات داستان‌سرایی است. برای مثال در طول وقت ناهار، محل اجتماعات عموم و ملاقات‌های روزمره (Bamberg, 2012, 79-90). برنر و لیوتارد قویاً بیان می‌دارند که دو نوع حالت برای معناسازی وجود دارد که در مقابل یکدیگر قرار می‌گیرند: یکی «حالت منطقی-علمی» و دیگری که اغلب دست‌کم گرفته شده و نادیده گرفته می‌شود به عنوان «حالت روایت» برای ترتیب‌بخشی به تجربیات و معناسازی است (Hollway & Jefferson, 2008). بنابراین روایت تنها بیان تجربیات و یا توصیف رویدادها نیست، بلکه فرایندی برای ساخت معنا و انتقال مفاهیمی است که می‌خواهیم به نوعی به مخاطب انتقال دهیم (Akinsanya, 2014). این در حالی است که مفاهیمی که گوینده در روایت خود انتقال می‌دهد با آنچه خواننده آن را فرا می‌گیرد و به نوعی تفسیر می‌کند، می‌تواند متفاوت و گاه متضاد باشد؛ چرا که لحن بیان، تأکید بر نکاتی خاص و ... همگی می‌توانند خواننده را گمراه سازند (Muylaert et al, 2014)؛ در عین حال شیوه بیان در گفتگو توجه شنونده را به نکاتی جلب می‌کند که خود سرنخی برای رخدادهای پنهان است. اگر شما رخدادهایی را تجربه کرده باشید و از شما بخواهند که آن حوادث را بازشماری کنید، اگر گفته‌ها و اتفاقات در حال وقوع سازمانی را به شیوه تفسیری بازگو کند و یا برای انتقال اطلاعات آن را در قالب داستانی قابل فهم و ساده قرار دهید و از تجربیات و نمونه‌های عملی بهره‌گیرید، روشی که شما به کار می‌گیرید روایت نام دارد.

پیشینه پژوهش

کاربست‌های روش تحلیل روایت

هرچند جمع‌آوری روایات حاصل از تجربیات افراد و بایگانی کردن آن‌ها به صورت متنی، صوتی یا در قالب ویدئو برای دسترسی پذیری افراد به آنچه راغب آن هستند، منطقی است؛ اما هدف تجزیه و تحلیل روایت فراتر از این امر است. در تجزیه و تحلیل روایت تلاش می‌شود که به طور نظام‌مند از ابزارهای روایت برای معنابخشی و ساختاردهی به انواع خاصی از تجربیات و واقعیات در حال وقوع سازمانی استفاده شود (Bolin et al, 2013, 2-4). در اینجا، تجزیه و تحلیل روایت به نمایاندن و فهم بهتر تجربیات خاص معطوف می‌شود. در بسیاری از موارد، تحلیل‌گران روایت در پی آن هستند که روابط بین ابزارهای روایت و تجربیاتی را که با وجود چنین ابزارهایی

شکل گرفته را مشخص سازند و از این رو این موضوع که چگونه نتایج تفسیری شکل گرفته‌اند را شفاف کرده و مستند سازند (Labov & Waletzky, 1997). با بررسی پیشینه تحقیق، کاربردهای متفاوتی از به‌کارگیری تحلیل روایت در تحقیقات مختلف دیده شده که در این قسمت به برخی از موارد قابل تأمل اشاره شده است.

برای پویا و شناسایی این موضوع که چگونه کودکان یاد می‌گیرند و برای ایجاد شخصیت‌ها در یک داستان از ابزارهای روایت استفاده می‌کنند. اینکه چگونه عبارات برای شکل‌دهی بخش‌های فرعی معنادار کنار هم قرار می‌گیرند و سبب می‌شوند تا سیستم کدگذاری طراحی شود که به ما اجازه می‌دهد مقایسات کیفی بین زبانی^۱ و بین سنی^۲ داشته باشیم و بینش‌های روشنی را از شایستگی‌های روایت به وجود آوریم. برای مثال، تحقیقات بسیاری به مقایسه ابزارهای روایتی یادگیرندگان زبان اول و دوم و استراتژی‌های استفاده شده در میان افراد (به‌ویژه افرادی که سندرم دان و اتویسم دارند) مختلف پرداختند که سبب شد الگوهای آموزشی مشخصی برای تحصیل یا آموزش والدین این افراد در قالب برنامه‌های اقدامی روایت^۳ به وجود آید (Sommer, 2004). بولین^۴، برگیوست^۵ و لجویوگرگ^۶ (۲۰۱۳) با اشاره به اینکه تغییرات سازمانی همواره بار مضاعفی را بر دوش افراد سازمانی قرار می‌دهند و مستلزم به‌کارگیری تلاش‌های بسیاری است، به این نکته می‌پردازند که برای تغییر کافی است به دنبال تغییر ذهنیت و طرز تفکر باشیم. از این رو نیازمند تکنیک‌هایی هستیم که انگیزش و تعهد را در افراد تقویت کند. این در حالی است که تکنیک‌های متداول مثل مهندسی مجدد فرآیند کسب‌وکار^۷ و مدیریت کیفیت جامع^۸ اغلب برای برانگیختن افراد به طور مؤثر و دست‌یابی به اهداف با شکست شکست مواجه می‌شوند؛ روایت‌ها، داستان‌ها و افسانه‌ها در سازمان به خوبی می‌توانند جوی پویا و خلاقانه بیافرینند که تغییر را هدایت کند (Bolin et al, 2013). بولین در مقاله دیگر خود نیز روایت‌ها را ابزاری برای خلق نوآوری و فرهنگ سازمانی پویا در زمان تغییر معرفی کرد. بدین ترتیب با بیان مطالعات موردی در سازمان‌های مختلف و چگونگی به‌کارگیری روایت برای عبور موفقیت‌آمیز از تغییر، مدلی برای طرح ساختاری روایت‌گونه به هنگام تغییر را پیشنهاد داد. او

