

管理理论与实践的差距: 基于历史启示和 多维视角的平衡观点

井润田, 马 珮

(上海交通大学 安泰经济与管理学院, 上海 200030)

摘 要: 管理学自诞生以来在科学严谨性和实践相关性的“钟摆运动”中发展。面对如今引起学术界强烈关注的管理理论与实践之间的差距问题, 本文结合“2023中国管理现代化研究会组织与战略管理专业委员会年会”的嘉宾演讲观点以及373份问卷调查结果, 分析造成理论与实践差距的四种原因, 即制度设计、知识性质、知识生产和知识转移, 在此基础上针对问题提出、理论构建、研究设计和问题解决四个研究阶段提出缩小理论与实践差距的建议策略。同时, 本文认为, 为了维系管理学作为一门学科的科学性和客观性, 管理理论和实践之间必然要保持一定的差距。辩证认识管理理论与实践的关系有助于站在理论与实践交叉的“十字路口”上的管理学者们做出正确的道路选择。

关键词: 管理理论; 管理实践; 入世治学; 平衡观点

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2025)08-0053-15

一、引 言

管理学的应用学科属性意味着管理研究的重要目的是解决管理实践中的问题(席酉民等, 2008), 理想的管理研究应兼具科学严谨性和实践相关性(Aram和Salipante, 2003)。一些经典的管理理论在实践中充分体现出很好的应用价值, 如核心竞争力理论、组织设计理论、资源依赖理论等。一些由学界开发的管理理论工具也得到了业界的普遍运用, 如组织变革八步法、平衡记分卡、五力分析模型等。然而, 这些在实践中产生重要影响的管理理论大多是20世纪60—80年代发展起来的(Colquitt和Zapata-Phelan, 2007), 在这被誉为“管理理论发展的黄金30年”间管理学界与业界之间呈现出相互促进的积极关系。但30余年来, 越来越多的批评指出, 管理研究得出的理论知识并没有在实践中得到有效应用, 即管理理论和实践之间的差距越来越大。从选题上看, 研究者似乎并不关心实践中发生了什么, 而是在学术研究的象牙塔中自娱自乐, 一些研究者逐渐偏向于从过去的文献资料而不是从实践中发现研究议题, 管理研究呈现

收稿日期: 2023-12-25

基金项目: 国家自然科学基金项目(72302144); 国家自然科学基金重点项目(72432007)

作者简介: 井润田(1971—), 男, 上海交通大学安泰经济与管理学院教授;

马 珮(2002—), 女, 上海交通大学安泰经济与管理学院博士研究生(通信作者, mapeipei@sjtu.edu.cn)。

出一种自我生产机制(彭贺,2011;Rynes等,2001);从研究过程中看,管理研究落后于管理实践,导致研究得到的理论知识的解释力和预测力不够(张玉利,2008;戚安邦和高跃,2014);从研究结果的应用上看,一些管理理论过于抽象而难以应用到具体的管理情境中(Sandberg和Tsoukas,2016)。*Academy of Management Review*、《外国经济与管理》等国内外期刊都发表过这方面的综述或评论论文。

为了解决管理理论与实践的差距问题,国内管理学界也在积极采取各种行动。连续多年来,中国管理研究国际学会(IACMR)通过评选“负责任的管理研究”优秀论文方式鼓励研究者重新思考如何做更好的研究。2019年,在浙江大学承办的中国首届“服务社会的管理研究”峰会上,多所管理学院/商学院携手发表“I WILL”声明:未来将共同采取行动引领中国管理学开展“服务社会的管理研究”。

相应地,国内学界日益强调应用导向研究,倡导直面社会重大问题,其隐含的假设是理论与实践之间差距都是负面的,应该彻底消除。然而,我们应该看到,理论与实践之间的差距是一个复杂问题,过于强调某个角度可能带来新的误解和问题。事实上,不同学者对此也有不同认识。例如:齐善鸿(2012)认为,管理理论和实践存在“两张皮”现象,造成一方面研究的价值难以评价,另一方面难以有效地运用管理理论指导实践。Ghoshal(2005)感慨“坏的管理理论正在摧毁好的管理实践”,主张理论建构应更加关注实践。出于对“科学理性”的质疑,Sandberg和Tsoukas(2016)呼吁基于“实践理性”开发理论,以更全面、更客观地认识管理全貌。但也有学者认为理论与实践是各自独立的系统,具有不同的本体论和认识论,二者差距无法根除。理论和实践的关系如同水和油的关系,“如果放任它们自由发展,油和水终会分开”(赫伯特·A.西蒙,2013)。张玉利(2008)认为,理论与实践保持适当的距离是合理的,甚至是一种美。安德鲁·H.范德文(2023)强调研究者应与管理者保持协作沟通,但这绝不意味着他们要全盘接受管理者的观点、价值观或与其认识保持完全的一致性。管理学发展历史上对两者差距的认识和改革呈现过犹不及的钟摆效应,厘清二者关系是制定有效对策的前提。例如:管理理论与实践之间的差距是否应该完全消除?不同研究范式在解决以上问题上有怎样的潜力与限制?在缩小理论与实践差距的过程中,研究者与实践者分别扮演着怎样的角色?

为探究上述问题,2023年10月7—8日,在上海交通大学安泰经济与管理学院承办的中国管理现代化研究会组织与战略管理专业委员会年会上,来自全国80多个知名高校及科研机构的240多名师生以“做负责任的管理研究”为主题,以6场专题报告会和10场小组论文研讨会的形式,深入探讨了当前管理研究范式面临的挑战和解决思路。在专题报告会上,学者们结合自身研究经历,在选题、研究设计、研究结果应用方面做出反思和示范;在小组论文研讨会上,青年学生们围绕10个不同的主题展现对这一问题的思考和探索。此外,会议设置学界—业界对话环节,邀请参与案例研究过程的专家和嘉宾,共同剖析合作经历,研讨合作中的困难与收获。

同时,为了更好地揭示理论与实践之间关系的复杂性,总结出研究者与管理者、不同背景的研究者在两者关系上的一些规律性认识,我们组织了关于管理理论与实践关系认识的问卷调查,问卷发放至参会者及上海交通大学安泰经济与管理学院的2个MBA班和1个EMBA班共160名学员。调查问卷设计参考了Van De Ven和Johnson(2006)、Bartunek和Rynes(2014)等论文的观点,内容涵盖理论对实践的影响、差距成因、理论性质及跨学科对比等内容。为开展样本比较分析,问卷区分了管理学院教师、管理学院硕博生和管理实践者,分别统计教师职称、实践者管理年限和层级信息,对在读MBA和EMBA也进行了区分比较。在373份有效回收样本中,管理学院教师56人,管理学院硕博生85人,管理实践者232人;博士学位104人,硕士学位254人,本科及以上学历15人。本文将结合会议的主题报告、学界和业界合作研讨,以及373份问卷调查结

