

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2019.03.001

## 理论与实践的“合一”：一个全方位 管理学者的创业历程

陈明哲

(弗吉尼亚大学 达顿商学院, 美国弗吉尼亚州 夏洛茨维尔 22903)

**摘要：**西方管理学者从事的工作通常分为两类：理论工作与实践工作。然而，在中国甚至整个东方，人们普遍认为理论与实践不可分割，历史上也从未有过理论工作与实践工作的分别。本文在全球背景下探求管理学的意义以求缩小东西方之间观念的差距，这是了解当今管理学者学术生涯的意义以及学者如何为管理研究工作及其专业做出贡献的核心问题。笔者从事管理学研究三十年，创立动态竞争、文化双融两个独特的研究领域，并为支持研究工作而创办了各种学术、商业社群。这些创业经历都基于包容的“中国式管理理念”。本文旨在分享笔者学术创业经历中的个人经验和心得。对于寻求理论与实践相结合及平衡发展职业生涯的学术工作者而言，笔者在整合理论与实践基础上的创业或许能提供借鉴。

**关键词：**学术生涯；管理学；学术创业；文化双融

**中图分类号：**F270 **文献标识码：**A **文章编号：**1001-4950(2019)03-0003-22

### 一、引言

商学院学者的工作涉及很广泛的层面。学者们会在职业生涯的不同阶段从事基础学术研究、应用型研究，或两者兼而有之。他们的工作也包括教授本科生、MBA学生、EMBA学生、博士生以及非学历项目的高管培训。此外，他们还参与很多学校、政府、社区的相关活动(Schuster和Finkelstein, 2006)。像大多数学者一样，管理学者选择从事什么类型的工作取决于个人认知、人生观，这当中或多或少也隐含或者明确展现其“学术理念”。学者的偏好会随着时机和外部环境的改变而发生变化。如果学术生涯中出现某种职业机遇或是衍生出某些义务责

**收稿日期：**2019-01-17

**作者简介：**陈明哲(1954—)，男，美国弗吉尼亚大学达顿商学院讲座教授、国际管理学会暨战略管理协会终身院士。

**译者简介：**陈天旭(1973—)，男，美国波特兰州立大学商学院助理教授。

作者注：谨将此文献给Ian C. MacMillan博士。他是笔者的导师与合作伙伴，也是令人鼓舞的学术创业典范。承蒙MacMillan博士的启迪、建议和支持，笔者在沃顿商学院(1997—2001)创办了自己的第一个创业项目——全球华人商业论坛。另外，笔者也要感谢Theresa Cho、Dan Li、John Michel、Danny Miller、蔡文彬在撰写此篇论文早期提出的许多宝贵意见；感谢连婉茜、庞大龙在论文准备工作中给予的大力支持和帮助；感谢Charles Tucker为本文编辑提供的心思缜密的帮助。最后，衷心感激弗吉尼亚大学达顿基金会的财政支持。

任,管理学者的选择也会发生相应的改变。

工作的多样性使商学院学者面对各种工作需求,要避免顾此失彼,更须有效分配时间,这也是他们一直面临的挑战(Bansal等,2012)。西方主流观点认为理论工作与实践工作彼此独立,它们应当或者说必须分头进行(Chen,2018)。尽管“参与型学者”理念——同时强调理论工作和实践工作的重要性并寻求两者的结合(Van de Ven,2007)——在不断演进,秉持“学术研究与实践工作之间无重叠”的二分法观点在西方商学院仍然占据主导地位。

相比之下,受儒家文化影响的中国(在这里把它作为东方的代表)、韩国、日本、新加坡的学者认为,实践与学术研究和写作密不可分并且共同构成学术活动的核心<sup>①</sup>。由于历史、哲学、社会传统等诸多因素,东方学者对学术的看法通常比西方学者更多元、更包容。对于东方学者来讲,学者的内涵是通过教学、研究、各种社会实践,以及服务于各阶层的不同事务来定义的(Chen,2014,2018)。然而,近来学术界在追求全球化标准(即西方特别是美国标准)的过程中逐渐背离这种历史演进形成的范式和对学者的期望,而这一背离的影响十分深远。

例如,快速发展的亚洲国家中存在大量的新兴商业市场现象有待主流学者的探索(Chen,2018)。本来东方学者在研究这些商业现象方面具有优势,但如今他们却面临困境,不知道是应该继续其东方传统还是反其道而行之。由于在西方学术期刊上发表论文成为一种必然的态势,中国学者也因此面临在自身文化、本国体制内运用西方同行的方法和理论来考察本土特有研究问题的压力(Li等,2012)。除了研究和出版,他们还要同时参与本土实践,且这方面的工作需求远远超过他们的西方同行。这种有别于甚至与西方相反的学术传统,常常使东方学者在陌生的文化环境中被误解甚至遭遇排挤,即便是在他们非常熟悉的学术领域也不例外(Leung,2012)。

虽然上述问题很重要,但是关于管理学者、管理学术以及全球背景下商学院学者职业生涯的相关文献还很少见。探索这些课题很有必要,因为它们关注了一个根本问题,即当今管理学者应该成为什么样的学者?从战略和实践的观点来看,他们到底应该怎样塑造学术活动?

在本文中,笔者试图用自己的经验对这些问题进行初步解读。笔者以自己在理论与实践工作方面付出的努力为基础,将动态竞争(Chen和Miller,2012)和文化双融(Chen,2014)发展成为独立的战略管理研究领域。笔者的各种教学及实践创业,包括开发新课程、撰写教学材料、创办教育项目等,都运用并发展了动态竞争的核心理念,且与学术工作互补。理论工作与实践工作的结合也可以从教学实践领域开始,之后拓展到学术领域,这一点从笔者创建文化双融理论的经历可见一斑。

本文的核心前提是,学术机构是学者进行学术创业和实践创业的沃土。学术创业的最高形式是创立新的研究领域,实践创业则包括各种教学工作、专业服务、行政职责及咨询业务等。这两方面的工作不但互补而且相辅相成(De Silva,2015),有着很强的协同作用。理论工作与实践工作及其各种组合反映了学者学术生涯的不同方面,故而同时考虑了学术创业和实践创业这两种创业模式。

本文有助于了解全球背景下的管理学术及商学院职业生涯,并提供了一种更为包容的观点来看待商学院学者如何服务于不同利益相关者以及满足他们常常相互矛盾的需求。本文希望通过包容的“中国式”理念审视管理学者及其学术工作。笔者十分强调这种理念的优越性,并以此理念阐述了一个学者如何发展一个以研究为中心、各方面平衡发展的职业生涯。相关文献已经讨论过学术领域兴起的过程(Hambrick和Chen,2008),本文在此理论框架的基础上结合学术创业过程中的环境因素和个人因素提出一个综合模型,阐述学术领域是如何通过证明有

<sup>①</sup>这里指的实践包括在商界及公共领域的教学、服务和事务性工作。

益于相关的创新实践研究而最终确立的。最后,本文提出理论与实际工作的协同作用并探讨两者结合的可能,为研究微观个人层面的学术创业提供了见解。

值得注意的是,笔者的学术生涯可能并非典型,不应视为学术与实践平衡发展的一般模式。尽管如此,若有学者与笔者一样愿意更包容地看待管理学者及其学术工作,追求平衡发展的职业生涯并更有效地开展学术实践方面的创业活动,本文就对其具有指导意义。<sup>①</sup>

## 二、思想背景

笔者首先从有别于西方且更包容的中国管理学观点来讨论全球范畴内的管理学及商学院职业生涯。这种观点基于东方学者古往今来的人世观,并努力将理论工作与实践工作合为一体。然后,笔者以商学院学术生涯为背景阐述学术创业。最后,笔者讨论了自己的两个核心学术研究领域,即动态竞争和文化双融。

### (一)管理学的“中国观”:学术研究和实践创业的融合

若要了解学者创业,那么我们通常可以看看这位学者与学界其他人的学术交流及学术成果,比如发表的文章、专著等(Schuster和Finkelstein,2006),但这并不全面。首先,大多数学者都受聘于大专院校且有责任服务于这些机构的目标使命并遵守相关的行为规范,其自主权有限(Smith等,2011)。这方面的局限也许还会随着问责制的实行、审计监督的健全、工作指标的量化、排名的需要以及学术工作的商业化管理而日趋普遍(Economist,2018)。就本文而言尤为重要,每个教育机构所在的国家都拥有独特的历史、文化传统,这些制度和文化方面的传统决定了人们关于最适当、最有意义、最有价值的学术活动及行为规范的认知。尽管存在这些局限,不同制度、不同文化环境下学者的专业取向与学术活动之间在范式、哲学层面的差异却很少引起研究人员的兴趣。

**全球化背景下的管理学。**在美国和西欧,学术工作者的职责是创造知识,即要在理论或实证方面创新并以此发展某方面的学术文献(Lee,2009)。学术著作的读者数量众多,但主要的读者是学者,更准确地说,主要是志同道合的研究学者。西方尤其是北美学界有一句著名的谚语:“不发表,就毁灭。”<sup>②</sup>

而在东方国家,尤其像中国这样有着深厚儒学底蕴的国家<sup>③</sup>,创造理论和实践知识仅是学者的部分职责。从历史上看,东方学者的首要职责是树立道德、伦理规范,“传承”祖制及先贤智慧,传播知识,弘扬文化(Chen,2018)。要履行这些责任,学者不会将自己关在“象牙塔”,而是走向社会,一方面教书育人,一方面身体力行。他们不仅是学术机构的组织者,还参与诸如企业拓展、社会服务、政策咨询等活动,甚至担任政府职位。

东方学者拥有的这种千百年来根深蒂固的、理论与实践相结合的人世心态对当代西方学者来说在很大程度上是陌生的。然而,在过去的三四十年里这种理论与实践的融合已经变得不那么普遍了。在包括中国在内的东方社会,学者们越来越追随西方学界的游戏规则并以此作为“全球化”的动力(Chen,2018)。在这种情况下,我们应该问一个关键问题:在以西方为中心的学术体系内,在诸如管理这样的学科中,学术对中国及印度等新兴经济体来讲到底意味着什么?