1. Cross-linguistic
2. Cross-age
3. Narrative intervention programs
4. Bolin, M
5. Bergquist, M
6. Ljungberg, J
7. Business Process Reengineering (BPR)
8. Total Quality Management (TQM)

روایت را استعاره‌ای برشمرد که شیوه جدیدی را پیش روی رهبران برای تفکر و خلق راه حل‌ها قرار می‌دهد. جانسون در مطالعه‌ای با هدف بررسی چگونگی تأثیر شیوه‌های گفتاری و استدلالی در تغییر سازمانی، روش تحلیل روایت را برای بررسی در یک بیمارستان دانشگاه دولتی به عنوان مورد مطالعه خود برگزید. او روایت را یک روش استدلالی ارزشمند برای خلق معنا معرفی کرد که می‌بایست به عنوان یک رویکرد مکمل ضروری نه تنها در تغییر سازمانی بلکه در تحلیل گفتمان نیز نگریسته شود (Jansson, 2014). جیگر^۱ و اسچریوگ^۲ (۲۰۱۲) در مطالعه مروری خود، روایت را روشی برای تسهیم دانش معرفی کردند. از این رو تسهیم دانش روایت‌محور را روشی مناسب برای محیط‌های وظیفه‌ای پیچیده دانستند که با فراهم‌آوری جهت‌گیری و هدایت‌گری، در تأکید بر زمینه‌های قابل اهمیت و بازتاب آن‌ها، می‌تواند تسهیلگر مناسب‌تری برای انتقال دانش باشد (Geiger & Schreyögg, 2012). ریسنر^۳ (۲۰۰۵) با بررسی رابطه بین یادگیری، تغییر سازمانی، فرهنگ سازمانی و روایت‌ها در یک شرکت تأمین‌کننده خودرو در شمال شرق انگلستان که یادگیری عمیقاً در روال‌های روزانه شرکت یکپارچه شده بود و استفاده از نظریه داده‌بنیاد برای تحلیل مصاحبه‌های عمیق به این نتیجه رسیدند که یادگیری، تغییر سازمانی و فرهنگ عمیقاً درهم آمیخته‌اند. آن‌ها علت موفقیت شرکت مورد مطالعه خود را کارکنان آن شرکت و فرهنگ یادگیری منحصربه‌فردی معرفی کردند که محرک روایت‌های سازمانی بود. فیلیپات^۴ (۲۰۱۴) با بررسی ۴۰ مقاله منتشرشده که رابطه بین روایت و توسعه معلمان را بیان کرده بود، تلاش کرد تا نتیجه‌گیری جامعی ارائه دهد؛ چرا که در برخی از این مقالات این رابطه بدون پشتوانه نظری روشن بیان شده بود و در برخی دیگر ساختار روشنی برای این ارتباط وجود نداشت. او رویکرد اجتماعی- فرهنگی ورستیج را در مورد روایت به کار گرفت تا شیوه‌های ایجاد روایت‌های تجربه کلاسی را برای معلمان مدرسه مشخص سازد. فیلیپات روایت‌ها را ابزاری برای یادگیری بهتر دانشجویان می‌داند (Philpott, 2014). باتچر^۵ (۲۰۰۶) نیز در مقاله خود، روایت را نوعی از استراتژی یادگیری معرفی می‌کند. او با بیان اینکه افراد با توجه به تجربیات موفق/ ناموفق تحصیلی گذشته خود، نیازمند سبک‌های یادگیری متفاوتی هستند، رویکرد روایت را روشی مناسب برای یادگیری بزرگسالان در مراکز بازپروری دانست. او برای تأیید فرضیه خود هم‌زمان از پیشینه ادبیات، مصاحبه عمیق با کارکنان مراکز بازپروری و مشاهده

