



文章编号: 1005-9679(2013)05-0101-04

传统 MBA 教育模式的反思与创新

庄 晖 高 松 汪金爱

(上海交通大学安泰经济与管理学院; 华东理工大学商学院, 上海 200237)

摘要: 经过二十多年的发展, 中国 MBA 教育取得了快速发展。然而与国外商学院的发展和面临的挑战类似, 关于 MBA 教育的规范性及有效性的质疑和批评与发展相伴而行, 成为了 MBA 教育的特征及促使其发展的动力。行动学习以管理实践中的真实问题作为研究对象, 成为了国外商学院弥补教育严谨性与管理相关性鸿沟的有效工具, 对于中国商学院的质量提升具有很好的借鉴意义。

关键词: 行动学习; MBA 教育; 挑战; 变革

中图分类号: G64 **文献标志码:** A

1 引言

经过二十多年的发展, 中国 MBA 教育获得了长足进步, 为国内外企业培育出了一大批管理中坚力量, 成为推动中国企业变革和提高国际竞争力的重要因素。国内开办 MBA 教育的学校由 1991 年的 9 所增加到了 2010 年的 233 所, 年招生人数从不足百人发展到了 3.6 万人; 尤其是 2008-2010 年连续三次扩充的院校达到了 140 家, 占到了总数的 60%。这些措施尽管促进了 MBA 教育的普及, 可以为边远地区及中小企业输送亟需的管理人才, 但也导致 MBA 生源质量急剧下降, 同时院校间 MBA 项目的同质化严重, 为了抢夺生源并尽快站稳脚跟, 一些急功近利的措施出现也在所难免。然而, 弱冠之年的中国 MBA 教育开始面临着全然不同的环境变化和发展要求, 国内商学院需要直面市场尤其是中国企业界的转型, 对传统的教育模式进行反思, 以适应市场需求并为长远的发展奠定基础。

MBA 教育与传统的高等教育有着明显的区别, 市场需求与教育模式的矛盾, 以及对后者的规范性要求等导致质疑与反思相伴而行, 这些矛盾也成为了 MBA 教育的典型特征和促使其变革的驱动因素之一。2011 年在国内 MBA 教育开办 20 周年之际, 以《光明日报》的四篇报道为代表掀起了对中国 MBA 教育的批判浪潮。这些批判尽管存在非理性成分, 缺乏严谨的调查和论证, 但却在一定程度上代表着对国内 MBA 教育的规范性

诉求。商学院教育者们也在进行更深层次的反思, 期望对中国 MBA 教育模式进行创新, 不仅在教学规范性上有所改观, 更希望从跟随者提升为引领者。

欧美 MBA 教育的发展也见证了质疑与反思的过程。二战结束后, 顺应时代潮流, 美国 MBA 教育创造了诸如辉煌的哈佛大学 1949 届, 成为“出类拔萃的一代”中的佼佼者。但 1959 年的两份综合性报告却对管理教育提出了严峻挑战, 导致了 MBA 教育结构化的大调整, 管理教育与研究向定量分析倾斜。MBA 教育保持了近二十年的相对繁荣与稳定期, 但对定量分析的偏爱导致与管理实践的裂痕从此拉开。面对 1980 年代日本等国企业的崛起, 《哈佛商业评论》1984 年将美国企业国际竞争力下降的原因部分归结为商学院教育, 引起对管理教育长时间的深刻反思, 导致了商学院百花齐放式的管理教育创新。进入 21 世纪, 学术界开始深刻反省管理研究和教育与实践的脱节, 明茨伯格等知名学者抨击商学院教育正在“迷失方向”或走向“终结”, 社会需要“管理者而非 MBA”。面对快速发展的经济环境和企业管理现实, 商学院教育显得无所适从, 难以引领管理实践的创新, 管理教育和研究正处于面临抉择的十字路口, 需要重新思考和定位。

为此, 本研究结合国内外知名企业的管理实践, 哈佛商学院、MIT 斯隆商学院等国际一流商学院的创新教育模式, 以及欧洲许多传统商学院

作者简介: 庄晖, 管理学博士, 上海交通大学安泰经济与管理学院讲师。汪金爱, 北京大学管理学博士, 曾任中欧国际工商学院研究员, 华东理工大学讲师, 研究方向为企业高阶梯队理论相关领域、行动学习等。高松, 管理学博士, 华东理工大学教授, MBA 教育中心主任, 研究方向为企业战略与组织、市场营销、变革管理等。



采用的行动学习方法,提出以行动学习改造传统 MBA 教育。并认为这可以较好地解决目前国内 MBA 教育所面临的困境,提高商学院教育与企业需求的契合度,为国内商学院由跟随走向引领探索一条新路。