东方学者认为理论与实践相互融合、密不可分(Chen,2018),这种观点在儒学经典《论语》

<sup>①</sup> 本文将使用第一人称叙事格式。

<sup>②</sup> 值得注意的是,“不发表,就毁灭”相对来说是近年来才出现的问题,据说是由经济学家Robert Aaron Gordon和James Edwin Howell在1959年Ford基金会题为“商业高等教育”的报告中提出的。当时美国的商学院经常被认为是“贸易学校”,学生可以在那里获得像记账这样的技能。正如Gordon和Howell所写的那样,“过去被认为典型的商学院职业培训现在看来是不充分的”。报告称,“转向研究方向对于商学院来说是必要的,以满足推进知识提升”而不是“传播现有的知识”的要求。回顾过去的半个世纪,管理研究可以追溯到Frederick Taylor对劳动生产率和经济效率的研究,这表现出美国当时学术和实践的结合程度比现今还要高。

<sup>③</sup> 根据作者的计算(Chen,2016),约有46%的全球外汇储备由太平洋地区和东南亚保有儒家传统的国家所控制(Wiarda,2013)。



里已有表述。这种包容的学术理念从以下例子可见一斑：孔子被问及门徒中谁最成功时答道：“有颜回者好学，不迁怒，不贰过。”（《论语·雍也》）这种思维方式不以知识程度高低来定义学识，而是看一个人在日常生活中如何身体力行地运用学识。中国历史上一直传承着这种“知行合一”的世界观。著名哲学家韩愈（768—824）指出教育的核心不仅仅是授业或者解惑还包括传道；陆九渊（1139—1193）明确表示学者最重要的事情是学会待人接物；而王阳明（1472—1529）则提倡“知行合一”。中国古代学者并不是没有现代学者的时间限制、资源分配等挑战，但“知行合一”的理念能让他们在各种相互冲突的需求中找到平衡点。

同样重要的是，古代东方哲学中的“华夏”一词代表的是一种思维方式而不是一个种族观念，它是一种普世的世界观。从这个意义上说，“华夏”表达的是哲学层面的平衡点（Chen, 2001）。以这种观念看待管理学则意味着以研究为主导的同时平衡发展的学术生涯，借以实现理论与实践的无缝结合。

## （二）商学院职业生涯

我们首先问一些关于管理学者职业生涯的基本问题。例如，谁是管理学者的主要利益相关者？管理学者的工作重心有哪些？在职业生涯的不同阶段，不同利益相关者和不同工作重心的相对重要性如何变化？管理学者的工作在不同文化中有何不同？在什么条件下理论工作与实践工作能够实现“文化双融”（Chen, 2014, 2018），并相互强化、相辅相成？这些问题都很重要。本文尤其关注最后一个问题。西方学术界理论与实践的脱节为教育工作者及整个管理行业带来了挑战（Bansal等, 2012）。这里仅提供两个例证——众所周知，研究严谨性与实践攸关性之间在“拉锯”（Vermeulen, 2005；Bartunek和Rynes, 2014），而商业研究和商学院教育则更是滞后于商业实践（Pfeffer和Fong, 2002）。事实上，管理学研究因其缺乏对商业教育（Mintzberg, 2004）和商业实践的影响力而经常受到批评（Pfeffer和Fong, 2002），而学者为了争取在顶级期刊上发表文章而使用的花招更是常常为人所诟病（De Silva, 2015）。

**学者创业。**严格来讲，所有学者都在职业生涯中以某种形式在学术界创业。最起码他们可以采取思想创新的形式，例如在已有文献的基础上发展理论或研究方法然后发表新的文章。在更广的范围内，他们也可以开设新课程或帮学校建立新的机构。创业研究中，“机会”是关注的焦点，尤其是如何发现、评估并运用机会（Shane和Venkataraman, 2000）。学者职业生涯中充满机会，包括未回答的研究问题、文献中的空白、课程设计中的学生需求，以及能解决实际商业问题的创新知识或工具。事实上大多数管理学者都生产“学术产品”并以此进入实践领域，比如撰写教学案例、商业出版物等。这些“学术产品”中一部分有直接的商业效用<sup>①</sup>，而另一部分则主要关注于知识的应用和传播（Siegel和Wright, 2015）。

商学院的学术创业还包括其他诸多方式。就笔者的经验而言，学术创业者既是专家也是杂家，这种合二为一的特性使之不但具备商业创业者的素质（Shane和Venkataraman, 2000），还具备强调社会使命的社会创业者（Dees, 2001）、利用并整合本土文化资源的文化创业者（Toole和Czarnitzki, 2009）以及专注于制度创新的制度创业者（DiMaggio, 1988）的素质。

本文认为学术创业在很大程度上是一种知识创造，通常以学术文章的形式出现在同行评议的期刊上。学术创业从探索新研究课题开始，其目标是在同行评议的学术期刊上发表有说服力的理论或提供令人信服的实证结果，并力图开辟新的研究领域。一般来说，学术创业的最高形式是在学界创建独特的研究领域，例如笔者开创的动态竞争学说和文化双融管理理论。学者以这种方式进行学术创业，在拓展现有研究领域时必须充当其创新思想的产品经理，并把他们的想法“推销”到市场，即相关学界。

<sup>①</sup>例如，一位备受尊敬的商学院教师所写的案例研究已经售出了100多万份。同样，教科书的写作和出版也能带来经济上的回报。

实践创业则是另一种学术创业,指在学界及业界运用专业知识服务于业界。实践创业是对学术研究成果进行扩展并以各种形式传播和应用知识,包括在教学领域创立新课程、创建研究中心为机构服务、在业界为商业客户提供咨询、撰写应用文献等。

### (三) 笔者的两个主要研究领域:通往理论与实践“合一”的不同路径

本文认为学术创业与实践创业之间存在协同效应,这是笔者通过审视动态竞争和文化双融这两个管理学子领域的产生及发展过程得出的结论。这两个子领域的研究课题截然不同却紧密相连,共同定义了笔者的学术工作并展示出通往理论与实践的“合一”的不同路径,这将在笔者接下来的论述中谈到。笔者首先讲述这两个学术领域的思想基础,然后在本文的后半部分阐述理论与实践“合一”的精髓。

**动态竞争:从初创到确立。**动态竞争的研究始于20世纪80年代,从最初以现象为出发点、以实践为导向的研究课题(MacMillan等,1985),到现在已发展为一个有成熟理论体系且相当活跃的战略管理研究领域(Chen和Miller,2012)。动态竞争的发展从无到有、从初创到被广泛接受的过程,是学术创业中典型的发展过程。作为动态竞争的早期创立者<sup>①</sup>,动态竞争的演进过程在某种程度上诠释了笔者毕生致力于理论与实践的“合一”的职业生涯历程。

动态竞争研究的根本问题是:何为竞争?动态竞争学者关注企业间一对一的竞争行动与响应,并深入探讨如何预测竞争响应(Chen,1988),并定义了察觉、动机、能力这三个竞争行为的驱动要素(Chen,1996)。长久以来,动态竞争因其差异化的研究领域与研究方向,引起管理学者的兴趣,因而使其在战略管理领域崛起。有两篇论文特别阐述了数十年来动态竞争的发展历程。Smith等(2001)总结了动态竞争在形成期的整合,Chen和Miller(2012)则围绕一些关键主题,如战略组合(Miller和Chen,1996)和竞争知觉(Tsai等,2011)等,对文献进行梳理并建立了指导未来研究的平台。

**文化双融的兴起。**笔者基于2013年国际管理学会上的主席演讲撰文阐述文化双融的管理视角(Chen,2014),为管理人员、企业组织和其他个人提供一种方法,让他们能够在博采众家之长的同时去除个体糟粕,并以此正式奠定这个新兴学术研究领域。文化双融基于“两两结合”而不是“非此即彼”的观点,承认对立事物间的相互依存(例如竞争与合作)(Chen,2008),以此促进东方与西方社会商业实践的结合、理论与实践的结合以及任何可能的对立关系之间的结合。笔者在先前研究的基础上提出东西方文化双融的管理方法(Chen和Miller,2010)以及关系视角的相关概念(Chen和Miller,2011)。笔者最近对文化双融管理进行了更广泛的检验和应用,比如将文化双融与融合理论并列起来(Arndt和Ashkanasy,2015),还有将艺术和管理进行整合,特别是将小说视为“商业和管理研究的对象”(Michaelson,2015)。

文化双融管理的核心在于回答这样一个问题:“管理人员和企业如何在纷乱却又互联,甚至有些自相矛盾的全球化世界中应对商业的复杂性?”(Chen,2018)这个重要课题还有待研究,特别是考虑到全球化和数字化给人们生活的方方面面带来了机遇与挑战。目前学术界已取得了一些进展。例如,通过追溯动态竞争的知识根源,笔者(Chen,2016)将这种典型的西方社会科学理论连接到中国古典哲学,从而开启了两种截然不同的思维方式间的对话。这种对话不仅有助于论述东方与西方的异同,还有助于论述诸如哲学与科学、传统与现代这样的二元概念。同样,笔者在另一篇论文中以文化双融为基础创建的多维理论框架有助于重新思考企业间的竞争态势,并提出“关系竞争”概念,从而把动态竞争和文化双融这两个相互联系却并不相同

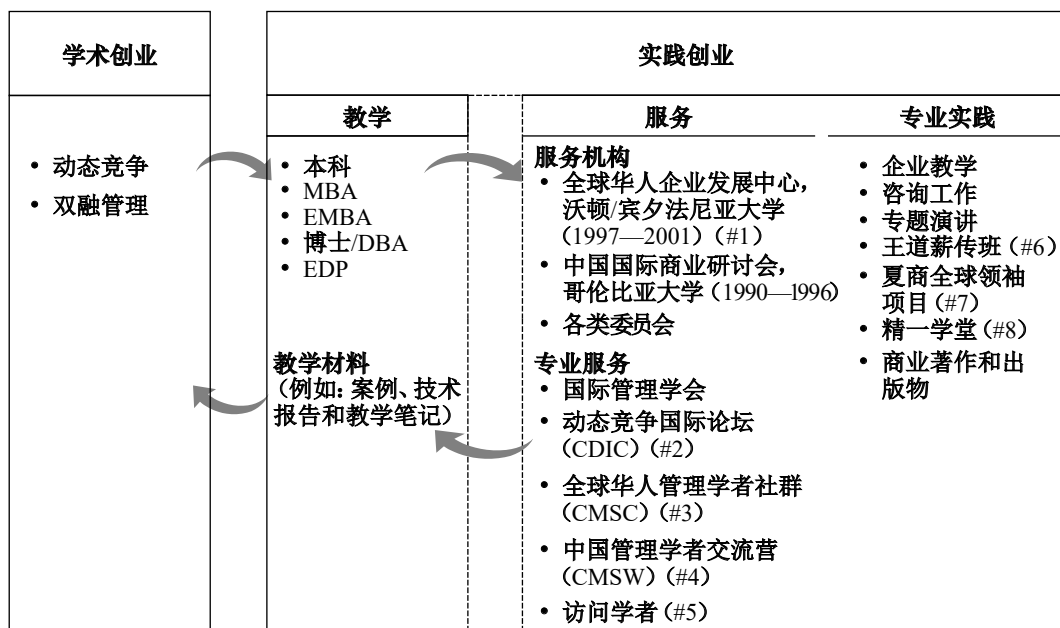
<sup>①</sup>在笔者的论文发表30周年之际,于2018年在加拿大安大略省皇后大学举行了一场关于动态竞争的特别研讨会。这个研讨会是由一群杰出的战略学者组织,他们认为这篇论文是动态竞争领域的基石。

的研究课题合二为一。

#### (四)理论与实际“合一”的实际应用:创业生涯的探索

通往学术与实践创业的道路很多。动态竞争和文化双融在学术界的兴起以及笔者为支持二者在学术界的发展而创办的各种服务性或专业性社群可以作为一个案例。动态竞争和文化双融遵循完全不同的发展方向却很好地实现了理论与实践的结合,并展示出如何通过这种结合达到“精一”的轨迹。动态竞争理论的发展所展现的是由学术研究开始转向业界工作的历程,而文化双融管理理论的发展则正好相反,其所展现的是笔者如何从二十余年的教学、专业服务出发,最终开创出一个全新的研究领域。我们首先需要考虑一些制度和个人因素,这些因素在动态竞争的崛起中起了重要作用,并使之成为管理学界一个新的学术领域。笔者特别强调为推进研究工作而创办的创业项目,并在本节结尾处总结了笔者的学术创业成果,包括使文化双融成为了一个可操作的研究课题。