1. Geiger, D
2. Schreyögg, G
3. Reissner, S. C
4. Philpott, C
5. Butcher, S. E

استفاده کرد. با تحلیل داده‌ها سه الگو استخراج شد: ۱. ارتباط بین معلم و دانش‌آموز؛ ۲. اعتبارسنجی تجربه دانش‌آموز و ۳. اعتبارسنجی تجربه معلم. با توجه به الگوهای استخراجی، فرضیه او مبنی بر اثر روایت‌های تجربه‌گونه بر یادگیری فعلی افراد تأیید شد (Butcher, 2006). بایرام‌زاده، رضاییان، فرتوک‌زاده و رجبی (۱۳۹۶)، روایت‌پژوهی مسئله‌محور را روشی معرفی کردند که پژوهشگران را قادر می‌سازد تا پیچیدگی‌های مسائل را عمیقاً درک کنند و برای آن‌ها راه‌حل‌های اثربخش‌تر ارائه دهند. آن‌ها برای تفکیک مفهوم روایت از سایر مفاهیم، سه شرط آینه کلیت، آینه بازخورد و آینه زمان را عنوان کرده و سپس روش چهارمرحله‌ای شناسایی و انتخاب کنشگران، جمع‌آوری حکایت‌ها، تحلیل سه لایه‌ای و روایتگری مسئله‌محور را برای تحقق این سه شرط پیشنهاد کردند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و با استفاده از تحلیل محتوا انجام شده است. از آنجایی که پژوهشگر در نظر داشته است تجارب و دیدگاه‌های افراد را کاوش کند (Glaser, 2013) و با تأمل بر آنچه خبرگان مسئله بازگو می‌کنند، معنا یا ماهیت تجربه افراد درگیر را عمیق‌تر دریابند، رویکرد کیفی را برگزیده است. رویکرد کیفی تلاشی است برای ارائه تعبیر و تفسیر معانی مورد نظر انسان در موقعیت‌های طبیعی (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰). از سوی دیگر تحلیل محتوای کیفی به محققان اجازه می‌دهد اصالت و حقیقت داده‌ها را به گونه ذهنی، ولی با روش علمی تفسیر کنند. عینیت نتایج به‌وسیله یک فرآیند کدبندی نظام‌مند تضمین می‌شود. تحلیل محتوای کیفی به فراسویی از کلمات یا محتوای عینی مطالب می‌رود و الگوهای پنهان را آشکار می‌سازد. تحلیل محتوای کیفی در زمینه ایجاد طبقه‌ها و به‌کارگیری آن‌ها برای داده‌ها و چگونگی تحلیل نتایج متفاوت‌اند. در رویکرد سیه و شانون سه نوع تحلیل محتوای کیفی مطرح می‌شود: تحلیل محتوای عرفی، تحلیل محتوای جهت‌دار و تحلیل محتوای تلخیصی. پژوهش حاضر از نوع تحلیل محتوای کیفی عرفی است؛ چرا که در این نوع از تحلیل محتوای کیفی، کدها به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم از داده‌ها استخراج می‌شوند. این نوع طرح زمانی استفاده می‌شود که نظریه‌های موجود یا ادبیات تحقیق درباره پدیده مورد مطالعه محدود باشد. در این حالت پژوهشگران از به‌کار گرفتن طبقات پیش‌پنداشته می‌پرهیزند و در عوض ترتیبی می‌دهند که مقوله‌ها از داده‌ها ناشی شوند و این داده‌ها از طریق مصاحبه و از طریق تداعی معنا به دست آیند (عادل‌مهربان، ۱۳۹۴: ۴۱).

در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل دو دسته از افراد هستند. یک گروه از مشارکت‌کنندگان

خبرگان حوزه منابع انسانی شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه خوارزمی و دانشگاه علامه و پژوهشگرانی بودند که در باب موضوع بررسی تحقیقات مکفی انجام داده بودند و می‌توانستند هدایتگر بحث باشند. برای انتخاب این دسته از مشارکت‌کنندگان از روش نمونه‌گیری از نوع نمونه‌برداری قضاوتی که جزء روش‌های نمونه‌برداری غیراحتمالی هدفمند (گلوله برفی) استفاده شده است. در مطالعات کیفی از جمله تحلیل محتوای کیفی محقق در جستجوی افراد کلیدی است که بتواند غنی‌ترین داده‌ها را فراهم کند؛ در واقع نقطه قوت این مطالعات، عمیق بودن یافته‌های آن است نه وسعت و تعمیم‌پذیری آن (Onwuegbuzie & Leech, 2007). دسته دوم مشارکت‌کنندگان، مدیران منابع انسانی سازمان‌ها بودند. برای انتخاب این افراد نیز از نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند بهره گرفته شد. معیار انتخاب، مدیرانی بودند که اولاً، در سازمان‌های چابک (همچون سازمان‌های دانش‌بنیان) بیش از ۷ سال فعالیت داشتند و ثانیاً، در فرآیندهای مختلف منابع انسانی از تحلیل‌های کیفی همچون روایتگری به عنوان یک روش بهینه بهره گرفته‌اند. از این رو، با انتخاب اولین مدیر منابع انسانی، مدیران بعدی به صورت هدفمند با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. از آنجایی که در تحقیقات کیفی، حجم نمونه با رسیدن به اشباع نظری مشخص می‌شود، پس از مصاحبه با سه نفر از اعضای هیئت علمی، دو پژوهشگر و پنج مدیر منابع انسانی اشباع نظری تحقق یافت.

یافته‌های پژوهش

گام‌های پژوهش تحلیل محتوای کیفی عرفی بر اساس تحقیق گرانهیم^۱ و لاندمن^۲ (۲۰۰۴) طی شده است. با بررسی متن مصاحبه‌ها و از انجام تحلیل محتوای کیفی، تعداد ۴۳۳ کد مفهومی شناسایی شد که پس از پالایش دوباره کدها به ۵۹ کد مفهومی تقلیل یافت؛ سپس با بررسی کدهای مفهومی، تشابه و تفاوت‌های آن ۱۶ طبقه و درنهایت ۶ درون‌مایه اصلی (حوزه‌های کارکردی تحلیل روایت) استخراج شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نسخه ۱۰ نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد.

گام اول: متن مصاحبه‌ها بعد از چندین بار بازخوانی دقیق توسط پژوهشگر، به صورت سیستم کدگذاری باز برای تولید طبقه‌های اولیه تجزیه و تحلیل قرار شد. بدین منظور ابتدا متن مصاحبه‌ها به واحدهای معنایی تقسیم شدند که در مرحله بعد خلاصه شده و به کدهای مفهومی تبدیل شدند.