果,分析不同群体对理论—实践差距问题的不同认识,加深理解理论与实践的关系以及导致差距的本质原因,在此基础上提出消除当前两者之间过大差距的具体策略。

二、管理理论与实践差距的钟摆效应

在管理学的发展历史中,人们关于理论与实践的差距在不同时代有不同的认识,如今我们面临的问题在很大程度上是商学院不断改革带来的结果。近代管理学起源于工业革命时期,大规模生产呼唤以科学的管理制度提升劳动生产率。这一时期的理论开拓者亲身经历了管理实践问题,他们既是研究者,也是实践者。例如,被誉为“科学管理之父”的泰勒最初是以工程师的身份对工人进行动作研究和时间研究,在此基础上开创了科学管理理论。作为实用性学科,管理学早期尚未建立完整的体系和严谨的方法,商学院的专业设置以应用为导向,如MIT斯隆管理学院的生产课程是由通用汽车装配厂的经理们讲授的(Bennis和O'Toole, 2005)。相应地,人们也并不担心管理研究与实践的差距问题。彼时,商学院因重实践轻科学,常被视为“职业培训学校”(Pfeffer和Fong, 2002),管理学在高校体系中尚未获得严肃学科地位。

20世纪50年代,人们开始对商学院的结构进行反思,认为商学院“职业培训学校”的定位背离了学术研究的目的,不应该因为追求实用性而妨碍对真理本身的探索。一些商学院开始重新思考其组织设计问题,如卡内基理工学院设立学术导向的工业管理研究生院,强调研究应与教学并重,并为学科发展和学科教育提供牢固的学术核心。1956年, *Administrative Science Quarterly* 创刊主编Thompson(1956)呼吁:“研究必须超越描述以反映理论,必须削减对其直接可应用性的要求。”以上观点在福特基金会和卡内基基金会的报告中得到了强化(Gordon和Howell, 1959)。各商学院纷纷引入具有经济学、统计学等科学方法背景的老师,实证主义研究范式逐渐得到主流学术领域的认可。相应地,严格的博士培养体系开始替代管理实践者成为商学院教师的人才来源,每个学科都建立起自身规范的学术期刊和人才选聘标准,商学院在大学中逐渐获得了应有的学术地位和合法性(Pfeffer和Fong, 2002)。而正是在这样的反思与转型中,管理学界进入其蓬勃发展的“黄金30年”。

但自20世纪80年代起,商学院学术生态基本成型,管理学在获得认可的同时也引发了对其过度追求科学的批评。一方面,学术界的研究往往难以运用到实践中。Susman和Evered(1978)认为,随着管理研究方法和技术的复杂化,研究结论与管理实践的相关度不升反降。Hodgkinson(2001)批评管理学者未能将抽象知识具体化以应用于管理实践。也有学者从管理实践者的角度出发,认为管理者既不了解相关研究,也缺乏将实践转化为理论的主动性(彭贺, 2012)。另一方面,脱离了实践的管理研究也难以推动科学知识进步。Colquitt和Zapata-Phelan(2007)通过回顾1963—2007年在AMJ上发表的667篇文章对比了以上两个时期的发展,发现管理学理论大多诞生于20世纪60—80年代,在此之后,尽管管理学更加注重理论的严谨性和科学性,却因为缺少与实践的结合而难以产生新的理论。

以上全球范围的争议也同样反映在正处于蓬勃发展时期的中国管理学界的反思中。从公开发表的文献看,学者们多使用脱节、脱离、差距、隔阂等词语描述当前管理理论和实践之间相互不适应的关系。在管理研究应该追求纯学术目标还是指导实践的问题上,郭重庆(2008)、李平等(2018)、陈明哲(2019)认为,管理学作为一门应用学科,不仅要追求“是什么”,更重要的是讲清楚“怎么做”,实现知行合一。其中,郭重庆(2008)批评中国管理学界因片面追求国际顶刊发表,忽视本土实践问题,导致对社会经济发展“插不上嘴”“自娱自乐”。对于中国企业实践和管理研究之间存在着严重的脱节问题,张玉利(2008)认为主要表现在两个方面,一是已有理论落后于先进企业的实践,二是落后企业难以接受已有的管理理论。何佳讯教授在会议上指出:

“在2013年至2019年期间,中国管理学者在世界范围的发文量年增长率每年均高于全球平均4.5倍、与国际学者合作增多且主导地位提升。与此同时,中国学者参与国际学术活动的规模和比例也在逐步增长”。然而,他也尖锐地评价:“在获得可喜成绩的同时,也应该看到中国原创性理论占比很小,讲了很多和实践无关的研究,取得了废话胜利。”

我们的调查结果也表明,73.0%的回答者认为当前管理理论滞后于管理实践,71.5%的回答者认为相较于理工等学科领域,管理学面临的理论与实践之间的差距问题更严重。如图1所示,研究者和实践者对该问题的认识存在差异,相较于管理实践者和管理学院硕博生样本,管理学院教师样本更加支持“管理理论滞后于实践”这一观点。可见,研究者和实践者都认为,理论与实践脱节问题极为普遍和严重。这已成为阻碍学科健康发展与获取社会合法性的关键因素,商学院亟须重启类似20世纪50年代的学术范式反思与改革。

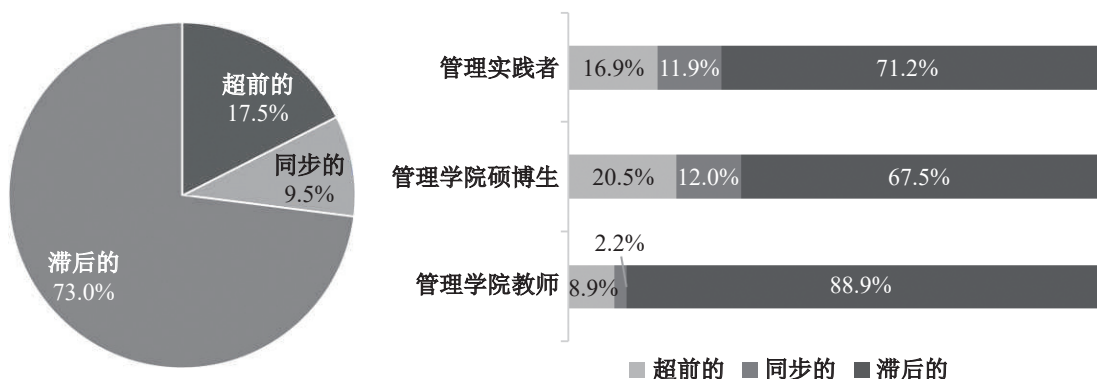


图1 关于管理理论性质的调查结果

纵观以上历史发展,管理学在追求科学严谨性和实践相关性的“钟摆运动”中演进和往复,或偏向实践相关性,或偏向科学严谨性。学者们在批评如今管理学界研究脱离实践的同时容易忽视的事实在于最初商学院并不存在这样的问题,但这恰恰正是商学院为了摆脱自身“职业培训学校”的定位而自我改革的原因。换言之,人们关于管理理论与实践之间的关系就像钟摆一样,在不同时期和不同视角下会有不同认识。如果我们无法在更深层次上理解理论与实践之间的矛盾关系以及导致以上差距的本质原因,我们解决当前问题的努力或许也会带来新的问题。