图1展示了学术创业与实践创业在这两个研究领域里的融合。图中的圆圈和箭头说明不同事务之间能相辅相成并最终达到学术生涯的“合一”。实践创业包括教学(本科、MBA、PhD、DBA、高管培训课程及撰写教学材料)、服务(例如创建专业社群、学术中心)、专业实践(例如企业教学、企业咨询、商业出版)。图1列举了笔者创建的几个实践项目,包括在沃顿商学院创办的“全球华人企业发展中心”(服务)、动态竞争国际论坛(CDIC)、中国管理学者交流营(CMSW)(专业领域服务)、精一学堂(企业咨询)等。附录中对这些创业项目进行了简要描述。



注:括号中数字是指在附录中的顺序,每一个项目在附录中均有详细介绍。

图1 学术研究与教学、服务与专业实践的整合

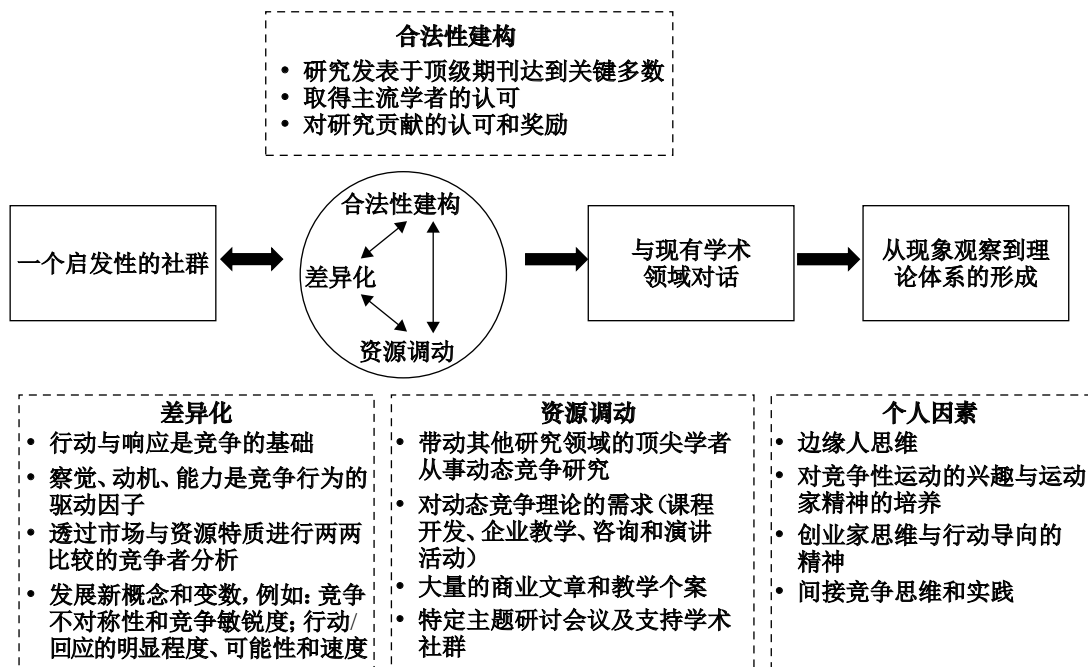
笔者特别强调教学在连接理论与实践方面的关键作用。开设新课程通常有理论与实践双重目的,例如新课程的开设可以将一个独特的知识领域应用于教学,在满足广大学生需求的同时有助于达到AACSB认证的标准。近期的一份研究显示教学工作确实提供桥接的功能。Aguinis等在即将刊登的文章中用学生接收到的知识而不是用传统的期刊发表数量来衡量其学术影响力。他们的研究结果显示,把学生作为利益相关者能有效缩小理论与实践的差距,并



以此为据敦促学者们重新审视他们所创造的知识类型与目的。就商学院学者的职业生涯来看,开设的课程及撰写的教学材料均可以用于商业目的,因此教学工作能成为连接理论与实践的重要桥梁。

### (五)从理论到实践:动态竞争的案例

Hambrick和Chen(2008)的论文中把学术社群的兴起作为寻求认可的一种社会运动(Davis和Thompson,1994)。新研究课题的产生及其子领域的兴起通常取决于三方面因素:与现有领域的差异、资源调动能力和学术圈内的合法性建构。图2以这些基本要素(及个人因素)为基准,解释了动态竞争如何崛起并最终成为独特的战略研究领域。



注:图2修改自“学术创业:动态竞争从无到有的历程”(陈明哲)[《管理学季刊》(中文),2016,1(3):1-16。]一文中的图一,它是根据“New academic fields as admittance-seeking social movements: The case of strategic management”(Donald C. Hambrick and Ming-Jer Chen)[*Academy of Management Review*,2008,33(1):32-54。]一文发展而成。

图2 创建动态竞争研究领域的创业动力

**与现有领域的差异。**研究人员通过文献中一系列理论以及实证的创新创立了动态竞争这样一个独特的研究领域。Chen和Miller(2012)在论文中陈述了动态竞争如何有别于当时主流并广为人们接受的学说,如波特的五力分析模型(1980)。他们将这两种理论进行全面比较,并指出它们在理论前提、理论起源、关注点、分析层次、竞争优势及企业相互关系定义等方面的差异。

**资源调动能力。**创建独立研究领域需要建立社群并汇集资源。笔者在开展动态竞争研究初始便联络了战略管理其他领域的顶尖学者,让他们参与这个新兴研究课题并提供支持,其中包括创业研究的先驱Ian MacMillan(Chen和MacMillan,1992)、高管理论的创始人Don Hambrick(Hambrick等,1996)以及组织理论、战略变革的顶尖学者Danny Miller(Miller和Chen,1994)。

**学术圈内的合法性建构。**要在学术圈内取得合法性,最直接有效的方法是在同行最推崇的学术期刊上发表大量文章。笔者自1988年完成毕业论文后,接下来的十余年间共有12篇文章发

表在顶级期刊上并3次获得最佳论文奖<sup>①</sup>。20世纪90年代,笔者发表的论文以及其他相关论文共同汇集成为一股学术力量,为动态竞争领域的创立奠定了坚实的基础<sup>②</sup>,使之成为一个切实可行的研究领域和教学课题<sup>③</sup>。

**个人因素。**笔者对动态竞争领域的贡献也应归结于包括个性在内的某些微观因素(见图2)。由于成长在台湾一个偏远的地方并在那里一直生活到17岁,笔者将自己定位为“边缘人、局外人”。这种“边缘人”的思维(Chen, 2016)使笔者的人格保有这样的特点:一直倾向于寻求非正统的新奇观点、有求生的本能、有克服资源不足的能力、愿意接受并发展挑战主流的另类观点并以此改变现状。另外,笔者个性低调并尽量避免对抗,把世界看作相互融合的整体,并在思想层面接受过东西方不同的战略思维训练。这些特质使笔者在动态竞争的初创阶段能够避免冲突,并通过高质量、有影响力的工作争取学术圈的认可<sup>④</sup>。正是这一非传统过程最终让笔者把“竞争”这个课题从边缘引入主流。

### (六)跨领域创业:学术研究与教学、服务、专业实践的相辅相成

笔者参与的许多项目都运用并拓展了动态竞争和文化双融的研究工作。同时,这些项目也跨越了传统意义上研究、实践、服务工作的界限。当然这些领域之间也存在共性且相互补充。例如,图1将动态竞争国际论坛(CDIC)列为“专业服务”,这是基于对参会者的背景、会议主旨及未来走向等方面的考虑,但其实研究和实践也是这类国际论坛的重要组成部分。同样,在教学领域,笔者的文化双融管理及动态竞争课程都反映了学术创业的教学要素。笔者在2018年的论文(Chen, 2018)中强调研究与教学应当结合并达到“精一”。笔者自1992年来一直教授的动态竞争课程的最显著特点就是,课程的阅读材料主要来自顶级学术期刊的文章,如*Academy of Management Journal*和*Academy of Management Review*。为了将理论联系到实际(即图1中的“专业实践”),笔者为《华盛顿邮报》撰写商业文章并在《哈佛商业评论》的中文版开设专栏。除此之外,笔者还有基于工作的访谈类文章在商业贸易期刊上发表。在过去20年里,笔者平均每年有20篇文章发表。

同样,笔者在职业生涯的大部分时间里也积极从事企业教学和咨询工作,并且每年都在商界发表二到三次演讲。笔者参与的这些活动大大促进了笔者学术工作的发展和进步<sup>⑤</sup>。例如,在2007年的国际峰会上,来自拉丁美洲和欧洲的商界领袖就“中国威胁论”的话题向笔者发难;此后不久,笔者应邀与被成为“中国的拉里·金”的经济学家郎咸平博士共同在北京的一个由中国国家开发银行主办的论坛上发表演讲,而郎咸平博士的演讲题目则是“西方跨国公司对中国的殖民化”。东西方在全球商业领域这两种全然不同的视角极具启发性,既是“竞争不对称性”的典型案例(Chen, 1996),也反映了动态竞争和文化双融的核心概念。笔者在此基础上开创了

<sup>①</sup>这些文章包括2篇在*Administrative Science Quarterly*(例如:Hambrick等,1996)发表,2篇在*Academy of Management Review*(例如:Chen, 1996)发表和2篇在*Strategic Management Journal*(例如:Chen和Miller,1994)发表;4篇在*Academy of Management Journal*发表(例如:Chen和MacMillan,1992);1篇在*Management Science*(Chen等,1992)发表和1篇在*Social Forces*(Miller和Chen,1996)发表。

<sup>②</sup>笔者在2018年6月CDIC的主题演讲中指出,除了陈明哲和他的“外来入侵者”之外,90年代有三股主要力量帮助形成了战略管理中的新兴研究次领域:“Smith-Grimm动态二人组和他们的马里兰帮”(例如:Smith等,1992;Ferrier等,1999)、“点多市场进攻者”(例如:Baum和Korn,1996;Gimeno和Woo,1996)和“D’Aveni的超级竞争”(例如:D’Aveni,1994)。

<sup>③</sup>笔者很荣幸地看到,在Aguinis等即将出刊的研究中发现,笔者由于学术研究方面的成就跻身于对战略管理教科书最具学术影响力的100名战略管理学家之列(共有6000名战略管理学家),这受益于笔者对学术与实践平衡发展的追求。

<sup>④</sup>在讨论“间接竞争”(McGrath等,1998)时,笔者没有将“竞争”和“动态”这两个词组合在一起,而是交替使用“互动”“竞争”“参与”或“企业间竞争”,直到Baum和Korn(1996)里程碑式的工作。不采用“动态竞争”这一术语的决定是战略性的,部分归因于根深蒂固的经济学概念,即“动态”一词与时间因素有关。这一概念在战略领域早期很盛行。

<sup>⑤</sup>企业咨询客户包括劳斯莱斯、慕尼黑黑保险、摩根士丹利、默克、联合技术、台湾移动、清华控股和腾讯。笔者提到的商业研讨会包括世界经济论坛——中国,PBS的总统论坛(包括Tim Kaine在内的专题小组成员,后来成为2016年美国民主党副总统候选人),以及在米兰和圣保罗举办的由HSM主办的项目(有Jack Welch和日本管理大师Kenichi Ohame)。考虑到笔者以学术为中心的定位,笔者在决定从事学术以外的商业项目的时候非常谨慎,因为它们会分散笔者作为学者的主要注意力。