جدول ۱. نمونه‌ای از چگونگی استخراج کدها از مفاهیم

فرآوانی کد	کدهای مفهومی	واحد‌هایی معنایی	نمونه‌ای از بیانات مصاحبه‌شوندگان
۷	انگیزه تغییر	روایت تجربیات به صورت قاعده‌مند و برنامه‌ریزی‌شده جهت ایجاد انگیزه لازم برای تغییر	«... قاعدتاً وقتی نمیدونیم از کجا شروع کنیم که تا شروع رویه جدید برامون مسئله‌ساز نشه، شروع می‌کنیم با کارکنان در موقعیت‌های مختلف صحبت کردن و از موفقیت‌ها و مزایایی که تغییرات قبلی برامون به همراه داشته صحبت می‌کنیم»
۱۱	درک تغییر	روایت تجربیات سازمانی مشابه جهت درک ضرورت نیاز به تغییر	«... من معمولاً خودم وقتی ضرورتی را احساس می‌کنم که اگه باهاش سریعاً برخورد نشه، زیان‌ده میشه، موقع صرف ناهار یا صبحانه که میشه شروع می‌کنم درباره موقعیت‌های مشابه‌ای که جاهای دیگه اتفاق افتاده و پیامدهایی که براشون داشته تعریف می‌کنم و در آخر می‌گم با این وضعیت اینم به‌زودی سراغ ما میاد»
۱۰	همراهی با تغییر	بیان تجربیات گذشته فرآیند تغییر را تسهیل می‌کند	«... زمانی که می‌خوایم تغییری در بخش‌هایی از سازمان ایجاد کنیم وقتی مدیرمون به افرادش میگه که تو دوره قبل چچور تونستیم این مرحله را پشت سر بزاریم، اونا هم خیالشون راحت میشه که پس شدنی»
۸	کاهش مقاومت در برابر تغییر	روایت تجربیات سازمانی توسط افراد با تجربه سازمانی جهت کاهش مقاومت در برابر تغییر	«... به نظر من لازمه که وقتی می‌خوایم یه کار تازه شروع کنیم برای اینکه افرادمون نیان هی مانع ایجاد کنن حالا یا با حرف یا با کاراشون، از افراد با تجربه و یا اونایی که خیلی مدته تو سازمان کار می‌کنن استفاده کنیم اونا را قانع کنیم بعد از اونا بخوایم که با توجه به این سال‌ها که تو این سازمان بودند به افراد دیگه بگن که لازم نیست نگران باشن تا اون وقت اونا هم آرام بشن»

مأخذ: یافته‌های پژوهش

گام دوم: کدهای مختلف بر اساس تفاوت‌ها و شباهت‌هایشان باهم مقایسه می‌شوند و طبقات را شکل می‌دهند.

جدول ۲. طبقات استخراج‌شده از کدهای مفهومی

طبقات	کدهای مفهومی
درک و تسهیل تغییر	انگیزه تغییر / درک تغییر / همراهی با تغییر / کاهش مقاومت در برابر تغییر
تسریع و تسهیل یادگیری	انتقال ساده مفاهیم بزرگ / یادگیری اصول اساسی / استمرار یادگیری
تسهیم و انتقال دانش و اطلاعات	انتقال تجارب و دانش / توزیع دانش و اطلاعات / تقویت سیستم انتقال اطلاعات / به اشتراک‌گذاری تجربیات
معنا بخشی به ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی	بسط دادن ارزش‌های سازمان / قابل درک کردن ارزش‌های سازمانی / به اشتراک‌گذاری ارزش‌های فرهنگ سازمانی / تقویت فرهنگ سازمانی / معنا بخشی به ارزش‌ها و هنجارها / معنا بخشی به ارزش‌های فرهنگی / ظهور فرهنگ و ارزش‌های سازمانی
ارتباطات و گفتگو	ارتباطات سازنده / تسهیل ارتباطات / بهبود ارتباطات / کوشش برای برقراری ارتباط
شکل دادن به عواطف و ادراک افراد	جلب توجه افراد به موضوعی خاص / تقویت ادراک افراد از موضوع / ایجاد حس همراهی با درگیر کردن حس و عواطف افراد
تقویت انگیزه و نفوذ	معنا بخشی به کنش‌ها و رفتار سازمانی / تحرک بخشی و انگیزه بخشی به افراد / انگیزه بخشی / الهام بخشی / هل دادن به جلو
ایجاد حس افتخار و مسرت‌بخش در کارکنان	ایجاد حس افتخار و غرور در کارکنان / روحیه دادن به افراد / روحیه بخشی به کارکنان / روحیه بخشی و افتخار آفرینی / هویت بخشی به افراد