三、造成理论—实践差距的四种原因

厘清管理理论与实践差距的成因,是解决这一问题的基础。文献通常从四个方面探讨该问题:制度设计、知识性质、知识生产和知识转移(Van De Ven和Johnson,2006;Kieser等,2015)。如图2所示,问卷调研表明,48.0%的回答者认为“造成管理理论与实践差距的原因是知识转移问题”,19.5%的回答者将理论—实践差距问题归结为学术研究制度环境设计的不合理,19.5%的回答者认为“管理理论与实践要求的是完全不同类型的知识,因此这样的差距存在本身就是合理的”,8.0%的回答者赞同“造成管理理论与实践差距的原因在于学术研究范式选择不恰当”这一观点。为避免基于文献的问卷设计可能造成的偏误,我们在该题项的问卷设计中提供了“其他”选项,结果显示,5.0%的回答者选择“其他”并补充具体意见,仍可归入上述四类。如“理论研究的过程中,使用范式进行抽象和归纳的过程使得一部分因素丢失”实则将造成管理理论和实践的差距归因为知识生产过程;“一套理论有其适用的环境,实践过程中环境千变万化,理论未必符合当下的实际环境,因此未必有效”“理论很难将所有因素都纳入考虑,而

现实中的结果往往是多个因素复杂交互的结果”等描述实则支持了“造成管理理论与实践差距的原因是知识转移问题”的观点。进一步分析发现,研究与实践在情境和目的上的差异导致两者对差距成因的认知不同。实践者所处的情境是解决日常管理活动中遇到的特定问题,理论知识如何转移为实践知识以解决管理活动问题是实践者关注的焦点,因此支持“理论—实践差距是一个知识转移问题”这一观点的实践者比例高于研究者;而学术研究工作受到商学院制度环境的影响,因此将理论—实践差距原因归结于制度设计的研究者占比明显高于实践者。

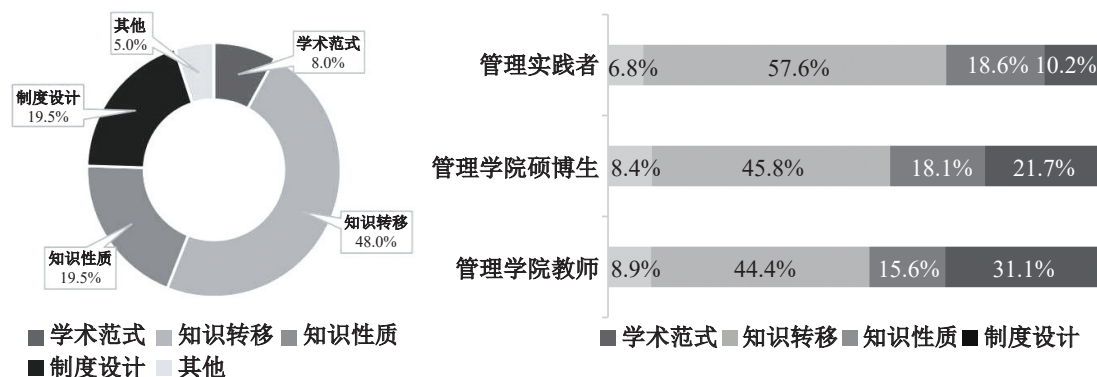


图2 对“管理理论与实践差距的形成原因”的调查结果

(一) 制度设计问题

差距的根源之一在于选题机制,即是否有合理的制度保障研究者真正关心来自企业实践的真问题?制度观的支持者认为,福特和卡内基基金会于1959年表布的《戈登-豪威尔报告》和《皮尔森报告》是商学院研究偏离实践相关性的根源(Gordon和Howell,1959)。这两份报告批评了商学院薄弱的科学基础,以及管理课程以经验为基础的职业化现状,对其发展路径产生了深远影响。此后,商学院教师多招聘接受过严格博士训练的教师,他们掌握扎实的专业知识和高水平的科学研究方法,但普遍缺乏实践经验。商学院经常被拿来与法学院或医学院相提并论:“我们无法想象一个从未见过病人的医学院教授,或者一个从未去过法院的法学院教授,然而今天的商学院里却挤满了高科研水平却几乎没有任何管理实践经验的教授们。”(Bennis和O'Toole,2005)在考核和晋升上,商学院教师的学术生涯是由发表论文的数量和水平度量的。这种论文导向的考评机制,是研究脱离实践的重要制度性原因。随着管理学科的制度化的,一些研究者逐渐偏向于从过去的文献资料而不是从实践中发现议题,管理研究呈现一种自我生产机制(彭贺,2012)。现阶段的管理考核制度带来的学术压力,导致学者们把大部分时间和精力花费在学术论文的撰写与发表上,而非对实践的调研和改进。研究成果虽然可以短期在学术圈内产出,但是对实际问题的发现与处理、对提高企业内部管理水平的贡献,则需要长久的实际检验过程。针对“如何识别有意义的研究话题”这一问题,罗瑾琨教授在会议上指出:使命驱动才是研究的不竭动力,并呼吁国内管理学者“研究选题对接国家战略,践行时代使命”。

(二) 知识性质问题

差距的另一个原因在于,理论知识与实践知识在本质定位上存在差异。这种认知可以追溯到亚里士多德,他将知识划分为三类:技术(具备方式—结果合理性的应用型技术知识)、无功利性的知识(用于探索理论性问题的基础知识)和实践智慧(用于在一个社会或政治情境下指导正确行事的实践知识)(Morrow等,1953)。在此基础上,Gibbons等(1994)进一步将知识分为模式1知识和模式2知识,模式1知识以学科为基础,由商学院中具有高度专业知识背景的学者

通过创造性努力产生,并通过同行评议的期刊和学术会议所传播;模式2知识由理论扎实的学者和经验丰富的实践者合作,在应用的背景下产生并直接满足实践者的需求。两者的性质差异比较如表1所示。第一,相比于在纯学术环境下受到专业结构和学科限制的模式1知识,在更广阔的应用情境下生产的模式2知识强调了解决管理实践问题的有效性。尽管模式1的知识也可应用于实践,但通常存在空间和语境脱节,需要中介机构进行转化(Van De Ven和Johnson, 2006)。而在模式2中,由于知识是在解决实践问题的过程中产生的,并不存在这种差距。第二,模式2知识具有跨学科性,跨学科并非简单的学科之间的叠加,而是强调在共同指导框架体系下的协同发展和科学研究过程中的成果扩散。第三,模式2具有异质性。模式2突破传统模式1以大学为中心、具有共同学术规范和学术价值观的生产模式,以实践问题为导向,强调在不同参与者的互动中促进知识生产。第四,模式2知识具有反思性。与模式1相比,模式2知识不再囿于科学与技术的范围,研究者对研究结果影响更具敏感性,承担了更多的社会责任。模式1知识生产的场所较为集中且高度封闭,知识生产只是学者的权力;而模式2打破了这一垄断,受惠者还扩展到企业、政府等参与方。第五,在质量控制上,模式1知识关注对理论的贡献程度,而模式2知识则将管理问题解决的有效性作为评判标准。在评价群体上,除了传统模式1的同行评议外,模式2还具有因经济、政治、社会和文化性质的附加标准而涉及的更广泛的评价群体。

表1 模式1和模式2知识比较

知识生产模式	模式1	模式2
产生动机	基于学科的;弥补理论或方法缺陷	基于应用的;解决管理实践问题
学科性	纯学科知识	跨学科知识
知识形式	同质性	异质性
受惠者	学者	学者、企业、政府
质量控制	同行评议;理论贡献程度	广泛的评价群体;问题解决有效性

改编自:Maclean D, MacIntosh R, Grant S. Mode 2 Management Research[J]. British Journal of Management, 2002,13: 189-207。