将中国古代思想与动态竞争相联系的跨文化研究(Chen, 2016)<sup>①</sup>。

在专业实践方面,动态竞争国际论坛(CDIC)这个平台则是传播商业研究与应用的实例。动态竞争国际论坛于2010年在中国学者和商界领袖的支持下成立,每年都有二三百名商学院学者及企业高管在此会议上共同研讨战略与竞争等前沿问题,并通过不同主题将动态竞争与当下的商业问题联系起来,如可持续发展、战略变革、企业转型、文化双融管理等。与学界和商界人士在该会议上的思想交流与讨论是笔者过去几年的学术工作中最大的收益。

笔者所有的学术和实践创业都旨在增进“精一”,并以此将研究、实践、服务工作归于一体。这样的创业实质上是一种文化双融,强调东西方(特别是中国和美国)的互动,以及学术界与商界的互动。笔者毕生的兴趣之一就在于能够同时服务于学术界与业界,也希望能指导后辈并传承给下一代的学者和商界人士。笔者与创立的各种社群共同成长、共同学习,这是一个双方不断丰富过程。由于拥有共同的哲学基础和学术使命,笔者开创的所有项目都实现了文化方面的双融,包括东西方的融合、全球与局部地区的融合、学术与实践的融合、创造知识与应用知识的融合等。

### (七)从实践到理论:文化双融及其他

从实践出发也能够反向创造理论,这从笔者文化双融方面的学术研究中可见一斑。图3展示了这样一个逆向过程。笔者曾在沃顿商学院负责创办“全球华人企业发展中心(GCBI)”<sup>②</sup>,并于1997年开设了本科/MBA选修课“全球华人企业研讨会”。正是因为这段经验,笔者才最终撰写了发表在*Academy of Management Review*(2014)和*Strategic Management Journal*(2015)上的两篇文章。笔者在转到达顿商学院之后的几年里也对MBA课程进行了“品牌重塑”,先是将其定义为“东方遇见西方:21世纪管理的战略意义”,之后更新为“战略思维:东西方融合”。这些努力也促进了笔者在文化双融方面的研究工作。不仅如此,文化双融方面的研究工作还获益于笔者作为国际管理学会主席的职务。“西方遇见东方”不仅是2011年该学会年会的主题,也是该学会旗下的期刊*Academy of Management Journal*一期专刊的主题。

图3展示了笔者最近发表在*Academy of Management Review*及*Strategic Management Journal*上的两篇文章如何受益于早期发表在*Journal of Management Inquiry*(2008)和*Academy of Management Perspectives*(2010, 2011)上的几篇文章<sup>③</sup>,而这些早期文章的发表又得益于笔者更早写给全球管理人员的一本书(Chen, 2001)以及之前提到的各种创业活动(例如企业教学咨询、专业演讲、商贸方面的出版物等)。笔者于2016年开始在达顿商学院和清华大学的“苏世民学者项目”中开设的一门新课就叫做“文化双融战略”,其中聚集了文化双融方方面面的研究成果,并展示了从教学到研究、再从研究回归教学的演进过程。在笔者看来,这是一种达到理论与实践“合一”的模式。

**动态竞争核心学术内容的拓展。**笔者的动态竞争观点是不断演进的,这是因为笔者不断拓展对管理学的理解并努力揭示学术与创业之间的协同效应。这种成长源于笔者多年职业生涯

<sup>①</sup>2007年的会议展示了竞争不对称的概念(Chen, 1996):两个组织或实体以不同方式看待它们的竞争关系。从短期看,西方和中国商界领袖截然相反的观点为笔者提供了一个很好的文化学习机会。笔者请西方听众在考虑“中国威胁”时也同时考虑ABC,而建议中国听众在得出西方跨国公司决意要“殖民”中国的结论时先思考一下XYZ等问题。

<sup>②</sup>在笔者担任这一职务的四年任期内,GCBI为MBA和本科生提供新课程,资助访问学者,与中国国家MBA咨询委员会和香港中文大学等开展学术项目合作,还举办过East-West.com会议和系列讲座,包括邀请阿里巴巴的马云——他当时刚刚起步,公司只有43名员工和80万元人民币。笔者还写了一本书《全球华人透视:全球经理人指南》(哈佛商业出版社,2001)。这些活动得到约30名沃顿商学院的本科生的支持,他们被同事称为“玩具士兵”,并且认同笔者的理念“让世界变得更小”。

<sup>③</sup>“研究”的定义是一个需要建立在一定背景下的问题。不同学校对研究的组成有自己的概念。例如,我在哥伦比亚大学早期,只有在四家“一流”期刊上发表的文章被认为是“研究”。本文对任何参考文献的研究都进行了更为平衡的考虑。我想强调的一点是,在顶级期刊上发表文章可能对某些类型的研究来说是困难的,而且,从发表在不那么知名的出版物到顶级期刊上,这是可以接受的,有时也是可取的。在一些机构,研究可能包括案例写作和为实际的商业读者写作(这个在这里被认为是实践创业的一部分)。

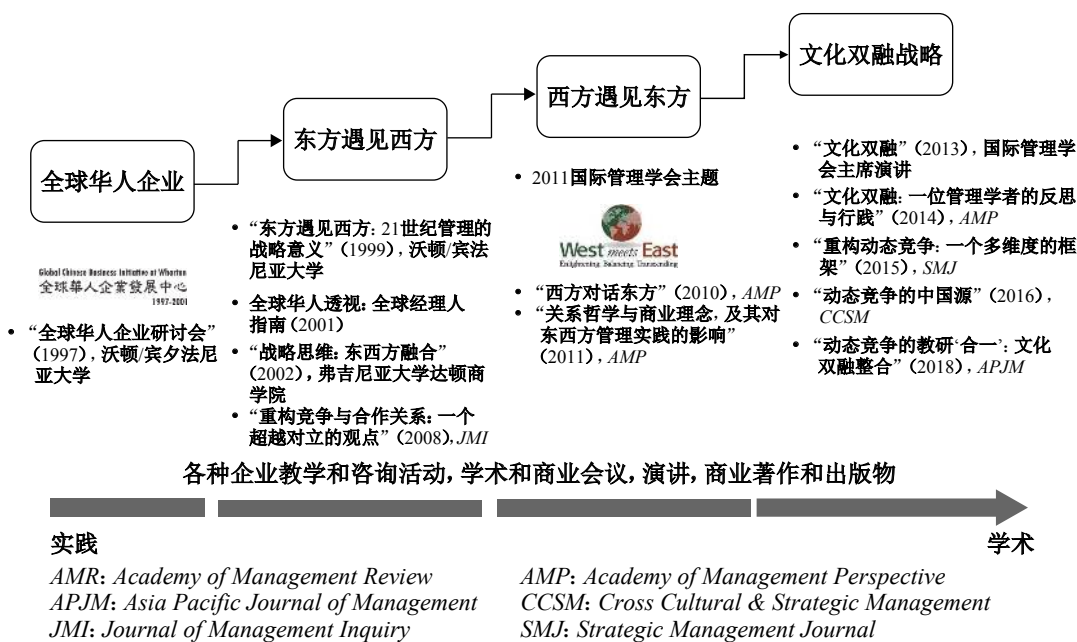


图3 从实践到理论: 以双融管理为例

的实践、作为学术创业者的心得, 以及对学术的不断探索。笔者通过与一些知名企业高管团队的合作开始思考中国企业在过去二三十年里商业环境的快速变化, 并以此将动态竞争的研究扩展到管理和企业战略“动态性”的研究。与早中期动态竞争学者所关注的竞争对抗关系不同, 笔者将动态竞争视为企业之间各种互动关系的研究。这些互动发生在多个层次, 可以在具体的竞争行为之间, 也可以在商业业务之间、公司与公司之间, 甚至社区与社区、国家与国家之间。参与这种互动的有竞争对手、处于竞争关系或非竞争关系的合作者、有合作关系的上下游企业和客户等。其互动的方式多种多样, 包括竞争对抗、相互合作, 以及以共赢为目标的“关系竞争”。笔者以为, 战略作为企业一以贯之的决策与行动链必须具有灵活性, 能够让企业适应不断且迅速变化的行业和市场。

Hambrick与笔者在2008年的论文中将学术领域的兴起视为一种社会运动, 这是学术与实践、服务相结合的范例。Hambrick和笔者曾先后负责国际管理学会的战略管理方向, Hambrick出任过国际管理学会第48届主席, 笔者则是该学会第68届主席。Hambrick参加过1977年的匹兹堡会议——这是一个具有里程碑意义的会议, 对战略管理领域的建立有着重要的指标意义 (Hofer和Schendel, 1978)。20世纪80年代初, 笔者成为马里兰大学的首位战略管理博士生。在接下来的三十余年里, 我们一起见证了战略领域的稳步前行及在全球学界的发展, 并基于这段共同经历一起撰文阐述了研究—实践—服务的一体化, 这种思维模式是我们共同认可的。

### 三、讨论

本文从职业发展的角度为想要更深入思考自己所从事职业的学术工作者提供了参考意见, 帮助他们探索如何成为广泛意义上的学者或者某些专业领域内的专家, 以及如何在全球化背景下开展学术研究。本文论述了这样一个过程, 在这个过程中学术工作者通过学术与实践的结合建立以研究工作为中心、理论与实践平衡发展的学术生涯。

中国哲学思想中的“知行合一”将学术、实践、专业服务融为一体,这种思想不仅让笔者对管理学的理解更加宽泛(Chen,2018),也成为了笔者创立动态竞争和文化双融管理两个独特学术领域的理论基石。笔者在这两个研究领域进行了长期的探索,将产生的知识不断运用于各个领域的创业并衍生出各项事业。笔者开创的一部分项目具有战略性、主动性和系统性,另外一些项目具有回馈性,还有一些正在发展中。笔者在职业生涯初期教授过学术性较强的动态竞争MBA课程,创办的“动态竞争国际论坛”则是展现加强学术与实践彼此间连结的战略;“精一学堂”的创建则是笔者对过去高管学员的回馈;笔者创办的两个学术团体——“全球华人管理学者社群”和“中国管理学者交流营”,则体现了笔者二十年来在北美及亚洲为此付出的努力。笔者从事的各项事业都在努力寻求学术研究与实践创业之间的协同与互补。无论是在哲学层面还是在应用层面,笔者一直努力达到学术与实践的精一并以此“让世界变小”,这是笔者一贯之的目标(Chen,2014)。

笔者接下来将讨论本文对管理学、管理学者职业生涯、管理学创业等相关话题的启示,并总结自身创业的经验教训,这些经验教训源于自己一直以来以学术研究为中心、平衡发展的学术生涯。

### (一)管理学及职业生涯

本文通过回顾笔者在学术与实践方面的努力,展示了一个学术工作者对学术本身及学术生涯包容的认识。本文倡导的商学院学术生涯理念与主流观点形成鲜明对比,旨在说明学术工作者可以通过消减学术与实践工作的对立,提升其在不同领域、不同类别工作的协调互补,从而提高整体效率并在管理学诸多领域取得多方面成就。

同时开展研究、教学、服务工作的学者也许了解,不同工作涉及的对象的需求差异很大,故而需要完全不同的思维模式,其工作职责也大不相同。因此一个学者必须做好巧妙转换“文化符号”的准备(Molinsky,2007;Chen,2014),并确定其中存在的机会和障碍。学术与实践创业构成了学者职业生涯的主体,从这个意义上讲,研究学术与实践的结合及协同效应是研究人员所关心的课题。