ادامه جدول ۲. طبقات استخراج شده از کدهای مفهومی

طبقات	کدهای مفهومی
واداشتن کارکنان به تفکر و تجدیدنظر در رفتارها و نگرش‌های خود	واداشتن افراد به اندیشه/ وادار کردن افراد به اصلاح رفتار خود/ واداشتن کارکنان به تأمل و بازاندیشی در رفتارها و نگرش‌های خود
جامعه‌پذیری کارکنان	تسهیل جامعه‌پذیری کارکنان/ عجین شدن با سازمان
تسهیل آموزش	تسهیل یادگیری/ رضایت از یادگیری/ پایایی مطالب فراگرفته شده
معنا بخشی به کارکردهای سازمان	از بین برنده محیط کاری خشک/ نشاط بخشیدن به رویه‌های خشک سازمان/ جهت دادن به نتایج کنش‌های افراد/ معنا دادن به کنش‌های سازمان/ معنا دادن به استراتژی توسعه منابع انسانی و مأموریت آن
اثرگذاری در هویت سازمانی افراد	افزایش تعلق سازمانی/ شکل دادن به هویت سازمانی افراد/ تمایل به ادامه همکاری با سازمان/ احساس خوشایند نسبت به سازمان
شکل دادن به عقاید و نظرات افراد	اعتمادسازی در کارکنان/ تغییر عقاید به شیوه مورد نظر
کشف واقعیات سازمانی، شناسایی جنبه‌های پنهان سازمانی	کشف مشکلات نادیده و شنیده نشده/ پی بردن به بطن مشکلات/ شناسایی حاشیه‌های پیش بینی نشده
به وجود آمدن فضای حمایتی	حمایت‌کننده توسعه/ هموار کردن مسیر پیشرفت/ برنامه‌ریزی جهت‌دار

مأخذ: یافته‌های پژوهش

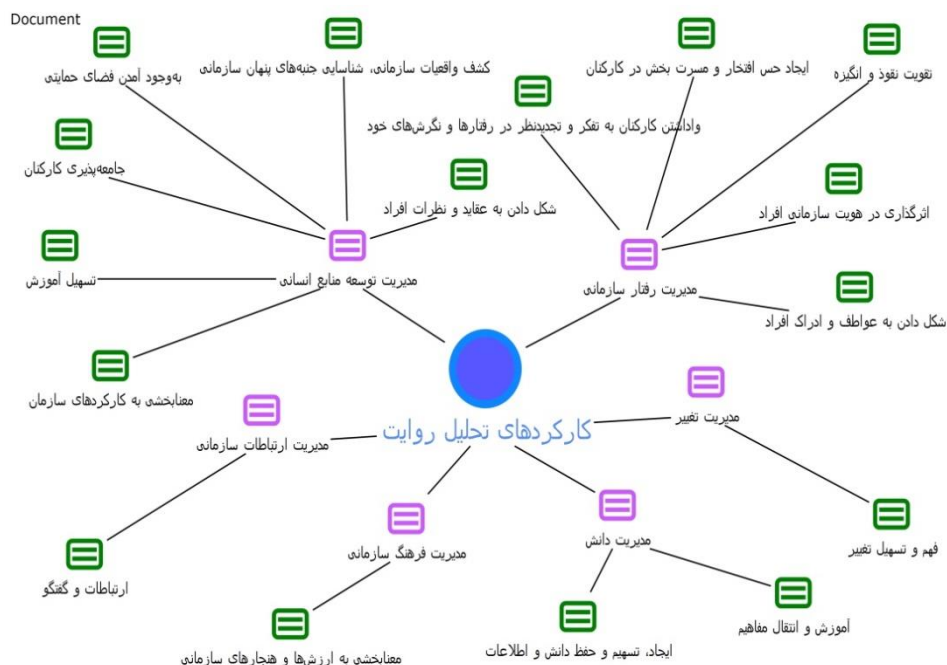
گام سوم: در این مرحله، طبقه‌های اولیه برای رسیدن به درون‌مایه‌های اصلی بازنگری شدند. از این رو درون‌مایه‌های اصلی همان حوزه‌های کارکردی تحلیل روایت است.

جدول ۳. استخراج درون‌مایه‌های اصلی از طبقات

طبقات	درون‌مایه‌های اصلی (حوزه‌های کارکردی)
درک و تسهیل تغییر	مدیریت تغییر
تسریع و تسهیل یادگیری/ تسهیم و انتقال دانش و اطلاعات	مدیریت دانش
معنا بخشی به ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی	مدیریت فرهنگ سازمانی
ارتباطات و گفتگو	مدیریت ارتباطات سازمانی
شکل دادن به عواطف و ادراک افراد/ تقویت نقوذ و انگیزه/ ایجاد حس افتخار و مسرت‌بخش در کارکنان/ واداشتن کارکنان به تفکر و تجدیدنظر در رفتارها و نگرش‌های خود/ اثرگذاری در هویت سازمانی افراد/	مدیریت رفتار سازمانی
جامعه‌پذیری کارکنان/ تسهیل آموزش/ معنا بخشی به کارکردهای سازمان/ شکل دادن به عقاید و نظرات افراد/ کشف واقعیات سازمانی، شناسایی جنبه‌های پنهان سازمانی/ به وجود آمدن فضای حمایتی	مدیریت توسعه منابع انسانی

مأخذ: یافته‌های پژوهش

به منظور حصول اطمینان از اعتبار یافته‌های تحقیق و صحت فرآیند تحلیل داده‌ها، مصاحبه‌ها با وجود رسیدن به اشباع نظری در مصاحبه دهم تا دوازده نفر ادامه یافت. از سوی دیگر از تحلیل هم‌زمان داده‌ها، استفاده از تلفیق زمانی و توصیف دقیق، عمیق و بازنگری ناظرین استفاده شد (تبریزی، ۱۳۹۱) و از سویی برخی از کدگذاری‌های اولیه به رؤیت مصاحبه‌شوندگان رسید تا از تلخیص داده‌ها به منظور ایجاد طبقه‌ها و درون‌مایه‌ها اطمینان حاصل شود. به منظور بصری‌سازی روابط و نظریات پیچیده، نرم‌افزار MAXQDA این امکان را به وجود می‌آورد که با نمایش گرافیکی از عناصر مختلف مورد تحلیل، ارتباطات بین آن‌ها به‌سادگی به نمایش درآید. در شکل زیر نقشه گرافیکی روابط میان طبقات و حوزه‌های کارکردی تحلیل روایت (گام سوم) نشان داده شده است.



