

### What is research?

Research, is simply the process of finding solutions to a problem after a thorough study and analysis of the situational factors.

يمكن وصف البحوث بأنها خطوات منتظمة ومجهودات منظمة تهدف لفحص مشكلة معينة تحتاج إلى حل. إنها عبارة عن عدد متتال من الخطوات صممت واتبعت بهدف الحصول على إجابة لبعض الأسئلة التي تهمنا في بيئة العمل. فالبحوث تشتمل على خطوات متتالية سبق التفكير فيها جيداً وعلى أنشطة نفذت بعناية لتساعد على حل مشاكل المنظمات أو تخفيض عدد تلك المشاكل إلى الحد الأدنى.

### *Do managers need research?*

As is well known, sometimes managers make good decisions and the problem gets solved, sometimes they make poor decisions and the problem persists, and on occasions they make such colossal blunders that the organization gets stuck in the mire. The difference between making good decisions and committing blunders lies in how managers go about the decision-making process. In other words, good decision making fetches a "yes" answer to the following questions: Do managers identify where exactly the problem lies, do they correctly recognize the relevant factors in the situation needing investigation.

Managers are constantly engaged in research to find solutions to day-to day problems.

- Small problems with easy solutions: broken machine.
- Problems with moderate difficulty: absenteeism
- Complex problems that need an "expert researcher": company constantly incurring losses.

هناك فرق بين الباحث الذي يعتمد على حسه الفطري للوصول إلى تحليل يعاونه في اتخاذ القرارات في ظل ظروف معينة, وبين الباحث الذي يستخدم الطريقة العلمية في اكتشاف حقائق جديدة. أن الأخير يحصل على بيانات بصورة منتظمة ويحاول توصيف, وشرح والتنبؤ باتجاهات محددة بشأن ظاهرة معينة اعتماداً على بيانات جمعت بعناية من أجل ذلك الهدف.

What would help making right decisions?

Through investigation (research) of problem situation and generation of alternative solutions to choose from.

Other factors with marginal benefit:

- Experience.
- Sixth senses or hunch.
- Trust to good luck.

البحوث في جوهرها تزود المديرين بمعلومات تساعد على اتخاذ قرارات صائبة تهدف إلى حل المشاكل التي تواجههم. إلى أن هناك بعض العوامل الأخرى المساعدة ذات الأهمية في اتخاذ قرار سليم, ومن هذه العوامل الخبرة في مجال العمل و الحاسة السادسة ( الحدس) وكذلك الحظ الجيد.

## البحوث الإدارية Business research

Business research can be described as a systematic and organized effort to investigate a specific problem encountered in the work setting, which needs a solution. It comprises a series of steps that are designed and executed with the goal of finding answers to the issues that are of concern to the manager in the work environment. This means that the first step in research is to know where the problem areas exist in the organization, and to identify as clearly and specifically as possible the problems that need to be studied and resolved.

يمكن وصف البحوث بأنها خطوات منتظمة ومجهودات منظمة تهدف لفحص مشكلة معينة تحتاج إلى حل. إنها عبارة عن عدد متتال من الخطوات صممت واتبعت بهدف الحصول على إجابة لبعض الأسئلة التي تهمنا في بيئة العمل. ويعني هذا أن الخطوة الأولى في البحث العلمي هي التعرف على مواطن المشاكل في المنظمة, ثم وصف تلك المشاكل التي تحتاج إلى دراسة بدقة ووضوح حتى توضع في مكانها الصحيح. وفور تحديد المشاكل ووصفها فإنه يمكن القيام بجمع المعلومات ( البيانات) وتحليلها ثم تحديد العوامل المؤثرة في المشاكل محل الدراسة, واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة وبذلك يمكن حل المشاكل المذكورة.

## Definition of business research

We can define business research as an organized, systematic, data-based, critical, objective, scientific inquiry or investigation into a specific problem, undertaken with the purpose of finding answers or solutions to it.

ويمكننا الآن تعريف البحث العلمي ( الإداري) بأنه خطوات متتالية منتظمة مؤسسة على بيانات جمعت حول مشكلة محددة وتعرضت للفحص والتدقيق بهدف حل تلك المشكلة. والبحاث في جوهرها تزود المديرين بمعلومات تساعد على اتخاذ قرارات نهدف على حل المشاكل التي يواجهونها.

- Business, research is usually primarily conducted to resolve problematic issues in, or inter-related among, the areas of accounting, finance, management, and marketing.

تجري البحوث في ميدان التجارة لحل مشاكل أو قضايا علمية في ميادين المحاسبة والتمويل والإدارة والتسويق وغيرها.

## أنواع البحوث: البحوث التطبيقية والأساسية Types of business research: applied and basic

Research can be undertaken for two different purposes.

- Is to solve a current problem faced by the manager in the work setting, demanding a timely solution. For example, a particular product may not be selling well and the manager might want to find the reasons for this in order to take corrective action. Such research is called applied research.
- Is to generate a body of knowledge by trying to comprehend how certain problems that occur in organizations can be solved. This is called basic research.