管理学界对不同性质知识的重视程度也随着制度环境而变化。自20世纪50年代福特基金会和卡内基基金会的报告发表以来,大多数美国商学院致力于推动模式1知识。该模式秉承了学术研究一贯的“为知识而知识”的追求(Huff,2000),旨在将某个具体情境抽象为一般情境以解释普遍规律,构建宏大的、系统性的管理理论框架,试图以高度抽象的形式涵盖各层面的社会运行规律。模式1知识创造过程一直是高度实证主义的(Gibbons等,1994),所产生的严谨、系统的知识为解决一定问题建立了相对系统、完善的框架和坚实的理论基础,具有不可替代的优势,因而至今仍在商学院中得以保存和发展,然而部分研究因缺乏明确的实践导向和解决实际问题的能力(Guerce等,2019),造就了与实践的差距问题。在遭遇相关性危机的今天,面向实际问题的模式2知识被视为缩小理论与实践差距的有效途径。这一类知识旨在处理特定情境中遇到的特定问题,所构建的细微理论涉及特定情境下与少数对象有关的有限概念(Bock和Merton,1969)。

应该看到,理论知识和实践知识虽然是两种不同性质的知识,但是彼此并非对立或替代关系,而是存在很强的内部关联性(Van De Ven和Johnson,2006)。在会议上贾良定教授用“求真观妙、择善固执”形象比喻研究者对科学和社会应尽的双重责任,“求真观妙”要求研究者找准问题、沉下心来,求得严谨科学的理论知识;“择善固执”则要求研究者创造有助于企业健康发展、提高人民生活质量的实践知识。两者相辅相成,密不可分。《流媒体时代》(迈克尔·D.史密斯和拉胡尔·特朗,2019)就是一个很好的例子。卡耐基-梅隆大学这两位教授敏锐洞察到技术变

革对娱乐业的深刻影响:过去由于物理渠道销售的限制,消费者由于获得的产品信息数量有限而体现出从众消费的“羊群效应”,娱乐市场被小部分热门产品主导;随着互联网零售业的发展,消费者掌握了更多的产品信息,冷门产品随之体现出经济价值,所有冷门产品的市场累加起来会形成一个比热门产品市场还大的市场,即所谓的长尾效应。大量的实验和实证研究验证了娱乐业长尾效应的存在。研究结论表明:娱乐公司要想在未来的竞争中继续获得成功,就要改变对传统规模优势的依赖,利用大数据理解消费者的需求并提供多样化产品。两位作者从学者角度,采用科学方法产生的知识颠覆了娱乐行业中长期以来对冷门产品价值的认识,改变了管理者的实践策略,彰显了理论知识对产业实践的启发价值。事实上,图3所示的问卷调查也表明,针对“管理理论对于企业实践具有什么作用”这一问题,39.9%的回答者认为“管理理论对实践具有思路启发的作用”,29.2%的回答者认为“管理理论对实践具有实施指导的作用”。可见,大多数回答者认为,理论作为实践的指南针,其知识层次应高于实践。进一步的分析表明,对理论—实践关系的认识与对理论—实践先后顺序的认识是相关的:赞同前述“管理理论超前于管理实践”问题的回答者对管理理论的实践指导性要求更高(体现为“实施指导”或“方案建议”),而支持“管理理论滞后于管理实践”的回答者有更多人倾向于将管理理论视为对思维的启发或实践后的经验总结(体现为“思路启发”或“经验总结”)。

(三) 知识生产问题

学界日益认识到,理论—实践差距可能源于知识生产过程。事实上,理论和实践被视为两种不同的知识类别,很大程度上在于参与知识生产过程的个体对研究方法的选择和实施。

1. 实证研究方法

基于学科的模式1知识的生产过程往往与实证研究息息相关(Gibbons等,1994)。商学院自20世纪50年代改革以来,纷纷引入具有经济学、统计学等科学方法背景的老师,科学的研究方法逐渐成为主流研究者识别共同体成员的标准。实证研究方法体现科学主义思想,主张存在客观普遍的规律,个人行为和社会生活受因果律制约(韩巍,2011)。实证研究通过大样本数据统计、检验与分析,观察、解释和预测变量之间的因果关系。实证研究遵循三个原则:(1)客观性。研究者在研究过程中作为“外部人”,始终保持客观、中立的态度,避免个人的个性、态度、价值观等主观因素对研究的干扰。(2)普遍性。即旨在发现事物的普遍规律,通过从具体场景中提取并解析研究对象特征,得出超越情境因素的变量之间的一般性因果关系。(3)可复制性。采用假

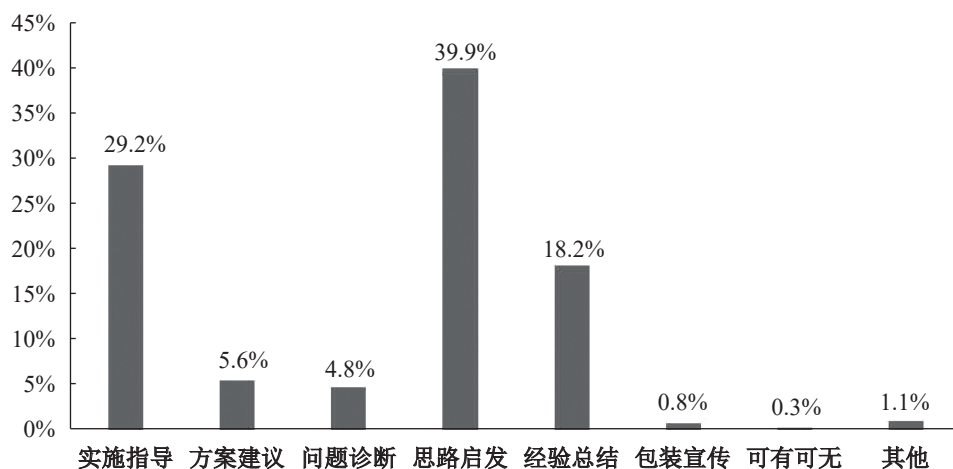


图3 对“管理理论对实践的作用”的调查结果

说—演绎的实验方法,在研究之前经假设性演绎建立理论假设,然后经数据检验得出结论,要求研究程序的可复制性和研究结果的再现性(章凯等,2023)。实证研究作为管理研究的主流方法,在当前学术界拥有不容置疑的权威地位。实证主义把研究对象的特征从场景中抽象出来,所强调的研究者的客观性、研究过程和结果的可复制性和普遍性固然有助于创造科学知识,却忽略了人在行动中的主体性、弱化了实践相关性(Susman和Evered,1978)。

2. 行动研究方法

伴随着面向应用的模式2知识生产过程,行动研究致力于在寻求管理实践问题的解决方案的过程中产生新知识(Sharma和Bansal,2020)。该研究范式源于管理学发展早期,泰勒、法约尔、巴纳德等学者兼具研究者与实践者身份,他们深入管理现场探寻问题,探索解决办法并通过实践反复检验,并凝练为经典的管理理论。行动研究从认识论的角度改变了实证研究要求研究者以“外部人”的视角独立于研究对象的基本观点,研究者作为主观能动性的参与主体,以“内部人”的视角作为参与者沉浸在研究过程的行动和经历中。研究过程具有干预性,不追求实证研究的客观性,而是将研究所得的知识和结果持续应用于实践,并在实践中得到检验和反馈,经过不断地探索和完善,逐渐接近行动研究的目标。行动研究是一个螺旋式加深的发展过程,由多个循环阶段组成,每个循环阶段包含诊断、计划、实施、评估和反思五个环节(Huang和Martin-Taylor,2013)。每一次循环都以前一次循环的反思内容为基础,确认已解决的问题和待解决的问题,进入下一次循环,直到问题解决。