شکل ۱. نقشه گرافیکی روابط میان طبقات و حوزه‌های کارکردی تحلیل روایت مستخرج‌شده از نسخه ۱۰ نرم‌افزار MAXQDA

بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر مشخص کردن حوزه‌های کارکردی تحلیل روایت در سازمان بود. از این رو پس از انجام مصاحبه عمیق با خبرگان و پس از انجام تحلیل محتوای کیفی، تعداد ۴۳۳ کد مفهومی شناسایی شد که پس از پالایش به ۵۹ کد مفهومی تقلیل یافت؛ سپس با بررسی کدهای مفهومی، تشابه و تفاوت‌های آن ۱۶ طبقه و درنهایت ۶ درون‌مایه و یا همان حوزه‌های کارکردی تحلیل روایت مشخص شد. نتایج نشان داد که تحلیل روایت به مدیران سازمانی کمک می‌کند تا فرآیندهای مرتبط به مدیریت دانش، مدیریت تغییر، مدیریت فرهنگ‌سازمانی، مدیریت ارتباطات سازمانی، مدیریت رفتار کارکنان و مدیریت توسعه منابع انسانی را در سازمان تسهیل کند. برای به‌کارگیری روایت در هر یک از این حوزه‌ها لازم است سه شرط اساسی را در نظر داشت:

۱. قالب ساختاری روایت- روایت می‌بایست شرحی به‌هم‌پیوسته از زنجیره رخدادهایی باشد که دارای ارتباطات منطقی است و انگیزه و راه‌حل در آن به‌روشنی بیان شده است؛

۲. الگوی پنهان و آشکار روایت - نظم ساختاری روایت می‌بایست به‌گونه‌ای باشد که صورت آشکار روایت، مضمون پنهان آن را خدشه‌دار نسازد؛

۳. نقال یا راوی - راوی روایت گاه عامل واسطی است که رخداد را می‌تواند با زوایای مختلف به نمایش گذارد. از این حیث لازم است که زاویه دید راوی هم‌راستا با ضرورت موجود برای حل مسئله انتخاب شود و به این سؤال پاسخ داد که آیا لازم است راوی یک اول شخص باشد یا یک سوم شخص؟ کدام یک به پیشبرد هدف و کنترل عوامل مداخله‌گر بهتر کمک می‌کند؟

در تحلیل روایت، معناسازی با استفاده از تجربیات شخصی و سازمانی، ایجاد تعدیلات و تغییراتی به صورت نظام‌مند و با بهره‌گیری از ترتیب موضوعی خاص در راستای هدف انجام می‌گیرد. لازم است بر این نکته تأکید شود که معناسازی در تحلیل روایت تنها از دل روایت‌های شفاهی نیست، بلکه می‌تواند از روایت‌های نوشتاری و شنیداری نیز نشأت گیرد. لازم است که روایتگران با توجه به هدف روایتگری در حوزه‌های مختلف، به آن چارچوب مناسب دهند، گروه هدف را یافته و با توجه به ویژگی‌های گروه و خصیصه‌های فرهنگی و بافت سازمانی و نیز افراد به نقالی بپردازند. لازم است شیوه‌های گویش نقالان با توجه به موقعیت، متفاوت در نظر گرفته شود. از این رو، می‌توان گفت که این استراتژی به هنر نقالی نقالان نیز وابسته است.

در تحقیق بایرام‌زاده، رضاییان، فرتوک‌زاده و نهوجی (۱۳۹۶) از روایتگری برای شناسایی نقاط کور کنشگران یک مسئله استفاده شده است. محقق روش چهارمرحله‌ای را معرفی ساخته است که بدان طریق می‌توان یک مسئله را کاوش کرد. اگرچه این تحقیق همچون تحقیق حاضر روایتگری را شاکله‌ای می‌داند که یک پدیده را در بستر تاریخی، زمانی و مکانی بررسی می‌کند، اما تفاوت اصلی آن با تحقیق حاضر در این است که آن‌ها روایت‌های کنشگران مسئله را مورد کاوش قرار می‌دهند تا مسئله را بشناسند و راه‌حلی ارائه دهند در حالی که در تحقیق حاضر با فرض شناخت مسئله، از روایتگری به عنوان یک راه‌حل برای توسعه کارکنان، کاهش مقاومت آنان در برابر تغییر، برقراری ارتباطات سازنده، ایجاد فرهنگی هم‌راستا با اهداف و نظیر این موارد معرفی شده است. در ادامه چگونگی کاربرد تحلیل روایت در هر یک از حوزه‌های مشخص شده این تحقیق، به اختصار بیان شده است:

- برای انتقال بعد آشکار دانش در سازمان معمولاً مشکلی وجود ندارد، اما هنگامی که می‌خواهیم دانش ضمنی افراد را به یکدیگر انتقال دهیم با دشواری‌های بسیار روبه‌رو هستیم، چراکه دانش ضمنی در اعمال و افکار افراد نمود پیدا می‌کند و آشکارسازی آن در قالب‌های از پیش تدوین شده و ساختارمند سازمانی، به‌مراتب این مشکل را دوچندان

می‌سازد. حال آنکه اگر از روایت‌ها به عنوان یک کانال تسهیلگر استفاده کنیم می‌توانیم به راحتی تجربیات افراد را از بطن افکار آنان به صورتی ساده و جذاب بیرون کشیده و آن را به دیگران منتقل کنیم (اسچریوگ و همکاران، ۲۰۰۵: ۲۴۷-۲۴۸).