全文共分以下几个部分,首先我们对行动学习理论进行简要回顾,其次,对国内外商学院教育面临的挑战进行回顾和总结,说明管理教育与实践之间的鸿沟存在的缘由和问题;第三,为了弥补 MBA 教育的严谨-相关性裂痕,国外商学院开始采用行动学习等创新方法来加以改善,行动学习方法已经成为了国外商学院和企业变革常用的模式之一。

2 行动学习相关概念及理论

2.1 行动学习理论的提出

行动学习理论最早由英国的 Reg Revans 教授最早提出(1980)。早年在国际知名的卡文迪许实验室与许多知名学者,包括现代原子物理之父卢瑟福等诺贝尔奖获得者一起工作时,Revans 发现一流学者大多较为谦虚,注重与同事间的讨论和交流来获取新的知识。1940 年代作为英国国家煤炭委员会的教育负责人,Revans 发现面对复杂的组织问题,煤炭经理人通过相互讨论可以获得更好的学习,从而提高应对困难形势的能力。在此基础上,Revans 提出了行动学习理论,认为行动学习是一群人就管理实践中的重要问题的解决组成团队,在现有知识(结构化知识)的基础上通过质疑与反思来获得解决方案的学习过程。Revans(1998)认为个体的知识 L 由两部分租出,即结构化知识(P)和质疑性见解(Q),并提出了 $L=P+Q$ 的公式。P 来自传统教育方式的知识,而 Q 则指提出有洞察力的问题,是探索未知的技能,正是后者创造了真正有效的学习。

2.2 行动学习理论的发展

普遍认为行动学习是一种“个人和组织发展的方法”(Pedler, 1996),其潜在假设是正式教育不足以达到真正的学习目的,知识更多地来自书本之外。学习不仅仅是通过书本或者听课获得知识或技能,而是要将知识和技能应用到行动之中,只有实现了知行合一才可以说是真正的学习(Weinstein, 1995)。Revans 的行动学习理论与中国古代思想家孔子的“博学之,审问之,慎思之,明辨之,笃行之”(《礼记·中庸》)以及荀子“学至于行之而止矣”(《荀子·儒效篇》)的理念存在相通之处。但 Revans 的理论更为系统并有较好的可操作性,后来的学者和实践者们将其与 Kolb 的体验式学习(Experiential Learning)或经验学习圈理论相结合(Kolb & Fry, 1975; 1984),在理论上

获得了更好的支持和指导。

行动学习理论自诞生以来,被广泛应用于全球各种组织的管理之中(参考 Leonard & Marquardt, 2010; Dilworth & Boshyk, 2010; Cho & Egan, 2009),并成为组织学习与发展的主流(Watts, 2004)。许多知名企业的组织学习与管理活动中都或多或少地采取了行动学习的方法,并成为成功解决复杂问题、提高创新能力、团队建设、领导力发展,甚至改变组织文化或者管理控制的手段(Boshyk, 2002; Boshyk & Dilworth, 2010; Dilworth & Willis, 2003; Leonard & Marquardt, 2010; O'Neil & Marsick, 2007; Tushman et al., 2007)。GE、波音、壳牌石油等国外知名公司以及国内的华润、中粮集团等公司都在采取这一模式提升自己的竞争能力。近年来欧美商学院受到知名企业的影响,也开始在领导力、创新、创业等教学领域中开始使用,尤其是在与企业合办的教育项目中获得了较好的成效。

3 国内外 MBA 教育面临的挑战

3.1 国外 MBA 教育面临的挑战

早在 1908 年哈佛商学院首次设立了 MBA 项目,然而 MBA 教育在二战之前获得的关注及在社会的影响相对较小。随着二战的结束,大批退伍老兵进入了商学院选择攻读 MBA,许多学员后来成为了知名公司的领导者,如最为知名的哈佛大学 1949 届 652 名 MBA,毕业 25 年后 45% 都担任了所在公司的 CEO 或 COO,包括当时最知名的强生、施乐等顶尖公司领导者,他们的公司年收入在当时高达 400 多亿美元。MBA 由此成为了“美国梦”的化身,研究表明他们更善于竞争,财富的积累速度也远远高于同龄人。

然而,这一过程却与严苛的质疑和批评相伴而行,并成为 MBA 教育的特色之一。福特基金会和卡内基基金会等在 1950 年代开始通过资助商学院教学和研究,以提升美国大学在这一领域的竞争力,并逐渐成为了影响商学院变革的“主导组织(dominating organizations)”(Khurana et al., 2011)。然而,1959 年来自这两个组织的报告对管理学的教育和研究提出了严厉质疑和批评,MBA 教育甚至整个管理学的教育和学术研究的合法性受到了严重挑战。这两份报告导致了影响深远的商学院教育变革,许多批评和建议时至今日仍然是高悬在商学院管理者头上的达摩克利斯之剑。