在管理学出现实践相关性危机的今天,行动研究架起了理论与实践之间的桥梁(李兴旺等,2021)。然而,行动研究由于过于偏向实践相关性也遭到了一些学者的质疑,如Shani和Coghlan(2021)回顾了过去50年间在不同国家和行业中进行行动研究的学术文章,发现行动研究确实解决了具体的实践问题,但它们往往未能产生有效的科学理论。

3. 案例研究方法

案例研究是一种对特定情境中单个或多个典型事件的发生背景、过程进行系统描述和分析,归纳出具有解释和预测作用的普遍性结论的定性研究方法(Eisenhardt,1989)。案例研究视角介于实证研究的“外部人”与行动研究的“内部人”之间,要求研究者既深入案例情境中,采取与参与者相似的局内人视角理解当事人如何思考、感受和行动;又要回到学术身份,保持与研究对象的距离,避免个人偏见对访谈数据的影响,从外部人的视角思考经验现象并提炼抽象为一般理论。作为管理理论构建的重要研究方法,案例研究对当下中国管理实践呼唤本土理论这一现实问题具有重要意义。井润田等(2023)的案例研究源于企业管理实践中的困惑:为了形象描述互联网环境下顺势而为的重要性,雷军提出“站在风口上,猪都能飞起来”这句名言。该法则在企业界得到广泛应用,但也面临关于该说法过于投机或宿命的质疑。研究结果表明,管理者有意识的系统布局是其将创业风口转变为成长机会的关键,“智者造势、庸者趋利”,这其实对管理者的认知能力有很高的要求。该研究构建的形势判断理论模型,既澄清实践困惑,亦体现理论对实践的启示价值。

不同研究范式在解决管理理论—实践差距问题上具有不同的潜力和限制(如表2所示),实证研究通过将研究对象的特征从场景中提取并解析出来,试图得出一些超越情境因素的严谨的科学知识,但往往忽略了对现实问题的关注;行动研究作为理论研究者与实践者在互动中解决实践问题和创新理论的一种研究方法,被视为缩小管理理论—实践差距的极具潜力的研究方式,但因过于偏向相关性而忽略理论知识的产出;案例研究介于实证研究和行动研究之间,力图达到科学严谨性和实践相关性的双重标准,在解决相关性危机上具有极大潜力。需要强调的是,尽管每种研究方法在达到管理学严谨性和相关性双重标准的程度上有所区别,但无绝对

优劣之分,在面对不同的研究问题和研究目的时,不同的研究方法有着各自的优势和劣势,片面倚重哪种都不可行。

表 2 实证研究、案例研究和行动研究的特征比较

类别	实证研究	案例研究	行动研究
研究目的	验证理论	构建理论	解决实践问题
理论追求	普遍性	普遍性和准确性的权衡	准确性
研究者角色	外部人	外部人/内部人	内部人
方法论假设	研究者要避免对研究对象 的干涉	研究者通过理解进入研究 对象的感受/心理世界	没有无行动的研究, 研究者即实践者
研究标准	严谨性	严谨又相关	相关性

(四) 知识转移问题

实践知识中至少有一部分是由理论知识派生而来的,之所以出现管理理论与实践差距的问题,原因在于研究者和实践者作为不同的共同体使用不同的语言系统(宋志润,2023),理论知识需要通过翻译为实践者的语言才能转化为实践知识,被实践者理解和使用。托马斯·库恩(2012)的范式理论强调了共同体对知识发展的重要作用,认为共同体是一个共同接受一些理论、方法和价值,并承诺按照共识的惯例、规则和目标行事的团体。人与人之间的交流需要语言层面的句法(syntax,即确定语言基本单位排列成语句的语法结构)、语义(semantics,即具有语法结构的语句所表达的意义)和语用(pragmatics,即在不同环境和背景下对语言的运用和理解)的共同知识,拥有这些共同知识的成员成为一个共同体(Carlile,2004)。研究者和实践者因文化和背景差异而缺乏共同的认识,即使面对同一现象,也会因语言系统不同而产生描述差异,导致沟通困难(井润田和罗媛,2023)。研究者普遍使用的学术术语的表现形式阻碍了实践者理解和应用知识的过程,“这些文章中蕴藏的信息可能对实践者有潜在的好处,但以目前的呈现形式是无法获得的”(Buckley等,1998)。研究者和实践者之间的知识边界造就了管理理论和实践的差距。如何跨越句法、语义和语用层面的知识边界,将学术研究的知识转移和传播到实践之中?这一过程可通过培训、咨询、媒体等转化环节实现,也能通过学企互动共同创造兼具严谨性和相关性的知识(Sharma和Bansal,2020)。

咨询机构作为理论知识转移的重要渠道,在面对企业实践中的管理和业务问题时,通过理论知识的获取、知识的重新整合和向客户企业扩散实践知识这一过程,帮助管理者实现组织的目标,成为企业在面临管理实践问题时的重要“外脑”。但鉴于咨询机构的商业性,咨询结果可能会受到既得利益集团价值观的影响(Creed和Zutshi,2014)。因此,出于对研究结果的可靠性要求,也有企业倾向于求助商学院。正如国网英大碳资产公司葛巍总经理在会上被问及“在企业面对数字化如何促进供应链碳减排这一难题时,为什么会向学界寻求帮助而不是咨询公司”时,他认为一方面学界研究者的身份更加中立,另一方面是希望通过研究者将问题解决方案提炼总结成模式,供更多企业使用。许晖教授在会议上分享了带领团队驻扎高污染企业一线六个月的经历,对“做负责任的研究”有所感悟:“与企业的合作对学者而言是研究深和浅、时间长和短的问题,但对企业来说是生和死的问题。学者离开之后为企业留下了什么,是研究需要思考的问题。”

本次会议中学界与业界的对话展示了携手应对知识转移问题以弥合理论—实践差距的机遇和愿景。清华大学李东红教授与京东消费与产业发展研究院刘琦院长就《历时性本土研究中的学企互动——与京东合作的启示》进行对话。刘琦认为,随着电商环境的成熟尤其是零售基础设施的完善,一体化的发展模式已不能适应京东内外部的变化,因此京东在向开放生态模式