然而,对包括管理学者在内的许多学术工作者来说,实现学术与实践的融合极具挑战性。这是因为如果一位学者既要保证学术的原创性又要积极参与实践、教学并贡献于社会,那么这位学者就需要一种高超的平衡能力并成为多面手,能驾驭不同甚至有些矛盾的技能。简言之,大多数学者并不具备成功创业者的禀性,如内控倾向、有冲劲、常躁动不安、具有冒险精神、愿意主动出击等(Baron等,2012;Miller,2014;Miller和Sardais,2015)<sup>①</sup>。相反,创业者倒是常常误入学术领域。尽管如此,如果说一部分学者(假设不是全部)不能将创业者与学术工作人员这两种角色以文化双融或“既/又”的方式进行融合(Chen,2014),那么即便是从“非此即彼”的观点来看,他们仍然有机会突破现有的困顿,或者至少变得没那么“边缘化”。例如,如果学者们只想专注于某个或某几个领域内的学术活动,他们可以考虑与学界的其他人进行合作,包括教学方面的专家、学校的行政人员、商界人士或咨询顾问等,用间接的方式使学术与实践相结合。作为学者,如果说我们具有知识分子的洞察力并能将我们的发现用于指导实践,哪怕仅仅是通过著书立说,我们至少可以说服别人接手我们未完成的工作。简言之,我们不可能事必躬亲、面面俱到,这种期望是不切实际的。与其他人在学术、教学、实践等开展合作有助于突破管理学领域目前的局限,这种局限已为包括Mintzberg(2004),Pfeffer和Fong(2002),以及Van de Ven(2007)在内的多位知名学者所诟病。

<sup>①</sup>世界各地许多有成就的退休企业高管和企业家加入商业管理博士项目。一些人发现,他们在商业上取得成功的原因反而成为在学术界取得成功的障碍。在不同职业之间找到平衡是一个潜在的挑战,也是一个有益的学习机会。



当然,学术与实践的结合可以通过不同方式进行,学者会根据自身的关注点通过各种方法将学术与实践相结合。例如,Michael Hitt和Greg Dess不仅在学术研究方面硕果累累、贡献杰出,他们还将其严谨的学术成果撰写成战略管理教科书并在商学院广为使用。学者如何进行学术研究并将成果在业界转化,这样的课题应该被放在学术研究的首要位置。另外,有些学者在实践和教学中寻求学术与实践的结合,而对这些学者的工作进行调研也同样重要。这让笔者想起一些可敬的同事,包括达顿商学院的Edward Hess和哥伦比亚大学的John Whitney,他们在进入学界之前都是非常成功的商人,进入学界后则撰写了有思想、有影响力的商业著作。从宏观制度层面来讲,当前的学术体系最适合或者说更有利于包括笔者在内的传统学者,他们追求以学术研究为中心、平衡发展的学术生涯,并以学术为中心寻求与实践的结合。鉴于美国乃至全球有越来越多的实践型教授和获得DBA学位的学者,开放目前的学术体系以容纳教学和实践为主、寻求学术生涯平衡发展的学者也是必要和至关重要的。

## (二)学术背景下的创业

一些在学术和实践两方面都做出杰出贡献的学术创业者堪称楷模。例如,何大一被《时代》杂志评为1996年“年度人物”,他在艾滋病病毒疫苗研究方面的创新使他成为该学术领域的开拓者,他的研究成果更被应用于临床,包括生产出新的疫苗<sup>①</sup>。行业结构五力分析模型的创立者、哈佛大学教授Michael Porter (Porter, 1980)不但改变了学界的战略思维模式,还在哈佛大学创办“战略与竞争力研究所”并成立一家重要的商业顾问机构。Clayton Christensen在“颠覆性技术”方面的工作(Bower和Christensen, 1995)不仅对商界和大众学识产生了巨大影响,还促进了金融领域投资技术的变革。还有一直以来支持笔者的导师Ian C MacMillan,许多同事亲切地称呼他为Mac。作为沃顿商学院备受尊敬的Sol C. Snider创业中心的创始人,他是管理学界最重要的创业精神代表人之一。他创建的事业涵盖多个领域并跨越国界,意义深远,其中包括在南非种族隔离制度结束之前对非白人商业人士的指导。他是笔者一生灵感的泉源,也是笔者在东西方背景下创业的指路明灯。

对Michael Hitt和Greg Dess等学术创业楷模的创业模式进行深入研究非常有价值;学术创业者如何齐心协力创办诸如研究中心这样的机构,或创立独特的研究领域或思想流派——如20世纪50年代出现的卡内基梅隆管理学派,也是很有前景的研究课题;而合作伙伴的形成以及每个人在项目中扮演的角色同样是值得探讨的课题。

目前对这些问题的研究主要集中在工程、医学、技术(Toole和Czarnitzki, 2009)等领域。与之前的研究不同,本文将学术创业的相关研究拓展到社会科学领域,并通过管理学者学术创业的观察揭示不同背景下的学术创业机制及参考因素。本文从“行动研究”(Lewin, 1946; Bansal等, 2018)的角度探讨跨东西方文化背景下的学术创业,这是一个全新的课题,未来的研究可以在更广泛的文化制度环境内继续拓展这个研究平台。

## (三)经验教训及反思

笔者毕生致力于超越学术与实践的界限并谋求两者的结合,并获得了几点值得一提的领悟。笔者作为学术创业者,自创建“动态竞争和文化双融”初始便对学术工作持包容的态度。笔者首先领悟到的是,调动并合理利用创业所需资源有三大要素:保持开阔的心胸,从不同角度考虑问题,谋求多方共赢且海纳百川。

其次,笔者在更早一篇文章(Chen, 2018)中讨论到扩充管理学术理念并将其与教学科研相结合的心得,而本文则将其中一些关键问题提炼出来,包括时间管理、全方位学习,以及如何

<sup>①</sup>何大一是学术和实践创业者的典型例子。他说:“我可能是一个睿智的学者、一个著名的商人、一个好父亲、一个好丈夫。当我真的成为了这些角色,我还是没有成功。”(Chen, 2001)

将“一”分解形成小的“一”以便于执行。本文也在哲学和方法学层面进一步探讨了如何平衡学术工作的不同层面。未来的研究可以吸取其他学术工作者的经验并继续探讨这两篇文章提出的课题。

**学术与实践相结合面临的困难。**2011年,笔者有幸与Unicon的顾问委员进行了几个小时的会晤。Unicon由世界各地大学(例如,欧洲工商管理学院、清华大学等)一百多个高管教育项目组成。在这次会议上,来自芝加哥大学、麻省理工学院、哥伦比亚大学、加州大学洛杉矶分校等顶级商学院的院长们问了这样一个问题:“为什么专职学者不愿意在高管课程中授课?”委员会发现,尽管高管教学报酬丰厚,Unicon旗下项目教师的平均参与率仅为8%,可谓惨淡。我们接下来的谈话主要围绕着“学术与实践脱节”这个话题,这场对话颇引人入胜且富有成效。对话过程中,笔者对一位委员说:“贵校有我们这个时代最伟大的战略思想家和研究人员,但似乎你们并不知道怎么用他”。院长有点吃惊但随即答道:“您说得对——他甚至连我的电话都不回!”笔者一反平常的温和态度直言不讳地问道:“他为什么要回您的电话呢?他那样做的动机是什么?”笔者是想以此引发一场激烈的辩论,讨论学术为什么与实践脱节以及其中的影响因素。但残酷的现实是,学界对此问题的看法仍然存在严重分歧。

事实上,学不致用已经开始让管理学者的身份受到质疑。笔者经常引用经济学、社会学、心理学等领域的同事们的观点,他们中许多人认为管理学太实用;而与之相反,商业界人士又认为学术工作太理论化。经理人员、企业高管,甚至还有一部分学生和持怀疑态度的同事都质疑管理学研究工作的相关性和适用性。我们会听到这样的评价:“我们为什么要关心你的学术工作?”“除了小部分学者之外,没有人会读它!”“管理者或企业家能将研究成果转化为实践吗?”“你的学术研究对商业人士有任何市场价值吗?”,等等。

相反,身处“象牙塔”的学者们则持这样的观点:“理论研究是学术使命的核心”“我们只需要在课堂上做最低限度的工作并为学校提供服务”“我的薪酬和晋升与顶级学术期刊上发表的论文相关”“那些搞应用的同事们在商界教书、咨询是为了钱”<sup>①</sup>。鉴于这种分歧和围绕它的紧张关系的存在,我们不妨问以下几个问题:与医学、法律等专业的同事相比,管理学家有什么实际价值、能解决现实世界的什么问题?解决这些问题是我们的工作吗?对于我们的受众(其中包括学生、企业招聘人员、企业高管等)来说,他们对我们的期望是什么?而我们对他们的责任又是什么?战略管理自创立以来(Hofer和Schendel,1978)在解决“严谨与实用”的问题上到底取得了多大的进展?

理论与实践的脱节、严谨与实用的冲突是我们需要解决的问题。解决这些问题的方法之一是,当我们注意到某种值得研究的商业现象或者问题时,要锁定目标并付出长时间的努力,首先开展严谨的学术研究,然后再将成果扩展到应用领域。这也许就是笔者从事动态竞争三十余年学术工作学到的经验(Chen,2009,2010)。在宏观制度层面,许多学者正努力解决学术与实践的矛盾。尤其值得一提的是,Anne Tsui(www.rrbm.org)与几位国际管理学会的前主席共同提出“开展负责任的研究工作”的倡议。然而,笔者认为当前体制所需的变革远远超出人们的预期。我们需要的是一场重大变革,包括范式的转换及根本思想甚至“灵魂”的转变。例如,从更大的格局来看,对教学和商业实践毫无兴趣的学者不应被视为真正的“学者”——当然,如何定义“学者”本身也是值得探讨的。迈向体系变革的第一步或许是通过榜样来发现“什么是可能的”——笔者常常用这句话来结束MBA/EMBA课程。同时我们应该想想如何能让我们的研究工作更广泛地吸引除了志同道合的其他学者之外的利益相关者。

<sup>①</sup>这些是笔者职业生涯中经常遇到的问题。最近一个案例“我为什么要在乎?”(UVA-S-301)也提到了这些问题。笔者用它来总结动态竞争的MBA选修课。

**文化、战略、执行三环链。**学术生涯是学者职业发展过程中一系列战略抉择的产物(Child, 1972)。在企业教学和咨询中涉及的关于企业在全球范围内持续发展的话题,笔者总是用到这样一个决策框架:文化、战略、执行三环链。这个决策框架也适用于思考个人层面的学术生涯规划。下面我们来思考这个决策框架的三个方面。首先,在文化或哲学层面,作为学者我们要努力成为什么样的人?是应该主要或仅仅思考对学界的贡献,还是应该主要考虑如何在A级期刊上发表文章以满足某些学校对此的重视需要,不论这种重视仅仅是一种感觉还是实际存在的?另外,我们的兴趣是沿着一个广为接受的但已经有些停滞的研究方向走下去,还是另辟蹊径探索新的研究方向?

其次,在战略层面,我们常常用来问学生和业界人士的问题也应该用来问问学术工作者:我们开展研究工作、制订职业规划时有战略考虑吗?这是必需的吗?如果有战略方面的考虑,那我们的战略是什么?从根本上来讲,在学界如何定义战略?学术活动及研究工作的重心在哪里?我们如何有别于学界的其他人?就学术和实践创业而言,我们有什么独特的能力,做出了哪些独特贡献?

