

經驗談

聚焦：研究的整合與延伸

林豪傑*

一年多前，如果要我回答「什麼叫做聚焦(focus)? 什麼叫做系統化研究?」，我可以照老師教的、先進分享的內容給予漂亮的答案，那就是「深入而專注地研究某個主題或運用某種方法，然後環繞這個主題(或方法)去探討相關的議題」；我也可以說出聚焦的種種好處，例如：發揮綜效、集中心力、建立個人識別、極大化研究效能等，但是，這些答案並沒有真正內化在我的行動之中——我知道聚焦很好，也樂於與人分享它的好，但是，不管是研究、教學或服務，就是無法真正地聚焦。

一年之後，我發現自己終於有一點開竅，漸漸體會到什麼叫做聚焦。我從「立志」及「規劃」開始，開學前，我會花一些時間去思考哪些事要在哪個時間完成，並且審視整個學期的課程綱要，期許自己一定要整合教學與研究目標，也一定要從課程準備及討論、互動的過程中獲得靈感，藉此發掘研究與寫作的題材；我發現這個準備功夫確實產生了莫大效益。學生在課堂中所分享的許多企業實例，讓我對企業間的動態競爭有了更深刻的體會，也自然地提供了寫作的素材；這些經由碰撞所激盪出的觀念，拓展了我看待事物的廣度，讓我更有深度地去解釋實務現象；而在問題討論中不經意觸動的靈感，則讓我對策略性人力資源管理的「策略性」有了重新詮釋，進而引發出整合策略與人力資源(特別是高階團隊)研究脈絡的想法。我想，這些體會應該都跟事前的「務

* 國立成功大學國際經營管理研究所助理教授

本」及「決心」有關！

另一方面，老師及同儕的督促則是幫助我持續聚焦的重要推力。這幾年來，很幸運（也很感恩）能夠跟陳明哲教授一起做研究，學習到許多學術人該有的風範。陳老師知道我是一個興趣很廣、對自我有一些期許，卻不太會拒絕別人的人，因此，「釐清優先順序，把研究放在現階段的第一要務」是他不斷強調的重點。去(2008)年暑假，我到Darden一個多月，陳老師突然非常正式地找我約談，要我認真思考哪些事情讓我不能聚焦，並且深入分享他的看法，事後也不定期地詢問我的落實執行情形。我真的感到很不好意思！長這麼大了，這種最基本的時間管理、生涯規劃問題，竟然還要勞煩長輩來提醒……！另一方面，上學期跟逢甲大學侯勝宗老師有許多共事的機會，發現他能夠很有效率地整合研究、教學、學生論文指導及實務文章寫作，無形中也給了我很大的激勵與壓力。我想，對我這種很多事都想（或不得不）參一腳的人來說，致力尋找可做為學習對象的人生導師(mentor)及合作夥伴，確實是一個降低惰性、保持聚焦的好方法。

我也深刻地領略到聚焦的好處。首先，我學習運用同一個資料庫去撰寫數篇文章，學會將一份資料的能量發揮到極致。最近刊登在*Journal of Management (JOM)*的文章，乃是我博士論文的一個主題，也是我這一、兩年來利用同一個資料庫所撰寫的幾篇論文之一。我從來沒有想到，當初花了許多心力收集、原僅預定改寫成二至三篇文章的問卷資料，迄今卻能發展出五篇以上的論文。我發現，聚焦讓我對文獻更加熟悉，不但更瞭解特定領域的研究缺口，也更知道如何運用現有的題項去操作變數。更明確地說，我感覺到自己比較知道如何去延伸一個資料庫，並且透過思考的綜效去發展相關的研究。我想，所謂的「研究會生出研究」(research breeds research)，應該就是這個道理。

其次，我發現自己的思考深度也有進步。老實說，我覺得我們這篇被刊登在JOM的文章有點幸運；我們遇到了很好的審稿者，他們欣賞我們的主題，提供了非常有建設性的修改意見（這點也提醒我們：審稿者的角色不該是批判，而是協助）。我們遵照審稿者的建議，非常認真並且戒慎恐懼地一一回應了他們關心的議題。遇到不懂的地方，我們主動寫信洽詢；碰到不會處理的問題，我們多方尋求協助；然而，在還沒有對聚焦有比較深刻的體悟之前，我並不瞭

解那就是「對話」(conversation)(Huff, 2002)的過程。我發現，聚焦讓我更注意邏輯推理的合理性（這是與審稿者對話的基礎），更專注於思考、鋪陳文章的理論貢獻，也更能理解一篇文章所存在的限制。這些體認不僅提升了我的論文寫作內涵，也讓我在課堂上提問的問題能更切中核心。

最後，我終於感受到一點研究的趣味。論文寫作及投稿、修稿是一個相當繁瑣、有壓力的過程，但卻是每一位新進學者必須嚴肅面對的課題；然而，繁重的教學、服務、學生事務及家庭生活已把時間擠壓到所剩無幾，拖著疲憊身軀來撰寫論文的結果終究難以體會寫作的樂趣，這正是我的寫照。幸運的是，聚焦讓我逐漸有信心可以寫出不錯的文章，也發現好的研究真的不是為了發表而發表，而是可以系統性地解釋或解決一些實務現象。事實上，從JOM之後，我投到期刊的論文大多被拒絕；然而，這些並沒有影響我的心情及投入，相反地，我從這些被拒絕的審查意見中看到了自己與頂級期刊的距離，也期許自己有朝一日能夠發表出真正有影響力的論文；同時，我也比較能理解所謂「一魚多吃」（綜效）的道理，也發現「解決了某一個問題，實際上即同時解決了數篇文章的問題」。在這種情況下，論文寫作的心理壓力及身體負擔確實獲得了部分的紓解，對於發表這件事也比較能夠以輕鬆的心情來面對。

就學術研究而言，我還在摸索學習的初期，才正開始淺嚐聚焦的一些果實；然而，套用陳明哲教授經常與研究者共勉的話：「把自己全心投入在過程中，這個過程自然會引領你向前」(Put yourself into the process, and the process will carry you through.)(Chen, 2009)。我相信，如果我持續聚焦在幾個相關的研究主軸（特別是策略與人力資源的整合），然後以熱忱、耐心及堅持 (passion, patience, persistence, 3P)不斷地雕琢、延展這些主題，應該可以建立一套屬於自己的系統性研究架構，並且從這個架構發展出兼具理論與實務貢獻的成果。

參考文獻

- Chen, M. -J. (2009). Competitive dynamics research: An insider's odyssey. *Asia Pacific Journal of Management*, 26, 5-25.
- Huff, A. S. (2002). *Writing for publication*. Thousand Oaks, CA: Sage.