的转型发展中邀请李东红教授合作,借助学术视角反思该模式的特征与机制,以促进合作伙伴认同并共建更有价值的模式。李东红教授在与京东的合作中通过案例开发、研究报告和学术论文的形式,将京东的开放生态模式从情境中提炼出来,成为可供其他企业借鉴的更一般的组织模式。双方倡议:“从业务中来到业务中去,做对业务有价值的研究;一手数据、一手调研,做对行业有价值的研究。”面对数据要素如何进行价值分配这一问题,北京航空航天大学欧阳桃花教授与联通数字科技有限公司宋雨伦高级副总裁就《数据要素推动政府治理与服务模式创新:联通数科案例》进行对话。宋雨伦认为,联通数科作为数据运营服务商,创造了数据的社会与经济价值,但如何获取与其付出相匹配的服务价值是个难题,期望通过学界合作探索数据的社会价值。欧阳桃花教授将联通现象概念化,提出“数据要素何以持续释放价值”这一研究问题,随后通过多次对话聚焦关键事件,构建“激励相容”的数据要素价值分配机制理论框架,进行体系化案例研究,准确界定了数据要素的性质和特点,持续挖掘数据要素的价值分配方式,以此完成知识创造和转移的过程。宋华教授则在会议上指出:“学企合作中,业界更具机遇敏感性,学界更擅长趋势判断,二者优势互补,既可解决实践问题又可提炼理论知识。”

四、研究结论与建议

总结以上讨论,本文认为,理论与实践差距的实质反映了社会对于不同模式知识的需要;相对而言,研究者更关注表1所示的模式1知识(基于学科理论贡献的动机),而实践者更关注模式2知识(基于应用和解决问题的动机),由此带来的差距是必然存在且合理的。因此,应当采取“平衡”而非“消除”的态度看待此差距。面对当前国内外管理学界热议的相关性危机,一方面,我们要避免矫枉过正,否则管理学将难以维系其作为一门学科的科学性和客观性,也会导致商学院重陷“职业培训学校”的定位偏差。

另一方面,正如上述历史回顾和问卷调查结果所揭示的,当前我们的确面临20世纪60年代商学院改革带来的“矫枉过正”后果:管理理论与实践差距过大,管理研究正在丧失来自实践者或社会其他群体的合法性认同。因此,本文将借助Van de Ven的入世治学(engaged scholarship)思想提出在研究的每一阶段有效解决这一问题的具体措施。事实上,上文提出的制度设计、知识性质、知识生产和知识转移分别对应了“入世治学”模型的问题提出、理论构建、研究设计和问题解决四个研究阶段。在每一个研究阶段,都可能会出现理论—实践差距问题。研究问题的提出往往受到制度环境的影响,不同类型的理论构建基于不同种类的知识,研究方法的选取和使用是知识生产过程,问题解决方案的形成需要进行知识转移。解决理论—实践差距问题也需要从每一阶段入手。举例来说,史密斯和特朗如何以学者身份创作出《流媒体时代》这部引发娱乐行业实践变革的著作?在选题阶段,两位学者敏锐洞察到技术变革对娱乐行业的冲击,从实践中而不是以往文献中捕捉研究问题;在理论构建阶段,他们将实践问题翻译为科学问题:技术变革如何改变娱乐行业中稀缺资源的性质进而影响价值创造过程?借助价格歧视、规模经济等经济学理论,他们比较了流媒体与传统娱乐行业的特点差异,并提出技术变革对娱乐行业市场权力来源和盈利模式的影响机制假设;在研究设计阶段,作者与实践者合作展开大量实验研究验证了以上研究假设;在问题解决阶段,作者在书中避免使用大量学术术语,而是通过生动的案例和隐喻的修辞方式将研究成果翻译成为实践者可接受的语言。这跨越了研究者和实践者之间的知识边界,更容易被实践者理解和运用。

(一) 从制度设计角度缩小问题提出阶段中的理论—实践差距

当前,商学院制度环境客观上促使管理研究呈现出一种自我生产机制(彭贺,2011),研究选题往往来自过往文献中,或者受限于研究方法,本末倒置。为了缩小理论和实践的差距,首

先,有必要建立合理的研究成果评价体系,学者的学术生涯不应该仅由论文的数量和质量衡量,也需要纳入其对企业发展的实际贡献,从而在制度上保障研究问题源于实践关切。其次,有必要建立跨学科研究机构 and 有效的科学研究共同体。实践中的管理问题是复杂的,单个研究者难以从单一视角捕获和确立,很多问题的解决往往依赖于其他学科如心理学、社会学的概念和理论,因此需要跨学科的研究者和不同职能经验的实践者参与进来。最后,在与实践者互动的过程中,研究者应更加谦卑,在试图了解一个重要的研究问题时,需要置身于和实践者更加平等的关系中(Bartunek和Rynes,2014),不将实践者视为数据和资金来源,也不能成为“制度的傀儡”,服从于利益相关者的需求从而使研究问题变得狭隘、短视或过于情景化(Brief,2000)。

(二) 从知识性质角度缩小理论构建阶段中的理论—实践差距

理论构建与问题提出相伴而生,研究问题的提出需要坚实的理论和概念,构建理论也需要对问题领域非常熟悉。一个好的理论通常被认为是普遍的(general)、准确的(accurate)和简约的(simple),然而,Weick(1999)使用一个钟面说明任何理论均不可避免地需要在这三个标准之间做出权衡,一个理论如果达到了任意两个标准,那么极有可能不满足第三个标准。宏大理论高度复杂,极其抽象,试图将社会、组织或个人全部或大部分包含在内,强调普适性和简约性的同时牺牲了准确性。细微理论作为人们日常实践中建立的知识,涉及某些特定情境下与少数对象有关的有限概念(Bock和Merton,1969),难以达到普遍性和简约性的标准。这样的差异在于理论和实践是截然不同的知识形式,理论知识追求普适性而实践知识追求实用性,两种知识各有优缺点。作为两种知识的融合,中层理论力求在集中性和全面性之间取得平衡(DiMaggio,1995),逐渐成为当前管理学研究的现实选择。需要注意的是,在提倡构建中层理论的同时不能忽略宏大理论的价值所在。马斯洛、西蒙、熊彼特的理论都属于宏大理论,宏大理论的本质决定了其在构建过程中无法达到实践相关性的标准;但作为管理学的基石,宏大理论推动了管理学科的突破性发展。

(三) 从知识生产角度缩小研究设计阶段中的理论—实践差距

现行研究方法通常呈现一种非参与式的研究过程:研究者通常独自研究某个问题,不与其他利益相关者沟通,往往只能在理论方面取得一些成果,但因不与现实接轨而扩大了理论与实践之间的差距。研究者应该与具有不同研究方法背景的学者合作,使用多元与混合研究方法对现象进行更全面的解释。如定性研究领域的学者在完成定性分析后,可以基于大样本数据进行定量分析,以探索边界条件(Molina-Azorin,2012)。混合研究方法综合了归纳和演绎的科学推理原则,包含了理论构建和理论检验完整研究过程,克服了单一方法难以完整理解多维和复杂组织的缺陷,通过对研究问题的三角检验,具有更高的内部和外部效度(Wellman等,2023)。

(四) 从知识转移角度缩小问题解决阶段中的理论—实践差距

如前所述,研究者和实践者在句法、语义和语用层面的知识差异造成交流障碍,这是从知识转移角度引发管理理论和实践差距的原因。解决的关键在于如何跨越这一知识边界,促进学术成果向实践转化。为此,我们提出如图4所示的“理论知识跨界沟通和转移机制”。一方面,针对纯学术研究产生的知识,管理咨询作为成果转化过程中的重要角色,将最新潮的管理研究成果解释、传播到企业实践中,又将实践者的需求反馈给研究者,在研究者与实践者之间架起了沟通的桥梁。此时,研究者作为知识生产者,实践者作为知识运用者,咨询机构在二者之间完成理论工具化和知识商业化,从而实现知识转移。另一方面,针对实践类研究产生的知识,研究者与实践者在互动中完成知识生产、转移和运用过程。此时,研究者在产生理论知识的同时实现理论普及化,实践者在管理实践中运用知识并提炼新知识,反过来完成实践学术化过程。