再者,从执行层面来讲,我们需要从哪些方面入手并在日常工作中做些什么?哪些工作是需要日复一日长期坚持的?我们应该如何分配时间和精力?当我们开展学术工作的同时介入其他事务时,协调文化、战略、执行这三个方面的力度是解决这些问题并从中获益的关键。

笔者在学术和实践创业中选择合作伙伴时就运用了这种方法并颇有心得。笔者拥有许多中国传统的价值观,并认为其中最重要的是信任,包括个人层面和职业层面的信任。笔者与战略学界其他知名学者通过其他课题发展起来的工作和私人友谊以及长期合作关系,对动态竞争理论在20世纪90年代的迅速崛起至关重要。合作学者中最值得一提的学者是Danny Miller和Don Hambrick。秉承中国古代的“精一”思维(Chen, 2014, 2018),笔者首先要找到的是无论在个人层面还是从职业角度都可以完全信任的人,然后再与之共同创立项目。例如,2013年协助笔者创办了中国管理学者交流营(CMSW)的教授,曾参加过笔者1997年应中国教育部邀请在北京清华大学举办的案例教学培训,那次活动为期11天,有54位MBA项目的管理学教授参与。这位教授是一位颇有成就的学者,目前任职于香港一所顶尖商学院,最近刚刚辞去该校管理系主任的职务并就任一个重要学术期刊的副主编。这种以信任为基础的合作也促成了全球华人管理学者社群(CMSC)、动态竞争国际论坛(CDIC)及精一学堂的创立。

**以研究为中心、平衡发展的学术生涯之路。**笔者以为,商学院学者的利益相关者不仅包括学者、研究人员、学生,还包括经理、商业专业人士和普通大众。笔者从业之初就在年度绩效评估中关注每一个利益相关群体并坚持至今。笔者愿意为所有利益相关者提供服务,为了表达这种决心和责任感,笔者每年甚至每半年都会以公司年度报告的形式写信给各个社群,包括全球华人管理学者社群(CMSC)、中国管理学者交流营(CMSW)、参与学习的高管学员以及曾经共事的同事。笔者的学术生涯始自哥伦比亚大学,在那里笔者开始形成了科研—教学—服务一体化的想法。笔者尤其感谢Bill Newman、Kathy Harrigan、Don Hambrick、Jim Frederickson<sup>①</sup>等前辈同事,正是在他们的帮助下,笔者的这个想法才日趋成熟。

笔者一直把学术与实践当作同一件事情的两个方面。从过程上来讲,笔者一直推崇这样一种观念,即把二者显而易见的对立处以文化双融的方式进行整合,有益于构建一个充满希望的平台,在这个平台上学者们可以创造自己丰富的学术生涯。笔者的根本信念是,学术工作者个人奋斗与职业发展的要旨就是教书育人,而“教育”绝不仅仅是课堂教学那么简单。事实上,这

<sup>①</sup>笔者完成这篇文章的时候非常难过地收到了Jim Fredrickson去世的消息。在哥伦比亚大学短暂的时间里,Jim在如何处理审稿和修订过程方面的指导在笔者作为学者和研究人员的成长中起到重要作用。Jim除了对战略决策研究具有开创性学术贡献外,还长期在德克萨斯大学奥斯汀分校担任管理部门的负责人。



种“过程导向”的观点引领了笔者的整个事业甚至人生,笔者仅以下面的事例加以说明。笔者在2013年国际管理学会主席演讲时所用的题目为“Being Ambicultural”;而笔者在翌年发表在*Academy of Management Review*的文章中将题目改成了“Becoming Ambicultural”,这一字之差体现了“过程”的视角。笔者以此表明自己把学术生涯甚至人生当作持续不断的过程,并将这种观点贯穿于所有的学术创业工作中且矢志不渝地执行。从这个意义上来说,事业的成功与人生的成就其实是并肩而行的,这样一个过程本身就是无价之宝。

笔者在教过的每一门课上都至少会有一次与MBA学生、企业高管、商界人士分享自己的信条:“全心投入到过程中,这个过程自然会引领你向前。”如果我们的奋斗将我们带至人生的巅峰,使势不两立的对抗转为和谐,或是让我们发现未开垦的沃土,那将会是更加意想不到的惊喜。

#### 四、结 语

出于对东西方教育事业的热爱,笔者将学术、研究、教学、实践、服务等方面的工作归于“精一”。为了有效地帮助那些追求全面、平衡发展的学者,笔者特地撰写本文及其姊妹篇,即2018年6月发表在APJM [ 35(2):285-311 ] 上的《动态竞争的教研“合一”:文化双融整合》<sup>①</sup>。另外,目前的体制过度依赖在顶级期刊上发表文章,并让一部分学者感到不满和忧虑,笔者希望通过本文为这些学者提供一些参考意见。这两篇文章讲述了笔者在三十余年的职业生涯中为结合学术与实践工作及结合中国传统思想与当代西方学术实践的另类的大格局学术观所付出的不懈努力。显而易见,笔者是当前体制的受益者,也正是这种体制塑造了笔者对学术与人类文明的看法。然而,为了未来的可持续发展,笔者认为我们需要一个全新的、完全不同的机制来平等地对待所有人的贡献:研究人员、教学人员或教育工作者、管理人员,以及从企业高管到记者在内的各类业界人士。我们起码应当希望学界的各类工作人员能尊重且欣赏彼此工作的丰富内涵。笔者真心期待这两篇发表在APJM的文章能为实现这种范式层面的根本转变播下希望的种子。

西方有句谚语——“事实胜于雄辩”,而中国的传统观念则认为不躬身实践的学者不是真正的学者,笔者正是后一种理念的坚定支持者和执行者。如前一篇文章所示,这种开放的心态把明显对立的事物视为相互依存的整体,这些对立统一体包括实践与学术、研究与教学、东方与西方、中国与美国、传统与现代、竞争与合作等(Chen, 2008)。笔者在学术生涯中从事不同类别的工作并运用不同的思维方式,且从中获得了巨大的快乐。平衡方方面面的需求是令人紧张而具有挑战性的工作,笔者对自己在这方面付出的努力感到满意。不仅如此,这种平衡能力、在不同工作间的跳转能力能激发正能量并促进各方面的整体协调,有益于塑造全面发展的职业生涯、生活并带来成就感。

#### 主要参考文献

- [1]Aguinis H, Ramani R S, Alabduljader N, et al. A pluralist conceptualization of scholarly impact in management education: Students as stakeholders[J]. *Academy of Management Learning & Education*, in press, doi: 10.5465/amle.2017.0488.
- [2]Arndt F F, Ashkanasy N. Integrating ambiculturalism and fusion theory: A world with open doors[J]. *Academy of Management Review*, 2015, 40(1): 144-147.
- [3]Bansal P, Bertels S, Ewart T, et al. Bridging the research-practice gap[J]. *Academy of Management Perspectives*, 2012, 26(1): 73-92.
- [4]Bansal P, Smith W, Vaara E. New ways of seeing through qualitative research[J]. *Academy of Management Journal*, 2018,

<sup>①</sup>中文版见《外国经济与管理》2018年第12期第3—27页。

61(4): 1189-1195.

- [5]Baron R A, Hmieleski K M, Henry R A. Entrepreneurs' dispositional positive affect: The potential benefits – and potential costs – of being “up”[J]. *Journal of Business Venturing*, 2012, 27(3): 310-324.
- [6]Bartunek J M, Rynes S L. Academics and practitioners are alike and unlike: The paradoxes of academic-practitioner relationships[J]. *Journal of Management*, 2014, 40(5): 1181-1201.
- [7]Baum J A C, Korn H J. Competitive dynamics of interfirm rivalry[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(2): 255-291.
- [8]Bower J L, Christensen C M. Disruptive technologies: Catching the wave[J]. *Harvard Business Review*, 1995, 73(1): 43-53.
- [9]Chen M J. Competitive strategic interaction: A study of competitive actions and responses[D]. Unpublished doctoral dissertation, University of Maryland, USA, 1988.
- [10]Chen M J, MacMillan I C. Nonresponse and delayed response to competitive moves: The roles of competitor dependence and action irreversibility[J]. *Academy of Management Journal*, 1992, 35(3): 359-370.
- [11]Chen M J, Smith K G, Grimm C. Action characteristics as predictors of competitive response[J]. *Management Science*, 1992, 38(3): 439-455.
- [12]Chen M J, Miller D. Competitive attack, retaliation and performance: An expectancy-valence framework[J]. *Strategic Management Journal*, 1994, 15(2): 85-102.
- [13]Chen M J. Competitor analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration[J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(1): 100-134.
- [14]Chen M J. Inside Chinese business: A guide for managers worldwide[M]. Boston: Harvard Business School Press, 2001.
- [15]Chen M J. Reconceptualizing the competition-cooperation relationship: A transparadox perspective[J]. *Journal of Management Inquiry*, 2008, 17(4): 288-304.
- [16]Chen M J. Competitive dynamics research: An insider's odyssey[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2009, 26(1): 5-25.
- [17]Chen M J, Miller D. West meets East: Toward an ambicultural approach to management[J]. *Academy of Management Perspectives*, 2010, 24(4): 17-24.
- [18]Chen M J. Reflecting on the process: Building competitive dynamics research[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2010, 27(1): 9-24.
- [19]Chen M J, Miller D. The relational perspective as a business mindset: Managerial implications for East and West[J]. *Academy of Management Perspectives*, 2011, 25(3): 6-18.
- [20]Chen M J, Miller D. Competitive dynamics: Themes, trends, and a prospective research platform[J]. *Academy of Management Annals*, 2012, 6(1): 135-210.
- [21]Chen M J. Presidential address-Becoming ambicultural: A personal quest, and aspiration for organizations[J]. *Academy of Management Review*, 2014, 39(2): 119-137.
- [22]Chen M J, Miller D. Reconceptualizing competitive dynamics: A multidimensional framework[J]. *Strategic Management Journal*, 2015, 36(5): 758-775.
- [23]Chen M J. Competitive dynamics: Eastern roots, western growth[J]. *Cross Cultural and Strategic Management*, 2016, 23(4): 510-530.
- [24]Chen M J. The research-teaching “oneness” of competitive dynamics: Toward an ambicultural integration[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2018, 35(2): 285-311.
- [25]Child J. Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice[J]. *Sociology*, 1972, 6(1): 1-22.
- [26]D'Aveni R A. Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic maneuvering[M]. New York: Free Press, 1994.
- [27]Davis G F, Thompson T A. A social movement perspective on corporate control[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1994, 39(1): 141-173.
- [28]De Silva M. Academic entrepreneurship and traditional academic duties: Synergy or rivalry?[J]. *Studies in Higher Education*, 2015, 41(12): 2169-2183.
- [29]Dees J G. The meaning of social entrepreneurship[M]. Stanford, CA: Stanford Graduate Business School, 2001.
- [30]DiMaggio P J. Interest and agency in institutional theory[A]. Zucker L G. *Institutional Patterns and Organizations: 3–22*[M].

