

# 知行合一

在科技部的服務，讓我有機會實踐入世研究 (engaged scholarship)，因為對於一個管理學者來說，科技部就像是一個大型的組織，既有人力資源發展的問題，也有服務行銷、流程設計，以及專案管理等等的挑戰。或許對於同仁們來講，每次的會議、報告或是協調工作，都是倚靠經驗、直覺式的反應，但我常常不自覺地在腦海中將已知的商管文獻很快的翻過一遍，「太陽底下沒有新鮮事」，對於任何碰到的情況或是發生的問題，我相信一定都會有參考解答，只是我們不知道事件的本質是什麼，如果能夠清楚真正的問題，答案也就自然浮現，剩下的就是人的問題了。

舉個例子，最近部裡有時會討論到學門設計的優劣，以及如何在專題與專案之間找到一個平衡點。每次討論到這個議題，我就會想到組織設計裡分化 (differentiation) 與整合 (integration) 的搭配挑戰，或是策略變革文獻所提及的維持性創新與破壞性創新之間的矛盾問題。具體而言，從國科會時代至今，各學術司都是以學門別作為資源分配的主軸，從追求知識的專業化角度而言，這是優點，但學門分類的長久不變，或有可能衍生學閥的爭議，而承辦人的專業知識雖有助於學門的規劃，但久任也不一定是好事。另外，因為教授習慣所屬學門的評審標準與方式，而較不願意嘗試大膽的突破，包括進行跨領域研究，或是從事前衛式的探索型計畫。雖然科技部也常推出專案計畫，引領學者從事任務導向型的創新研究，但這通常都非教授們的常態投入，學門的專題計畫還是教授們的日常最愛。

然而，因應未來的挑戰，學門別似乎越來越難以做好研發資源的最佳配置。除了新興科技領域的層出不窮發展外，結合不同學術專長以解決特定問題或發展跳躍式創新，似乎也是當今各國學術補助的重點所在。大型組織要如何分工，又要如何整合才能有效突破僵化的陷阱，進而鼓勵追求創造性破壞，對於企業管理而言，不是新問題，看看柯達 (Kodak) 失敗的例子，以及微軟 (Microsoft) 再創高峰的經驗，就很容易找到答案。

當然，或許以「組織設計的分化與整合雙面向」或是「維持式與破壞式創新之間的矛盾」等視角來構框我所看到的問題，並不是很恰當。但不管如何，如果我們能夠善用知識，解決國家社會的問題，想必一定可以事半功倍，因為「知識就是力量」。我總相信，學者既要能「換盞傳杯，坐而論道」，也要能「一舞劍器動四方」。

同樣的，社會學門將社會運動與行動研究的理論帶入「人文創新與社會實踐」計畫，也是入世研究的例子。另外人文司配合行政院旗艦計畫所推動的「新興科技商業模式研究」，以及部裡所推動的「新南向政策」和「AI 創新研究中心」也都是人社實踐的體現。做為知識分子，我們不只是要能「說出真理，保持異議」，也要能夠「走入凡間，改變場域」，讓明天變得更好。正所謂「窮則獨善其身，達則兼善天下」，有機會，也希望大家做到「知行合一」，而且行動的過程也能透過「動功修習內功」的方式，提高自己的知識水平。換個角度，如果行動的過程缺少了知識的反思，也就如同是一齣少了茱麗葉而只剩下羅密歐的人生獨角戲，而這肯定不會成為一部令人感動的（莎翁）名劇。

士者，國之寶，總是六分才氣，三分江湖，還有一份俠義心腸。

科技部人文及社會科學研究發展司司長

**洪世章**