يتم إجراء البحوث لسببين: الأول حل مشكلة حالية موجودة بالعمل, والثاني إثراء بعض المجالات العلمية التي يهتم بها الباحث. وعندما يتم إجراء البحوث بهدف حل مشكلة حالية بالشركة, فإن هذه البحوث يطلق عليها بحوث تطبيقية. أما عندما يتم إجراء البحوث لإثراء معارفنا في مجال معين, فإنه يطلق عليها بحوث أساسية أو بحوث خالصة.

- Applied research: research taken to solve a current problem faced by the manager in the work setting, demanding timely solution.
- Basic/Fundamental/Pure research: research taken to generate a body of knowledge by trying to comprehend how certain problems that occur in organizations can be solved.
- Results from basic research could be later on used by managers to solve encountered problems.

من نتائج البحوث الأساسية يمكن أن تستخدم في وقت لاحق من قبل المديرين في حل المشاكل التي يواجهونها

### Applied Research

تهتم معظم المنظمات التجارية وغيرها بالبحوث التطبيقية, و تدفع للباحثين والمستشارين أموالاً طائلة لحل المشاكل التي تواجهها. وسوف نتعرض بالبحث لحلتين يمكن الاستفادة فيها بالبحوث التطبيقية في اتخاذ قرارات جيدة.

#### Example 1:

Apple's iPod fueled the company's success in recent years, helping to increase sales from \$5 billion in 2001 to \$32 billion in the fiscal year 2008 (which ended on September 30). Growth for the music player averaged more than 200% in 2006 and 2007, before falling to 6% in 2008. One reason for this decrease in sales is that iPod owners see little or no reason to upgrade, especially with the crumbling economy. As a result, some analysts believe that the fourth quarter of 2008 will be the first quarter since the iPod was introduced in 2001 that sales will decline from the

year-earlier quarter. What's more, they believe that the number of iPods sold will drop 12% in 2009, to about 48 million units. "The reality is there's a limited group of people who want an iPod or any other portable media player," one analyst says. "So the question becomes, what will Apple do about it?"

### **Example 2:**

As Chinese consumers grow wealthier, they are increasingly willing to spend extra money on more expensive, but healthier, drinks. A Chinese company, China Huiyuan Juice Group, has leveraged its early-mover advantage and strong brand name to become the leading 100% juice and nectar beverage company in China. China Huiyuan Juice Group wants to grow bigger but it is lacking the distribution network, financial resources, and management to do so. In an effort to diversify its presence in one of the world's fastest-growing beverage markets, Coca-Cola has announced that it wants to buy China Huiyuan Juice Group. Three major shareholders of Huiyuan, with a collective shareholding of 66% in the Chinese company, have already accepted Coca-Cola's offer. Whether both companies will benefit from this merger is uncertain: mergers can succeed or fail for many reasons. Recent research has shown that cultural differences might be a major cause of post merger difficulties.

### **Basic or Fundamental Research:**

تقوم معظم الشركات والجامعات والأساتذة بالبحوث الأساسية بهدف الحصول على مزيد من المعلومات في المجالات المختلفة محل اهتمام هذه المنظمات، بالإضافة إلى الحصول على مزيد من الفهم الإحدى الظواهر أو المشاكل التي تواجه العديد من المنظمات والصناعات وكيفية مواجهتها. وتفيد نتائج مثل هذه البحوث في حل العديد من المشاكل التي تواجه العديد من المنظمات. والهدف الرئيسي للبحوث الأساسية هو الحصول على مزيد من المعلومات والفهم الإحدى الظواهر، وكذلك بناء نظريات مؤسسة على نتائج تلك البحوث.

Several examples of basic research can be provided. For instance, research into the causes and consequences of global warming will offer many solutions to minimize the phenomenon, and lead to further research to determine if and how global warming can be averted. Although research on global warming might primarily be for the purpose of understanding the nuances of the phenomenon, the findings will ultimately be applied and useful to, among others, the agricultural and building industries.

Many large companies also engage in basic research. For instance, General Electric Company generates knowledge concerning the different applications of electrical energy, their motto being "We bring good things to life." Computer companies in the Silicon Valley are constantly engaged in generating the know-how to increase the usefulness of microcomputers in industry, which benefits managers and technicians in all organizations. This, ultimately, results in increased sales of computers for them.

واحد أمثلة البحوث الأساسية هو تجارب شركة جنرال إلكتريك الخاصة بالاستخدامات المختلفة للطاقة الكهربائية – وشعارها الشهير "نحن نملاً الحياة بالأشياء الجيدة". كذلك فإن شركات الحاسوب تعمل باستمرار للحصول على معلومات عن الاستخدامات المختلفة لأجهزة الحاسوب الصغيرة في مختلف المجالات خاصة تلك المفيدة للمديرين والفنيين.

University professors engage in basic research in an effort to understand and generate more knowledge about various aspects of businesses, such as how to improve the effectiveness of information systems, integrate technology into the overall strategic objectives of an organization.