- Cambridge, MA: Ballinger, Publishing, 1988.
- [31]Economist, How global university rankings are changing higher education[EB/OL]. <https://www.economist.com/international/2018/05/19/how-global-university-rankings-are-changing-higher-education>, 2018-05-19.
- [32]Ferrier W J, Smith K G, Grimm C M. The role of competitive action in market share erosion and industry dethronement: A study of industry leaders and Challengers[J]. *Academy of Management Journal*, 1999, 42(4): 372-388.
- [33]Gimeno J, Woo C Y. Hypercompetition in a multimarket environment: The role of strategic similarity and multimarket contact in competitive de-escalation[J]. *Organization Science*, 1996, 7(3): 322-340.
- [34]Gordon R A, Howell J E. Higher education for business[M]. New York: Columbia University Press, 1959.
- [35]Hambrick D C, Cho T S, Chen M J. The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1996, 41(4): 659-684.
- [36]Hambrick D C, Chen M J. New academic fields as admittance-seeking social movements: The case of strategic management[J]. *Academy of Management Review*, 2008, 33(1): 32-54.
- [37]Hofer C W, Schendel D. Strategy formulation: Analytical concepts[M]. St. Paul: West Group, 1978.
- [38]Lee T W. The management professor[J]. *Academy of Management Review*, 2009, 34(2): 196-199.
- [39]Leung K. Indigenous Chinese management research Like it or not, we need it[J]. *Management and Organization Review*, 2012, 8(1): 1-5.
- [40]Lewin K. Action research and minority problems[J]. *Journal of Social Issues*, 1946, 2(4): 34-46.
- [41]Li P P, Leung K, Chen C C, et al. Indigenous research on Chinese management: What and how[J]. *Management and Organization Review*, 2012, 8(1): 7-24.
- [42]MacMillan I C, McCaffery M L, Van Wijk G. Competitors' responses to easily imitated new products-Exploring commercial banking product introductions[J]. *Strategic Management Journal*, 1985, 6(1): 75-86.
- [43]McGrath R G, Chen M J, MacMillan I C. Multimarket maneuvering in uncertain spheres of influence: Resource diversion strategies[J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23(4): 724-740.
- [44]Michaelson C. How reading novels can help management scholars cultivate ambiculturalism[J]. *Academy of Management Review*, 2015, 40(1): 147-149.
- [45]Miller D, Chen M J. Sources and consequences of competitive inertia: A study of the U. S. airline industry[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1994, 39(1): 1-23.
- [46]Miller D, Chen M J. Nonconformity in competitive repertoires: A sociological view of markets[J]. *Social Forces*, 1996, 74(4): 1209-1234.
- [47]Miller D, Sardais C. Bifurcating time: How entrepreneurs reconcile the paradoxical demands of the job[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2015, 39(3): 489-512.
- [48]Miller D, Miller I. Publishing and its discontents: A path-goal expectancy view of alienation among management scholars[R]. Working paper, 2018.
- [49]Miller D. A downside to the entrepreneurial personality?[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2014, 39(1): 1-8.
- [50]Mintzberg H. Managers not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development[M]. San Francisco: Berrett-Koehler, 2005.
- [51]Molinsky A. Cross-cultural code-switching: The psychological challenges of adapting behavior in foreign cultural interactions[J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32(2): 622-640.
- [52]Pfeffer J, Fong C T. The end of business schools? Less success than meets the eye[J]. *Academy of Management Learning & Education*, 2002, 1(1): 78-95.
- [53]Porter M E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors[M]. New York: Free Press, 1980.
- [54]Schuster J H, Finkelstein M J. American faculty: The restructuring of academic work and careers[M]. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press, 2006.
- [55]Shane S, Venkataraman S. The promise of entrepreneurship as a field of research[J]. *Academy of Management Review*, 2000, 25(1): 217-226.



- [56]Siegel D, Wright M. Academic entrepreneurship: Time for a rethink?[J]. *British Journal of Management*, 2015, 26(4): 582-595.
- [57]Smith K G, Grimm C M, Gannon M J. *Dynamics of competitive strategy*[M]. Newsbury Park: CA: Sage Publications, 1992.
- [58]Smith K G, Ferrier W J, Ndofor H. Competitive dynamics research: Critique and future directions[A] Hitt M, Freeman R E, Harrison J. *Handbook of strategic management: 315–361*[M]. London: Blackwell Publishers, 2001.
- [59]Smith S, Warda V, House A. “Impact” in the proposals for the UK’s research excellence framework: Shifting the boundaries of academic autonomy[J]. *Research Policy*, 2011, 40(10): 1369-1379.
- [60]Toole A A, Czarnitzki D. Exploring the relationship between scientist human capital and firm performance: The case of biomedical academic entrepreneurs in the SBIR program[J]. *Management Science*, 2009, 55(1): 101-114.
- [61]Tsai W, Su K H, Chen M J. Seeing through the eyes of a rival: Competitor acumen based on rival-centric perceptions[J]. *Academy of Management Journal*, 2011, 54(4): 761-778.
- [62]Tsui A S. The spirit of science and socially responsible scholarship[J]. *Management and Organization Review*, 2013, 9(3): 375-394.
- [63]Van De Ven A H. *Engaged scholarship: A guide for organizational and social research*[M]. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- [64]Vermeulen F. On rigor and relevance: Fostering dialectic progress in management research[J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(6): 978-982.
- [65]Wiarda H J. *Culture and Foreign Policy: The Neglected Factor in International Relations*[Z]. Ashgate Publishing, Ltd, 2013.

## Scholarship-Practice “Oneness” of an Academic Career: The Entrepreneurial Pursuit of an Expansive View of Management Scholarship

Chen Ming-Jer

(*Darden School of Business, University of Virginia, Charlottesville 22903, USA*)

**Summary:** Management scholars in the West engage in a variety of work that tends to divide between scholarly research and practical endeavors. The schism has not historically existed in China and the East, where scholarship and practice are by tradition regarded as an integrated whole. This paper seeks to narrow the gulf by exploring the conception of management scholarship in the global context, a concern that goes to the heart of what an academic career in management means today, and how scholars may contribute to research and the profession in general. The paper conveys lessons and insights from my three decades of scholarly work developing competitive dynamics and ambicultural management as distinctive research domains, as well as academic and business ventures I have founded to support my research. All these entrepreneurial undertakings are grounded in an expansive, integrated “Chinese” view of management scholarship. Academics seeking to explore synergies between scholarship and practice and to achieve a balanced career anchored in research may find that my entrepreneurial efforts to integrate scholarly and practical ventures offer a useful guide.

**Key words:** academic career; management scholarship; academic entrepreneurship; ambicultural management

## 附录 学术与教育方面的创新型进展

### 1. 全球华人企业发展中心(Global Chinese Business Initiative at Wharton, GCBI)(1997—2001)

“全球华人企业发展中心”成立于1997年,旨在促进中西方企业及商界、学术专业人士之间的相互了解。GCBI特地为企业高管提供互动学习的机会并帮助他们了解华人企业思维模式、工作方式,以及遍布中国大陆、香港、台湾、亚太地区及世界各地的关系网络。笔者在这期间的工作为过去20年的主要新创项目(大部分项目已在本文提到)奠定了基础。

### 2. 动态竞争国际论坛(Competitive Dynamics International Conference, CDIC)

为对笔者在动态竞争方面的研究工作及商业应用表示支持,台湾中山大学林豪杰教授带领一批华人学者于2010年开始承办动态竞争国际论坛。CDIC由两岸顶尖高校接连承办,其中包括台湾成功大学(2010)和政治大学(2011、2014)、上海复旦大学(2012)、北京清华大学经济管理学院(2013)及北京大学光华管理学院(2015)。2016年后,CDIC转由笔者在中国大陆的企业高管和EMBA/DBA学生组织。每届年会有大约200名工商管理领域学者和企业高管共同探讨前沿战略、竞争方面的议题。

### 3. 全球华人管理学者社群(Chinese Management Scholars Community, CMSC)

全球华人管理学者社群于2006年在佐治亚州立大学成立,最初只是一个在国际管理学年会期间举办的小型“工作坊”,有26位战略管理领域华人学者(助理教授和博士生)参加。CMSC强调草根性并以“传承”为使命引导成员自主协助发展。目前CMSC已发展为一个拥有500多位积极成员的社群,其目标是服务于以研究工作为核心、各方面平衡发展的管理学术工作者。CMSC的核心价值观立基于“中”或“中道”的哲学思想:正直、和谐、平衡、融合、独立。CMSC每年在国际管理学年会期间或者之后举办一系列活动,包括重聚、研究论坛、教学论坛、工作坊和导师交流营等。CMSC为主流之外的学者提供一个平台(例如国际管理学会中的新成员),让他们在一个更大的学术社群中找到自己的“家”并做出贡献。这种模式不仅适用于华人,任何被视为“少数”的职业社群都可以进行复制(Chen, 2014)。

### 4. 中国管理学者交流营(Chinese Management Scholars Workshop, CMSW)

中国管理学者交流营是类似于CMSC的一个草根性组织,由笔者与几位中国同事于2013年共同创立。这个社群的渊源可回溯到1997年笔者在清华大学教授一个为期两周的培训班。培训班一期由中国教育部MBA教育指导委员会举办,主要针对首批执教于MBA项目中的54位管理学教授。这批学者目前在业界都颇有成就。2013年,培训班的部分学者回到清华大学聚叙。为了“传承”,我们成立了一个专门针对大陆学者的学术社群。在那之后,我们开始与各高校合作。过去几年里,我们每年都举办为期两天的年会:华中科技大学(2014)、南开大学(2015)、浙江工业大学和浙江大学(2016)、吉林大学(2017)、西北工业大学(2018)。

CMSW的使命是培养全面发展并能够满足中国本土体制、学识、教学方面需求的学术工作者。与多数以学术研究为主的会议不同,CMSW年度会议的主题涉及面很广,包括教学、科研、管理、商业实践等各种议题。中国学者对职业的全方位发展有强烈需求,目前主办学校已经排期到2021年。CMSW每年有150~200名参与者。

### 5. 访问学者

为促进东西方学术的交流,并为中国和欧洲学者提供接触海外教学研究环境的机会,笔者一直坚持邀请有潜质的年轻学者担任访问学者赴美与笔者共事一年。这些学者大部分自费,少部分需要经费支持的学者则由笔者设法提供一些支持。到目前为止,笔者已邀请23位访问学

者。笔者发现这类经历相当有益。例如,一位访问学者1998年来美访问时还是博士生,目前在香港已是位知名教授,并担任一个主流管理学期刊的副主编。

#### 6. 王道薪传班

“王道”是千百年来中华管理文化的核心理念(陈明哲,2011)。这是当今全球企业领导人亟需的思维模式。王道企业追求互利共赢,有抱负却不试图主宰一切,不与人争却能建立竞争优势获得成功。反之,霸道企业仅考虑单方面利益,奉行“零和竞争”“赢者通吃”的竞争模式和“我赢你输”“你死我活”的丛林法则。这样的企业就算能做大也难持久。以孟子的王道理念为基础,笔者与富有传奇色彩的宏碁计算机创始人施振荣先生于2011年共同创办这个高阶管理人才项目,用以培养能够身体力行这一华夏智慧的华人企业领袖。