اگر بخواهیم مقاومت کارکنان در برابر تغییر را به حداقل برسانیم معمولاً توصیه می‌شود تا با آگاهی دادن به کارکنان نسبت به آنچه در حال وقوع استفاده شود، حال آنکه بسیار دیده شده است صرف مطلع کردن کارکنان به صورت رسمی به عنوان آگاهی، نمی‌تواند از مقاومت کارکنان بکاهد و آنان را با خود همراه سازد؛ اما اگر افراد و مدیران سازمانی، لزوم تغییر، پیامدهای مثبت در اجرا و پیامدهای منفی آن را در صورت عدم اجرا، در قالب روایت‌های تجربی شخصی و یا سازمانی خود و یا حتی سازمان‌های مشابه قرار دهند، آنگاه شنونده نه تنها خود را در قالب آن واقعه قرار می‌دهد، بلکه نتایج و پیامدهای ذکر شده را برای خود می‌انگارد. از این رو حس همدلی و همراهی در او تقویت می‌شود.

راویان می‌توانند از ابزارهای روایت برای معنا بخشی به روابط تعاملی یا ارتباطی خود بهره‌برداری یا تلاش کنند که تفسیری از خود ارائه کنند. راویان همچنین می‌توانند روایتگر تجربیات خودشان باشند (تجربیات اول شخص)، یا درباره تجربیات دیگران صحبت کنند (تجربیات شخص ثالث). در این میان نوع تجربیات و یا بستر شکل‌دهنده این واحدهای معنایی در روایتگری اهمیت دارد (Feldman et al, 2004). راویان با برقراری روابط صمیمانه و نزدیک و نیز ارتباطات متقابل با افراد، تسهیلگرانی در تأمین خواسته‌های مدیریت و سازمان هستند. مدیران با روایتگری تجربیات شخصی و سازمانی خود می‌توانند انگیزه، روحیه، حس همدلی و اعتماد را در سازمان بیش‌ازپیش بی‌روانند که هر یک از عوامل ذکر شده خود گامی اساسی برای دستیابی به اهداف سازمانی و یکپارچگی اعضا برای به وجود آمدن تلاش همه‌جانبه است. آنچه روایتگری به افراد می‌بخشد احساس هویت مشترک سازمانی است. هویتی که احساس سرافرازی و تعلق به سازمان را با خود به همراه می‌آورد. از طرفی دیگر، مدیران سازمان می‌توانند با تجزیه و تحلیل روایت‌های در حال وقوع سازمانی از شکاف‌های موجود و مسائل در حال وقوع آگاهی یافته و آن را سریع‌تر رفع کنند. آموزش با شیوه‌های معمول و گاه طولانی و کسل‌کننده نمی‌تواند به خوبی پرورش‌دهنده باشد، حال آنکه ایجاد فضای روایت‌گونه در چارچوبی منسجم و هدف‌دار می‌تواند هم فرآیند آموزش برای مدیران را تسهیل و هم کارکنان را برای یادگیری بیش‌تر ترغیب کند. بدین ترتیب روایت می‌تواند روشی باشد برای ساختن منسجم و هدف‌دار از معنا به گونه‌ای که مخاطب را با خود همراه سازد.

- فرد جامعه‌پذیر کسی است که بر اثر هم‌نوا شدن با هنجارهای گروهی، گروهی را پذیرفته، راه‌های همکاری را شناخته و به این ترتیب دارای رفتارهای گروه‌پسند می‌شود. تکنیک‌های مختلفی برای جامعه‌پذیری سازمانی ذکر می‌شود. در این میان روایتگری را می‌توان از نوع جامعه‌پذیری جمعی، غیررسمی، مستمر، متغیر و پیوسته دانست. از این رو می‌توان تکنیک روایت را تکنیکی کاربردی برای جامعه‌پذیری کارکنان، القای ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی در کارکنان جدید دانست. در پایان می‌توان بر اساس یافته‌های پژوهش موارد زیر را مد نظر قرارداد؛

تحلیل روایت برخلاف سایر روش‌های تحقیق کیفی، دارای قوانین کلی در مورد ابزار یا شیوه انجام پژوهش نیست. در بسیاری از موارد این روش به صورت ناخودآگاه و بدون چارچوب خاص مورد استفاده قرار می‌گیرد. از این رو پیشنهاد می‌شود که محققان آتی به دنبال چارچوب ساختاری یا شیوه اجرایی پژوهش در هر یک از این حوزه‌ها باشند.