这些报告的出台以及资助政策的变换,引起了商学院教学与科研体系的结构变化,各大商学院不约而同地朝定量分析的方向转变,并在 MBA 教学中增加了统计学、经济学、管理会计等定量分析性课程(Khurana et al., 2011)。在教学和



科研领域,商学院应用“精确、控制、可验证模型”等标准“热情”拥抱着科学范式(Bailey & Ford, 1996; Pfeffer & Fong, 2002)。科学规范的研究方法也促使管理学研究迅速成长,学术的规范性和管理学研究领域的学术声望得以大幅度提升,但是管理研究和实践之间的裂痕从此拉开并逐渐扩大(Crainger & Dearlove, 1999; Pfeffer & Fong, 2002; Bennis & O' Toole, 2005)。

然而 1970 年代末和 1980 年代初日本企业的崛起,严重打击了美国管理者和商学院的自信,《哈佛商业评论》在 1984 年甚至将美国企业国际竞争力下降的原因部分归咎到商学院教育。Leavitt(1989)抨击到“我们为 MBA 教育建立了荒诞甚至不可思议的设计”,培育出了偏执、冷酷但又畏缩不前的产品。作为对 Gordon-Howell 报告的修订,Porter 和 McKibbin(1988)报告指出商学院课程过分强调分析能力而对问题发现、解决和执行力关注不够(Leavitt, 1986),并且缺乏对不同职能领域的整合。新一轮反思导致商学院开始了百花齐放式的变革和创新,研究者们开始关注组织文化、领导力、人际技能、全球视野以及行动管理等。这次批评或反思并没有导致结构性的变化,管理学研究仍然在朝科学规范性的道路上前进,研究的严谨性和实用性之间的矛盾并未得到缓解。

随着互联网泡沫的破灭、商业欺诈、环境恶化以及全球经济大萧条的到来,21 世纪的批评更多地关注将人文、社会责任、商业伦理等纳入 MBA 教育体系。后续批评实际上都在强调 Gordon-Howell 报告的论断,即商学院好坏的分水岭在于教师队伍和课程设计(Gordon & Howell, 1959)。所有这些批评性文章,实际上最后也或多或少指出了商学院的今后应该选择的发展道路及方向。

3.2 国内 MBA 教育面临的挑战

与国外商学院所受到的猛烈批评相比,由于开办时间较短,国内商学院教育的严谨性与实用性之间的鸿沟在发展早期并不是特别明显,因此受到的挑战在早期并没有集中于此。MBA 教育项目的设立在较为轻视职业教育(professional education)的中国高校及教育传统中,管理者及社会所关注的是其规范性问题,对于教育质量和培养的科学性担忧类似于美国 1950 年代福特和卡内基基金会两份报告所指处的情况。由此导致中国 MBA 教育在课程设计、教材及案例上从一开始就引入了国外知名商学院的模式,许多经济学、管理工程等崇尚数量分析的教师成为了教学骨干,缓解了 MBA 教育的科学性和理论传播的问题。

然而比国外商学院更严峻的是,中国商学院长期面临着缺乏严格学术训练,又对中国管理实践有着深刻了解的教师队伍所带来的困扰。中国现有商学院的教学主力是来自经济学或者早期管理工程、管理学等相关专业的老师,他们在科学分析和理论传授方面具有一定的优势,但由于缺乏管理实践,尤其是所接受的教育模式与商业实践脱节严重,教学方法和教育相关性成为了中国 MBA 教育最大的挑战。部分院校通过引进国外商学院教师或者咨询界、企业界的专业人士来弥补这一缺陷,但同时引入了其他问题。国外教师以及“拿来主义”产生的课程设计、教材及案例等缺乏本土元素,与中国管理实践相距甚远,出现了以错误的方式传递错误理论的局面(Mintzberg & Lampel, 2001; Pfeffer & Fong, 2002)。

尽管在创办早期由于直接引入国外商学院的课程设计,MBA 课程安排所受到的质疑相对较小。但随着竞争环境的变化以及中国企业的发展壮大,企业管理所面临的环境越来越复杂,传统商学院所培养的 MBA 并不能很好地适应管理现实,甚至成为了企业管理或者组织文化的破坏者。比如马云认为许多 MBA 学校只教了大量技能性的东西,喜欢讲战略但却缺乏基本的专业精神、敬业精神和礼仪。马云的批评比较吻合 Porter 和 McKibbin(1988)的报告,MBA 教育的课程过度强调分析技能导致了发现问题、解决问题和执行力的严重不足(Leavitt, 1986),也缺乏人际技能、领导力以及管理智慧(Pfeffer & Fong, 2002)。

