

管理學者的入世研究

陳厚銘*

長久以來如何縮短產學落差，讓學術研究能與產業發展有效銜接，一直是國人重要的期盼。2014年科技部改制，時任國科會朱敬一主委及首任科技部張善政部長就說明國科會與科技部任務的異同之處，倘若學術研究是一，產業是十，改制前國科會負責一到三，改制後科技部則由一到三延伸至一到五。另外，科技部會優先補助以臺灣本土議題為研究對象的計畫。

一、學術研究與產學合作

管理研究本質上就屬於「入世研究」，為了配合科技部改制後的政策任務，2014年開始「管理一」學門將每年舉辦的「管理一學門成果發表會」更名為「管理一學門成果發表會暨產業論壇」，論壇內容除了專題計畫研究成果發表外，大幅增加了最新產業發展趨勢與研究議題，過去三年舉辦過的論壇議題包括「Internet+」、「物聯網」、「穿戴裝置」、「共享經濟」、「中國製造 2025」、「創新創業」、「公司治理與家族企業管理」、「一帶一路與臺商全球布局」等。此外，為了鏈結學術研究與產業發展的強度，該論壇針對各項議題邀請各學門相關領域研究學者，產業界以及政府智庫學者共同討論，藉由產、學、研的學術交流與產學互動，激發出有價值的創意思考，從而強化學界研發成果商業化的效益。

對管理學門而言，產學合作誘因不足，無法吸引傑出研究學者投入產學合作計畫，以致企業界藉由學術界取經的比例，和理工科相比明顯偏低。該誘因不足項目包括產學計畫金額較少、報酬機制設計沒有吸引力、升等制度不夠多元化等。進一步分析得知，歷年來科技部管理學門產學合作計畫申請人，大部分是沒有獲得學門專題計畫的研究學者。而管理學門產學合作計畫申請項目，以教育訓練及演講最多，會計制度、生產制度、資訊系統等管理技術導入次之，品牌行銷、經營模式等產學合作項目最少。

* 國立臺灣大學國際企業學系教授

除了上述產學合作誘因不足外，還有許多產學推動障礙尚待排除，包括產學合作之頂層設計不良、企業需求與學術研究脫節、計畫審核程序繁雜不夠專業、研發成果限制多不符合產學合作實際需要等因素。

二、管理學者如何入世研究

然而要讓學術研究與產業發展能有效銜接，需跨部會的協調與配套才能畢其功於一役，因此科技部「管理一」學門於 2016 年 4 月舉辦一場「管理學者入世研究」論壇（圖一），由逢甲大學侯勝宗教授籌劃，邀請時任教育部吳思華部長、科技部人文司洪世章司長、智榮基金會施振榮董事長、以及近百位大學教授，以「入世研究」為主題共同探討「管理學者未來的生涯發展方向」。

針對管理學者的入世研究，筆者率先提出臺灣管理學者的五大省思：政府施政無感，食安等管理問題層出不窮，管理學界的知識分子 Where are you？臺灣產業轉型升級出了問題，管理學界又做了哪些事情？政府前瞻研究與國家戰略規劃管理學界有多少人參與？管理創新與社會實踐之開放平臺，管理學界應如何協助建置與執行？管理學界應如何擴大其社會影響力？

其次施振榮董事長以「王道精神」，鼓勵管理學者應積極投入對臺灣社會及產業有感入世研究，創立自有的學術新品牌，而非西方價值觀的學術代工模式。洪世章司長則以學術三部曲：見自己、見天地、見眾生來闡述管理學者的學術生涯歷程。交通大學胡均立院長以科學數據說明，臺灣社會科學領域的論



圖一：「管理學者入世研究」論壇

文影響力低於世界水準，並期勉臺灣管理學界應以學術實力橋接產業需求，加快入世研究腳步。最後吳思華部長以十二年國教多元入學方案，以及偏鄉教育創新發展規劃的案例，鼓勵管理學者如何利用管理學術理論來解決國教多元配對、偏鄉實驗教育數位學習，以及偏鄉社區共創共享平臺設計等問題。

三、企業如何管理不確定未來

管理大師亨利·明茲伯格(Henry Mintzberg)教授在他2004年出版的《MBA不等於經理人》一書中提到，美國傳統的MBA管理教育是「以錯誤的教學方式(過度強調分析和技巧)，訓練錯誤的人(沒有或是只有一點點經驗的年輕人)，因而導致錯誤的結果(自以為受過MBA訓練就等於是經理人才，忽視了管理實務、組織和社會)。簡言之，傳統的MBA管理教育太過重視技能的訓練，缺乏對管理哲學、倫理道德等品格思想態度的養成。此外，對國際化以及創業家精神的知識與訓練也不足。另外，對一位企業領導者而言，「害怕已知(fear the known)」、「管理不確定的未來」，是領導者必須具備的本事，可惜大部分的管理教育缺乏這項課程的提供與設計。

2017年1月，筆者有機會拜訪海爾創辦人暨首席執行官張瑞敏先生，並請教張執行官海爾如何面對不確定未來。張瑞敏先生回答「自以為非」是海爾人面對這變化無常的時代，管理不確定未來的基本精神。永遠否定自我、挑戰自我，是海爾不被時代淘汰的經營準則，值得臺灣廠商參考學習。另外海爾實施「人單合一」的管理哲學，藉由員工「創造用戶價值」來決定自己的薪水，將客戶需求和市場銷售融合管理，是海爾創新管理的雙贏模式。

面對不確定未來，研華科技因應頗為成功。2008年金融海嘯期間，經濟環境撲朔迷離，研華正思考下一波產業如何布局。研華蔡奇男副總經理回憶金融海嘯當時，全球銷售團隊每天的回報資訊中，各地區的研華大客戶，都在談論「物聯網」產業之未來發展趨勢與影響，因此研華選擇物聯網為該公司未來發展的核心產業。也正因研華掌握「物聯網」的產業趨勢，使得該公司近年來的營收皆以兩位數成長，未來5年(2020年)該集團的營收總目標設定翻一番，挑戰24億美元營業目標，此時此刻「物聯網」正為研華拉出另一條全新的運營生命週期曲線。

物聯網是下一世代產業，現在只是個開端。臺灣擁有ICT產業優勢，有機會在物聯網產業再次贏得世界的領先地位，然而臺灣的master plan在哪裡？目前新政府「5+2」產業發展計畫中的「亞洲·矽谷推動方案」、「智慧機械產業推動

方案」的政策力道是不夠的，面對下一波產業的主流：物聯網、雲計算與人工智慧，臺灣廠商準備好了嗎？

四、結語

長久以來研究學者耗費太多時間與資源在問題本質與原因的探討，對解決問題的落地實踐方案較少關注。換言之，研究學者花太多精力在 know what 與 know why 上，而較不重視 know how 的執行與調整，殊不知 know how 才是問題解決與企業成長的關鍵所在。筆者希望臺灣管理學者能由傳統分析與規劃的角色提升及轉化為實踐者，經由做中學來調整執行建議方案，尋求最佳可行的解決之道。另外一方面，如何整合各學者分散在各處的重要研究成果，透過分享平臺，以聯合艦隊團體作戰方式，為臺灣經濟起飛與轉型重生把脈，擴大臺灣管理學者的社會影響力，共創價值、共善社會。