يقوم أساتذة الجامعات ببحوث عديدة هدفها الحصول على معلومات عن الجوانب المختلفة للأنشطة المشروعة التجارية مثل كيفية تحسين الاستفادة من نظم المعلومات, وإيجاد التكامل بين التكنولوجيا المتاحة والأهداف الإستراتيجية العامة للمنظمة.

- The main distinction between applied and basic business research is that the former is specifically aimed at solving a currently experienced problem, whereas the latter has the broader objective of generating knowledge and understanding of phenomena and problems that occur in various organizational settings. Despite this distinction, both types of research follow the same steps of systematic inquiry to arrive at solutions to problems.

أن الفرق الأساسي بين البحوث التطبيقية والأساسية هو أن البحوث التطبيقية تهدف إلى حل مشاكل حالية تواجه المنظمات التجارية, بينما الهدف الرئيسي للبحوث الأساسية هو زيادة المعارف الإنسانية في مجال معين من مجالات المعرفة. وعلى الرغم من وجود هذا الفرق إلا أن كلا النوعين يتبع نفس الخطوات المنتظمة للوصول إلى حل للمشكلة.

### **Question:**

Given the situations below, discuss with reasons, whether they will fall into the category of Applied or Basic research?

### **Scenario 1**

Jawwal Mobile Company is worried about their profit after the entry of a new wireless telecommunication in Palestine. Jawwal recruited you as external consultant to examine the promotion and pricing policy of the company.

شركة جوال قلقة على أرباحها في اعقاب دخول شركة اتصالات لا سلكية جديدة في فلسطين. قامت الشركة بتعيينك استشاري لها لدراسة سياسة التسعير والترويج للشركة.

This will be a case of applied research, the purpose of which was to solve a current problem.

## Scenario 2

A university professor wanted to analyze in depth the reasons for absenteeism of employees in organizations. Fortunately, a company within 20 miles of the campus employed her as a consultant to study that very issue.

The basic research aspiration of the professor has taken the form of applied research in this particular system, where they would apply the findings of her research to solve the problem. No doubt, the professor would continue her research in a variety of organizations to add to the existing base of knowledge on absenteeism and continue the topic as a basic research project.

## Scenario 3

A research scientist wants to investigate the question: What is the most effective way for an organization to recover from a service failure? Her objective is to provide guidelines for establishing the proper "fit" between service failure and service recovery that will generalize across a variety of service industries.

This will be a case of basic research, the purpose of which was to study the efficacy of different service recovery strategies and add to the body of existing marketing knowledge.

## Managers and research علاقة المديرين بالبحوث

ربما لا تقوم بنفسك ببحوث, ولكن ينبغي أن يفهم المديرون الأحداث غير عادية في منظماتهم. وعلى سبيل المثال فإن المنتجات الجديدة ربما لا تأخذ طريقها إلى السوق بصورة عادية, لذلك ينبغي على المديرين فهم تلك الحالة وتوضيحها, وسيكون من المستحيل التنبؤ بما سوف يحدث للمنتجات ما لم يتم فهم تلك الظاهرة عن طريق البحث. وسوف يساعد الإلمام بطرق البحث المديرين على فهم بيئتهم والسيطرة على نتائج الأحداث والتنبؤ بآثارها.

## Knowledgeable about research and research methods helps professional managers to:

1. Identify and effectively solve minor problems in the work setting. تحديد وحل المشاكل الصغيرة في منظماتهم
2. Know how to discriminate good from bad research. التمييز بين البحوث الجيدة والرديئة
3. Appreciate and be constantly aware of the multiple influences and multiple effects of factors impinging on a situation. فهم وتقدير آثار العوامل العديدة المرتبطة بالحالة التي يواجهونها
4. Take calculated risks in decision making, knowing full well the probabilities associated with the different possible outcomes. الإقبال على تحمل المخاطر المحسوبة في قراراتهم

5. Prevent possible vested interests from exercising their influence in a situation. منع الجماعات المسيطرة من التأثير في المشكلة التي تواجههم.
6. Relate to hired researchers and consultants more effectively. التعامل بكفاءة مع الباحثين والمستشارين العاملين بالمنظمة.
7. Combine experience with scientific knowledge while making decisions. الجمع بين الخبرة العملية والمعرفة العلمية في اتخاذ القرارات الصائبة

## **Internal versus External Consultants (Researchers)**

### **Internal consultants/ researchers**

Some organizations have their own consultant or research department, this department serves as the internal consultant to subunits of the organization that face certain problem and seek help.

### **Advantages of internal consultant/ researchers**

- The internal team stands a better chance of being readily accepted by the employees in the subunit of the organization where research need to be done.
- The team requires much less time to understand the structure, the philosophy and climate and the functioning and work system of the organization.
- The internal team might cost less than an external team for the department enlisting help in problem solving.
- They are available to implement their recommendation after the research findings have been accepted.

### **Advantages of External consultant/ researchers**

- The external consultant can draw on a wealth of experience from having worked with different types of organizations that have had the same or similar types of problems.
- The external consultant, especially those from established research and consulting firms, might have more knowledge of current sophisticated problem solving models through their periodic training programs.