مآخذ

- ایمان، محمدتقی، نوشادی، محمودرضا (۱۳۹۰). تحلیل محتوای کیفی. پژوهش، سال ۳، شماره ۲، ۴۴-۱۵.
- بایرام‌زاده، سونا، رضاییان، علی، فرتوک‌زاده، حمیدرضا، رجبی نهوجی، میثم (۱۳۹۶). ارائه چارچوبی برای روایت‌پژوهی در مطالعات مدیریت برای مواجهه با مسائل پیچیده. نشریه علمی پژوهشی بهبود مدیریت، سال ۱۱، شماره ۲ (پیاپی ۳۶)، ۲۷-۱.
- تبریزی، منصوره (۱۳۹۱). تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی. فصلنامه علوم اجتماعی، سال ۲۱، شماره ۶۴، ۱۳۸-۱۰۵.
- دانایی‌فرد، حسن، امامی، سید مجتبی (۱۳۸۶). استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد. اندیشه مدیریت راهبردی، سال ۱، شماره ۲، ۹۷-۶۹.
- عادل مهربان، مرضیه (۱۳۹۴). مروری بر تحلیل محتوای کیفی و کاربرد آن در پژوهش. اصفهان: دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان اصفهان.
- Akinsanya, A. (2014). Narrative analysis : The personal experience narrative approach. In *Technology Management Department Conference*. University of Bridgeport, Bridgeport, CT, USA.
- Bamberg, M. (2012). Narrative analysis. *American Psychological Association*, 2(1), 77-94.

- Bamberg, M., & Georgakopoulou, A. (2008). Small stories as a new perspective in narrative and identity analysis. *Text & Talk*, 28(3), 377–396.
- Bolin, M. (2004). Narratives in communication – a change manager tool. In *Scottish Educational Research Association Annual Conference* (pp. 25–27). Perth: School of Education, University of Aberdeen.
- Bolin, M., Bergquist, M., & Ljungberg, J. (2013). *A narrative approach to change management*. Gothenburg: Gothenburg university.
- Brown, S., Carter, M., Gallerson, C., Giffen, G., Griffith, R., Johnson, E., & Richardson, K. (2010). *Generation Y in the workplace*. Texas: Texas A&M university.
- Butcher, S. E. (2006). Narrative as a teaching strategy. *Journal of Correctional Education*, 57(3), 195–209.
- Ciccichini, E. (2012). *Human communication as narration: Toward a philosophy of Reason, value, and action*. New York: Oxford University Press.
- Daiute, C., & Lightfoot, C. (2004). *Narrative analysis: Studying the development of individuals in society*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Denning, S. (2006). Effective storytelling: Strategic business narrative techniques. *Strategy & Leadership*, 34(1), 42–48.
- Etherington, K. (2008). *Narrative approaches to case studies*. Bristol: University of Bristol.
- Feldman, M. S., Sköldbberg, K., Brown, R. N., & Horner, D. (2004). Making sense of stories: A rhetorical approach to narrative analysis. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(2), 147–170.
- Geiger, D., & Schreyögg, G. (2012). Narratives in knowledge sharing: Challenging validity. *Journal of Knowledge Management*, 16(1), 97–113.
- Glaser, B. G. (2013). Staying open : The use of theoretical codes in GT. *The Grounded Theory Review*, 12(1), 3–8.
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education*, 24(2), 105–112.
- Hollway, W., & Jefferson, T. (2008). *Researching defended subjects with the free association narrative interview method*. London: Sage Publications.
- Ibarra, H., & Barbulescu, R. (2010). Identity as narrative: Prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macro work role transitions. *The Academy of Management Review*, 35(1), 135–154.

- Jansson, N. (2014). Discourse phronesis in organizational change: A narrative analysis. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 769–779.
- Labov, W., & Waletzky, J. (1997). Narrative analysis: Oral versions of personal experience. *Journal of Narrative & Life History*, 7(4), 3–38.
- Muylaert, C. J., Vicente Sarubbi, J., Gallo, P. R., Leite, M., & Neto, R. (2014). Qualitative research. *Psychologist Master of Science*, 48(2), 184–189.
- Onwuegbuzie, A. J., & Leech, N. L. (2007). Sampling designs in qualitative research: Making the sampling process more public. *The Qualitative Report*, 12(2), 238–254.
- Parada, M. J., & Viladás, H. (2010). Narratives: A powerful device for values transmission in family businesses. *Journal of Organizational Change Management*, 23(2), 166–172.
- Philpott, C. (2014). Using narrative research as a method in teacher education; a sociocultural approach. *Tean Journal*, 6(1), 12–19.
- Reissner, S. C. (2005). Learning and innovation: A narrative analysis. *Journal of Organizational Change Management*, 18(5), 482–495.
- Riessman, C. K. (2001). *Analysis of personal narratives*. Boston: Sage Publications.
- Schreyögg, G., Caussanel, J., Connell, C., Denning, S., Dicke, W., Duifhuizen, R. Van, & Torell, B. (2005). *Knowledge Management and Narratives: Organizational effectiveness through storytelling*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Smith, C. P., Melorose, J., Perroy, R., Careas, S., Pesendorfer, D., Dake, K., & Kirmayer, L. J. (2006). The contribution and challenges of narrative data in interorganizational research. *Papers in Social Research Methods*, 43(4), 313–335.
- Sommer, R. (2004). Beyond (classical) narratology: New approaches to narrative theory. *European Journal of English Studies*, 8(1), 3–11.
- Sonenshein, S., & Sonenshein, S. (2016). We're changing - Or are we? Untangling the role of progressive, regressive, and stability narratives during strategic change implementation. *Academy of Management Journal*, 53(3), 477–512.