#### 7. 夏商全球领袖项目

夏商全球领袖项目成立于2013年,以“夏学”为根基。“夏学”是中华文化最纯净的智慧结晶,被视为儒(孔)学的源(元)头。夏者,大也。“夏”不是夏朝,而是一种广博精深的“大”者风范。夏学集大成也,是华夏之学。华夏是一个结合了启蒙和伟大的概念,也就是人类潜能的实现,谋求人类共同的利益。“华”意味着光,也就是说,用光来驱散黑暗并启迪世界上的每一个人、每一件事。参与夏商全球领袖项目的是一群创业者,他们秉持华夏精神的包容性和开放性,为符合全人类利益的事业付出努力。这个项目以夏学精义为根基,旨在提倡文化双融的新型管理思维并展示华夏文化所代表的具有全球精神和思维模式的创业者风范。

#### 8. 精一学堂

精一学堂于2016年由笔者的一群学生创立,目的是希望通过这个平台汇聚笔者教过的学生一起继续共同学习。这个平台欢迎笔者现在、过去的所有学生还有他们的家人加入。学堂源于“精一”和“文化双融”的理念,根基于毓老师的教诲(“用古人的智慧,激发我们的智慧”)和孔子的思想(即“人人皆可为尧舜”——两位中国古代最具启发的领导人)的思想。我们总是把学者作为“知”或知识的代表,把企业家作为“行”或践行的代表。精一学堂帮助学友们整合知和行,协助他们找寻属于自己的“一”并毕生追求之。

注:以上这些新创项目以正文图1中出现的顺序列出。

## 短评

### 道术相融见真情,知行合一唯初心

——读明哲老师文章有感

雷文勇(铁骑力士集团董事长)

陈明哲先生是我终生的明师。每读先生的文章,如亲见先生其人,儒者之风迎面而来,令人神清气爽。

明哲老师之文“理论与实践的‘合一’”,从思想根源上为我们追溯了管理理论与实践的关系,并以特有的东方情怀,客观地评价理论与实践在东西方学术认知的差异,为学术研究者立下学术创业和实践创业的双重基石;进而明哲老师通过分享自己在动态竞争和文化双融两个领域的学术创业经验和心得,为寻求理论与实践相互结合及平衡发展职业生涯的学术工作者谏言,也是为我们这样处于动态环境中的企业实践者指路。如此倾囊相授,足见吾师真性情也。

明哲老师文中有言,受传统文化的影响,中国的实践和学术研究历来密不可分,他自己则“由理论到实践”和“由实践到学术”做到了知行合一、惟精惟一。我也要在我的企业里,实实在在地践行明哲老师的精一思想,让管理的深度、高度、广度、尺度和温度看得见、摸得着。同时,我们也要站在巨人的肩膀上,提升整个企业管理团队的学术研究水平,知行合一地去追寻我们的初心。



## 学贯中西,知行合一

张波(魏桥创业集团董事长)

前段时间,有幸拜读了陈明哲教授的《华夏智慧的知与行:“明哲”方法与心法》一文,充分感受到了陈教授的“谦逊、尊重、平等、赤诚、开放、包容、博学、利他”等高贵品质,真正地继承和发扬了华夏文明和智慧,其方法与心法不仅适于课堂,更适于企业管理和人生的各个层面。

今又拜读陈明哲教授的《理论与实践的“合一”:一个全方位管理学者的创业历程》一文,最深的感受仍然是通篇贯穿着中国历史上一直传承的“知行合一”的价值观。山东是孔孟之乡、儒家文化发源地,我生在山东,长在山东,工作在山东,对陈教授的“精一”有着更多的心灵共鸣。动态竞争阐述了竞争方式的多种多样,不仅包括竞争对抗,更重要的还有相互合作,互利共赢。文化双融通过推动东西方的融合、全球与局部地区的融合、学术与实践的融合、创造知识与应用知识的融合,中为洋用、洋为中用,实现了将学术、研究、教学、实践、服务融为一体的“知行合一”,也使“让世界变小”的梦想越来越近。

中国历来重视学以致用,只有通过“用”,才能使“学”更有意义、更有价值,反过来更好地促进“学”。陈教授的学术研究与教学、服务和专业实践的整合,就形成了这样一个完美的闭环。我们也期盼着管理学界在陈教授“精一”理论的推动下,正如医学界研发的新药应用于临床一样,做到在管理上药到病除,或止病于未发。

陈明哲教授不仅是中西贯通的学术工作者,也是诲人不倦的教育家、全球著名的企业战略专家。于我而言更是我的良师益友。因此,我衷心盼望关心企业发展的相关人士能够从陈教授的文中汲取养分、不断精进。

## 传承文化精髓,启迪今人智慧

田梅(中央电视台《经典咏流传》、《朗读者》制片人、总导演)

能够听明哲教授讲课,和同学们一起踏上一次“启迪智慧”之旅,我感到十分荣幸。老师沉稳儒雅、虚怀若谷的大家风范给我留下了深刻的印象。每一次备课,他都会认真了解所有人的背景和故事,以至于我们在课堂上同他交流时,就像是与一位亲切的老朋友在聊天,忍不住向他敞开心扉,分享一些肺腑之言。

明哲教授是一位完美的“伴读”者,同时也是一位积淀深厚、知行合一的教育者和创业者。他吸纳中华传统文化的精髓,将其运用到教育、管理、为人等各个方面,用古人的智慧启迪今人的智慧,这与我们当下所倡导的“传统文化的创造性转化和创新性发展”可谓是高度契合。作为文化类节目的制片人和总导演,挖掘中华优秀传统文化的当下价值,向观众传递一种向上向善的正能量,这本身是一件艰难的事。有幸明哲教授提出的“文化双融”、“惟精惟一”等理念给了我极大的启发。先辈留下的无尽宝藏,对于当今的我们而言,有着极高的门槛。导演组在集体研讨的会议中,往往是以寻求简单的台本内容开始,以全体共同的精神润养结束。我也尝试着效仿明哲老师的“心法”,在集体思考讨论的活动中扮演一个“伴读”者。我发现,最终这档节目能够以比较顺利的状态录制完成并有不错的呈现,管理上的收获竟然大于业务上的收获——这真的令我感到惊喜。我们的导演在共同的讨论学习中,营造了一个知识富集的营养池,一种无形不可言状的工作方式给每个人带来了惊人的提升。启发、思考、众享等许多从明哲心法中粗略效仿的技巧让我深刻地领会到——明哲教授的这套方法与心法不仅能够引导管理者经营好企业,同时对于电视节目和文化传播领域也具有重要的借鉴意义。

中国传统文化博大精深,其中所蕴含的深刻哲理需要通过反复实践去领悟和掌握。明哲教授将多年学习华夏智慧结晶的心得,如“精一”、“执中”等授予我们,让我们踩在巨人的肩膀上不断前进,他的付出和贡献怎能不令人敬佩!

## 教学相长,融贯东西

张鹏(中子星金融,创始人兼CEO)

与明哲老师相识于十几年前,那时我还是商学院的学生,机缘巧合十几年后在清华的EMBA课堂再次见到老师。他的教学完美地诠释了学术创业和实践创业相结合的知行合一精神,他了解每一个学生的商业背景、能力专业,又因材施教,互动交流,得以使理论渗透进每一个人的商业思辨和实践中,同时理论本身也得到更好的完善和发展。这种教学相长的精神在当下商业社会尤其难能可贵,中国古代士大夫阶层特别强调格物致知,学以致用,在现代社会,科研和学术体系基本以西方架构为基础,讲究实证研究。科学确实要求严谨和数

据,但管理学是一门混沌有序兼而有之的学科,纯粹实证方法导致学者以固定范式及标准统计理论为工具发表论文,和企业实操脱节,并难以结合文化因素进行管理理论创新,这也反映在近年来传统西方管理理论无法适应和指导中国新兴企业发展的现状里。主要原因是西方管理理论从牛顿时代、泰勒科学管理以来,一直要求确定性、可预测的实证思想,而互联网时代商业模式的不可预测性、组织形式的灵活性对此形成了挑战。明哲老师提倡文化双融,就是尝试将东方文化的信、仁、以人为本的精髓融合到管理学中,从而更好地适应商界的需求,这既是学术创业,更是创新,我们都希望从老师数十年的东西方文化及理论研究中获取更多的养分。

### 观察,思考,表达

路江涌(北京大学光华管理学院组织与战略管理系教授、系主任)

重读明哲老师“理论与实践的‘合一’”一文,引发了我对认知世界方法的思考。我认为,认识世界有三个步骤:观察、思考、表达。这三个步骤可以进一步分解成六个部分:观、察、思、考、表、达。

“观”对应的英文是observation,是对事物的整体认知和宏观把握。“察”对应的英文是investigation,是对事物细节的进一步微观探究。“观察”对于管理学者而言,就是要走近实践,近距离观察商业世界,既要商业有宏观认知,了解管理的广度,也要对商业有微观体察,体会管理的深度。

“思”对应的英文是construction,是对观察到现象的框架性归纳。“考”对应的英文是theorization,是对事物背后逻辑的理论性演绎。“思考”对于管理学者而言,就是要跳出实践,在近距离观察商业世界之后,对商业规律的归纳和总结。

“表”对应的英文是expression,是把观察和思考得出的成果表现出来。“达”对应的英文是integration,是在观察和思考的基础上做到知行合一,做到理论和实践的整合。“表达”对于管理学者而言,一方面是要把观察和思考的成果发表出来,另一方面是要能把成果应用到实践当中去。

明哲老师的学术生涯,是一个学者通过“观察、思考、表达”影响世界的典范。他在对企业间竞争和文化间融合的观察基础上,进行了深入的思考,创建了动态竞争和文化双融两个理论体系,并通过在商业期刊和学术期刊上发表,以及影响商界精英,反哺商业实践,实现了学术理论和商业实践的“精一”。

### 每个人的“精一”

李丹(美国印第安纳大学凯莱商学院教授)

虽然之前拜读过不少明哲老师的文章,初次见面却是在2006年“全球华人管理学者社群”成立之际,我亦有幸成为社群首届活动参与者之一。更为有幸的是,我见证了明哲老师近十几年来在学术与实践“精一”上所付出的努力和取得的成就。见证的同时,自己也逐渐领悟为什么明哲老师从不轻易对“精一”下定义,而是引导每个在不同职业阶段的人去找寻自己的“精一”。此文对学术与实践“合一”的分享对各个阶段的学术创业者都会有所裨益。明哲老师提到很多同仁是误打误撞进入管理学术界的,之前对这个行业了解甚少。我还依稀记得2002年第一次参加国际管理学会年会,华人参会者是很少的,像明哲老师这样取得卓著学术成就的华人学者更是凤毛麟角。所以,对于年轻学者来说,能够在事业起始阶段通过明哲老师此文对学术生涯有一个较为全面的认识,在以后的工作中取得更多更有价值的成果,并且少走弯路,着实有益。对于经验丰富的资深学者,明哲老师的“精一”分享也会提供给他们一个回顾以往及调整未来发展的指导,以激发下一个更加充实有意义的职业阶段。初识明哲老师之时,老师就不吝分享“全心投入到过程中,这个过程自然会引领你向前”;学术与实践的“合一”则是对我们追求何种“过程”提供了宝贵的思考内容和成功经验。对于学术界和社会,明哲老师的文章强调了学者在为社会提供价值方面的发展方向。明哲老师年少时从毓老处所传承的传统文化智慧及社会责任感在其数十年对“精一”的不懈追求中得到充分体现。此文对于整个学术界的可持续发展提供了非常有价值的指导和参考意义。感谢明哲老师的分享!

(责任编辑:宋澄宇)