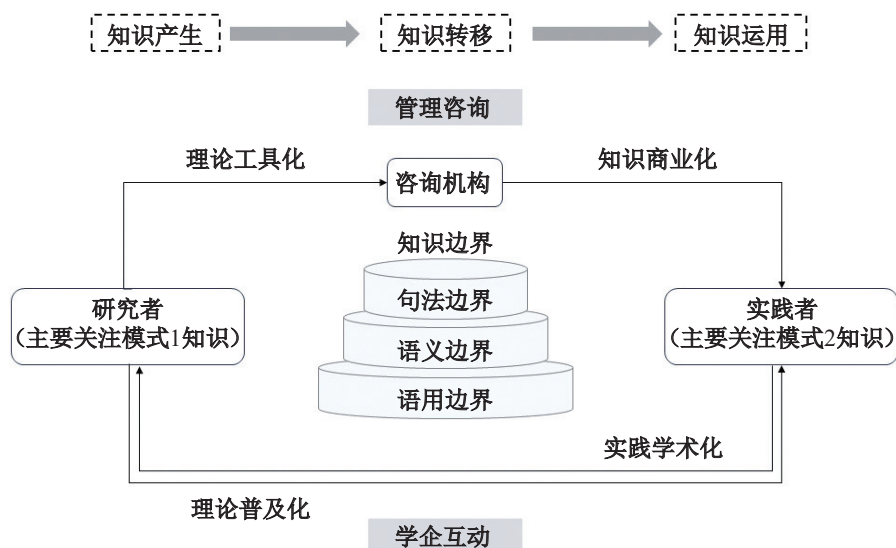


图4 理论知识跨界沟通和转移机制

从这一角度看,对于行动研究和案例研究过程,研究问题来源于实践中,研究结果直接运用于实践中,不存在知识转移问题。对于实证研究,尽管受到了一些学者对其弱实践相关性的质疑,但咨询机构在将研究结论翻译和传播到实践界的过程中起到了桥梁作用,缩小了理论知识和实践的差距。理论知识跨界沟通和转移机制保障了学者们不同的学术道路选择。如前所述,任何一种研究方法都没有绝对的对错,学者们大可自行其道,采用不同范式的研究者因视角的不同而彼此互补(武亚军,2015)。但在选择任何一种研究方法时都应该与研究问题和研究目的相匹配,并时刻紧握科学严谨性和实践相关性两根缰绳。如倾向实证研究的学者需要注意捕捉实践中的问题,避免管理研究陷入自我生产循环。偏好行动研究和案例研究的学者也需要发挥专业特长,在解决实践问题的同时保持理论构建的敏感性。结合Chris Argyris的研究举例,Sandberg和Tsoukas(2016)基于实践理性提出行动研究的理论化策略:“当管理者有机会(作为研究者人为创造的暂时间断的一个结果)审视他们实际的思考和交流方式时,其实践的逻辑也因此为自己和研究者所获悉,研究者还能将此特定逻辑进一步理论化,这就是Argyris在其极具影响力的研究中所做的事情。”

综上所述,无论是研究者还是实践者都可以为缩小理论与实践差距担负更丰富的角色。例如,研究者也可以担负中介角色参与教育培训和管理咨询任务,甚至通过行动研究方法(如政策建言与实施、企业挂职等)部分担负起实践者的角色;相应地,也有一些实践者成功地转型为中介角色甚至理论研究者角色(如亨利·法约尔、理查德·鲁梅尔特)。更一般地说,即使研究者或实践者不转变角色,他们观念的转变更为重要:研究者应该意识到不同模式知识、研究方法的局限性,愿意邀请不同角色人员参与合作研究,鼓励多元化的学术范式;实践者应该加强与学界、咨询界的联系,了解最新潮的管理研究成果的同时将需求传递到学界,在与研究者的合作过程中解决实践问题并提炼总结为模式。

五、结 语

管理理论和实践之间的差距问题攸关管理学未来何去何从,日益受到学界关注。首先,本文主张以辩证视角审视二者关系。理论与实践代表了两种不同模式(表1中所示的模式1和模式2)的知识创造过程,分别对社会有不同的贡献。作为相互竞争又相互促进的矛盾两端(曹祖毅等,2017),理论与实践在某些维度上是难以甚至不可能弥合的。从长远看,无论是研究者还是

政策制定者(如商学院领导和政府部门),在推动应用研究的同时亦应重视基础理论的探索。维系理论与实践的必要张力有利于推动管理学的良性发展。其次,当前我们所面临的管理理论与实践差距过大的问题正是历史上商学院改革矫枉过正带来的结果。正如钟摆效应所展示的,20世纪50年代商学院为了摆脱自身太注重实践技能培养的“职业培训学校”定位所开展的改革措施,逐渐酿成当前管理研究脱离实践的制度环境。最后,为了消除目前这些过大的差距,研究者可以从研究问题提出、理论构建、研究设计、问题解决四阶段采取相应策略。具体而言,在问题提出阶段,建立合理的评价体系和有效的学术共同体,吸纳实践者和跨学科研究者共同识别管理问题;在理论构建阶段,发展中层理论以兼顾理论严谨性与实践相关性;在研究设计阶段,鼓励研究者与具有不同研究方法背景的学者合作,使用多元与混合研究方法对现象进行更全面的解释;在问题解决阶段,有效的跨界沟通和转移机制为理论知识转化为实践知识提供了桥梁,有利于学者选择不同的学术道路。

主要参考文献

- [1]安德鲁·H.范德文著,杨百寅译.入世治学:组织与社会研究范式与实操[M].北京:北京大学出版社,2023.
- [2]曹祖毅,谭力文,贾慧英,等.中国管理研究道路选择:康庄大道,羊肠小道,还是求真之道?——基于2009—2014年中文管理学期刊的实证研究与反思[J].管理世界,2017,(3):159-169.
- [3]陈明哲,陈天旭译.理论与实践的“合一”:一个全方位管理学者的创业历程[J].外国经济与管理,2019,41(3):3-24.
- [4]郭重庆.中国管理学界的社会责任与历史使命[J].管理学报,2008,5(3):320-322.
- [5]韩巍.论“实证研究神塔”的倒塌[J].管理学报,2011,8(7):980-989.
- [6]赫伯特·A.西蒙著,詹正茂译.管理行为[M].北京:机械工业出版社,2013.
- [7]井润田,程生强,王文静.探索“风口法则”的理论智慧:基于案例诠释和情景实验的混合研究[J].管理世界,2023,39(10):169-188.
- [8]井润田,罗媛.跨学科教育改革模式及其制度整合机制[J].新文科教育研究,2023,(4):88-100.
- [9]李平,杨政银,陈春花.管理学术研究的“知行合一”之道:融合德鲁克与马奇的独特之路[J].外国经济与管理,2018,40(12):28-45.
- [10]李兴旺,张敬伟,李志刚,等.行动研究:我国管理学理论研究面向实践转型的可选路径[J].南开管理评论,2021,24(1):181-191,201.
- [11]迈克尔·D.史密斯,拉胡尔·特朗著,鲁冬旭译.流媒体时代:新媒体与娱乐行业的未来[M].北京:中信出版集团,2019.
- [12]彭贺.管理研究与实践脱节的原因以及应对策略[J].管理评论,2011,23(2):122-128.
- [13]彭贺.作为研究者的管理者:链接理论与实践的重要桥梁[J].管理学报,2012,9(5):637-641.
- [14]戚安邦,高跃.管理实际问题与理论研究脱节及滞后模型研究[J].科学与科学技术管理,2014,35(8):11-17.
- [15]齐善鸿.面向实践的管理核心命题的重新思考[J].管理学报,2012,9(1):32-37.
- [16]Sandberg J, Tsoukas H 著,张书军译.抓住实践逻辑:借助实践理性构建理论[A].徐淑英,任兵,吕力.管理理论构建论文集[C].北京:北京大学出版社,2016.
- [17]宋志润.词汇系统、可变范畴与世界——论库恩的康德主义[J].科学技术哲学研究,2023,40(5):76-81.
- [18]托马斯·库恩著,金吾伦,胡新和译.科学革命的结构[M].北京:北京大学出版社,2012.
- [19]武亚军.基于理论发展的管理研究范式选择与中国管理学者定位[J].管理学报,2015,12(5):625-637.
- [20]席西民,肖宏文,郎淳刚.管理学术与实践隔阂:和谐管理的桥梁作用[J].管理科学学报,2008,11(2):1-11.
- [21]章凯,张娇娇,罗文豪.管理学实证研究的严谨性:概念化与标准体系研究[J/OL].南开管理评论,2023:1-16. <http://kns.cnki.net/kcms/detail/12.1288.f.20230921.1831.002.html>, 2023-09-22.
- [22]Aram J D, Salipante Jr P F. Bridging scholarship in management: Epistemological reflections[J]. British Journal of Management, 2003, 14(3): 189-205.
- [23]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.
- [24]Bennis W G, O'Toole J. How business schools lost their way[J]. [Harvard Business Review](#), 2005, 83(9): 96-104,154.
- [25]Bock K E, Merton R K. Social theory and social structure[J]. [American Sociological Review](#), 1969, 34(4): 560.
- [26]Brief A P. Still servants of power[J]. [Journal of Management Inquiry](#), 2000, 9(4): 342-351.
- [27]Buckley M R, Ferris G R, Bernardin H J, et al. The disconnect between the science and practice of management[J]. [Business Horizons](#), 1998, 41(2): 31-38.
- [28]Carlile P R. Transferring, translating, and transforming: An integrative framework for managing knowledge across boundaries[J]. [Organization Science](#), 2004, 15(5): 555-568.
- [29]Colquitt J A, Zapata-Phelan C P. Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the *Academy of Management Journal*[J]. [Academy of Management Journal](#), 2007, 50(6): 1281-1303.
- [30]Creed A, Zutshi A. A quandary in management practice: Academic research or consulting?[J]. [International Journal of Management Practice](#), 2014, 7(1): 39-54.
- [31]DiMaggio P J. Comments on “what theory is not”[J]. [Administrative Science Quarterly](#), 1995, 40(3): 391-397.
- [32]Eisenhardt K M. Building theories from case study research[J]. [The Academy of Management Review](#), 1989, 14(4): 532-550.
- [33]Ghoshal S. Bad management theories are destroying good management practices[J]. [Academy of Management Learning & Education](#), 2005, 4(1): 75-91.
- [34]Gibbons M, Limoges C, Nowotny H, et al. The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies[M]. London: SAGE, 1994.
- [35]Gordon R A, Howell J E. Higher education for business[J]. [The Journal of Business Education](#), 1959, 35(3): 115-117.
- [36]Guerci M, Radaelli G, Shani A B. Conducting mode 2 research in HRM: A phase-based framework[J]. [Human Resource Management](#), 2019, 58(1): 5-20.
- [37]Hodgkinson G P. Facing the future: The nature and purpose of management research re-assessed[J]. [British Journal of Management](#), 2001, 12(1): S1-S2.
- [38]Huang J, Martin-Taylor M. Turnaround user acceptance in the context of HR self-service technology adoption: An action research approach[J]. [The International Journal of Human Resource Management](#), 2013, 24(3): 621-642.
- [39]Huff A S. 1999 presidential address: Changes in organizational knowledge production[J]. [The Academy of Management Review](#), 2000, 25(2): 288-293.
- [40]Kieser A, Nicolai A T, Seidl D. The practical relevance of management research: Turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program[J]. [Academy of Management Annals](#), 2015, 9(1): 143-233.
- [41]Molina-Azorin J F. Mixed methods research in strategic management: Impact and applications[J]. [Organizational Research Methods](#), 2012, 15(1): 33-56.
- [42]Morrow G R, Joachim H H, Rees D A. Aristotle: The nicomachean ethics[J]. [The Philosophical Review](#), 1953, 62(1): 129-133.
- [43]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.
- [44]Rynes S L, Bartunek J M, Daft R L. Across the great divide: Knowledge creation and transfer between practitioners and academics[J]. [Academy of Management Journal](#), 2001, 44(2): 340-355.
- [45]Shani A B, Coghlan D. Action research in business and management: A reflective review[J]. [Action Research](#), 2021, 19(3): 518-541.
- [46]Sharma G, Bansal P. Cocreating rigorous and relevant knowledge[J]. [Academy of Management Journal](#), 2020, 63(2): 386-410.
- [47]Susman G I, Evered R D. An assessment of the scientific merits of action research[J]. [Administrative Science Quarterly](#), 1978, 23(4): 582-603.
- [48]Thompson J D. On building an administrative science[J]. [Administrative Science Quarterly](#), 1956, 1(1): 102-111.
- [49]Van De Ven A H, Johnson P E. Knowledge for theory and practice[J]. [Academy of Management Review](#), 2006, 31(4): 802-

821.

- [50]Weick K E. Theory construction as disciplined reflexivity: Tradeoffs in the 90s[J]. *Academy of Management Review*, 1999, 24(4): 797-806.
- [51]Wellman N, Tröster C, Grimes M, et al. Publishing multimethod research in AMJ: A review and best-practice recommendations[J]. *Academy of Management Journal*, 2023, 66(4): 1007-1015.

The Gap between Management Theory and Practice: A Balanced View Based on Historical Revelations and Multidimensional Perspectives

Jing Runtian, Ma Pei

(*Antai College of Economics & Management, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 200030, China*)

Abstract: Since its inception, management has developed in the pendulum movement between theoretical rigor and practical relevance. In response to the widely discussed gap between management theory and practice, this paper draws on speeches from the 2023 Annual Meeting of the Organization and Strategy Division of Chinese Academy of Management and the results of 373 questionnaires, and identifies four key causes of the theory-practice gap, namely, institution design, knowledge classification, knowledge production, and knowledge transfer. To narrow the excessive gap, strategies are proposed in the four research stages of problem formulation, theory building, research design, and problem solving. This paper argues that maintaining a certain gap is necessary for the scientific integrity of management as a discipline. A dialectical understanding of the relationship between management theory and practice helps management scholars, who stand at the “crossroads” where theory and practice intersect, make the right choices in their path forward.

Key words: management theory; management practice; engaged scholarship; balanced view

(责任编辑: 宋澄宇)