4 行动学习方法在国外 MBA 教育中的应用

无论是 1980 年代的 Porter 和 McKibbin 报告(1988)还是新世纪关于 MBA 教育以及管理教育的批评,都在反思过度强调科学分析,将管理抽象为科学而忽视现实情境所带来的危害。课程设计、教师队伍以及教学方式与管理实践的脱节,使得国内外 MBA 教育忘记了所服务的对象,许多公司不得不依靠咨询公司或者商业培训机构,甚至自建企业商学院来培养能够学以致用、知行合一的管理人才。Mintzberg 和 Lampel(2001)认为课堂不能复制管理,案例仅仅是案例,很难通过今天阅读几十页的材料就让缺乏管理经验的学员在第二天对公司的战略问题评头论足;静态以及理想化之后的案例材料与持续变化的管理现实其实存在着很大差距。

领导力研究发现学习领导力最好的办法就是让学习者有机会成为领导者(e.g., McCall, 1998),其实学习管理最好的方法也是身处管理情境(Mintzberg, 2009, 2010)。Mintzberg(2009)进一步指出管理是根植于体验之中的一种实践,而



不是源自分析的科学。Schon(1983,1987)认为实践的特征就是不确定性,区分最佳实践者的标准就是把不确定性情境转化为确定性的能力,这需要大量的体验式学习并应用到行动之中。因此,研究者们指出应对MBA教育质疑和挑战的最佳措施是增加临床培训和干中学即体验式学习,具体的体验成为了观察和反思的基础(Kolb, 1976; Pfefer & Fong, 2002)。作为职业教育(professional education)的一种,商学院在培养MBA时应该增强与所服务职业的联系,通过临床体验,理论联系实践,以全局和综合性的观点来考察所研究的问题。

商学院开始将行动学习作为MBA教育的一种创新方法。MIT斯隆商学院在1990年代开始在MBA项目中推广行动学习,目前在该学院的整个学位教育中都可见其踪影。学员基于他们的项目获得最直接的实践感受,从而将理论与实践相联系。Tushman等人(2007)在哈佛商学院和斯坦福大学的经理人教育LCOR(变革领导和组织革新)项目中,通过行动学习的方式来教授创新、领导力、文化和变革领导等知识,并与IBM公司合作开展了为期四年的工作坊式的培训。这种教学模式最大的特征是基于真实情景的问题解决方式,没有把教学看作教师主导的过程,而是教师协助的团队式对话、思考、感受和行动(Kolb, 1984)。Tushman(2007)等人的研究表明行动学习方法不仅提高了教学效果,更是融合管理实践相关性与研究严谨性之间鸿沟的桥梁。

Dilworth(2010)对美国、英国、以色列的13所高校以及初高中的行动学习应用进行了全面介绍,13所高校的绝大部分项目针对MBA教育,取得了显著成果,将行动学习带入高等教育的趋势比较明显。然而,高校中的行动学习项目也不乏失败的案例,与生物体类似,组织也存在排异的特征,行动学习项目与传统教育模式存在很大差异,很容易受到高校的排斥而导致死亡(Dilworth, 2010)。Dilworth(2010)总结到要避免行动学习项目的死亡,需要做好三方面的工作:第一,争取广泛的高层支持。如果学院或者项目所在机构负责人没有真正介入或者不理解行动学习,项目一开始就难逃厄运。德克萨斯大学奥斯丁分校的行动学习项目尽管比较成功,但在商学院院长更换后以节约成本的名义被扫地出门;第二,成为主要课程并成为学术项目不可分割的部分,而不仅是一种新颖或者象征性的项目;第三,发展更多的教授使用行动学习,避免由于负责教授退休或者离职而导致项目消亡。

参考文献

- [1] Revans, R., 1998, "Abc of Action Learning: Empowering Managers to Act and Learn from Action", Lemons & Crane.
- [2] Revans, R. W., 1980, Action Learning: New Techniques for Management, Blond and Briggs Ltd.
- [3] Pedler, M., 2008, Action Learning for Managers, Gower Publishing Company, Limited.
- [4] Kolb, D. & R., F., 1975, "Toward an Applied Theory of Experiential Learning", C. Cooper (red.), Theories of Group Process. London: John Wiley.
- [5] Kolb, D. A., 1984, Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development, Prentice Hall.
- [6] Johnson, C., 1998, "The Essential Principles of Action Learning", Journal of Workplace Learning, Vol.10, No.6/7, pp.296-300.
- [7] Leonard, H. S. & Marquardt, M. J., 2010, "The Evidence for the Effectiveness of Action Learning", Action Learning: Research and Practice, Vol.7, No.2, pp.121-136.
- [8] Dilworth, R. L., 2010, "Action Learning in Education", In R. L. Dilworth & Y. Boshyk (Eds.), Action Learning and Its Applications Palgrave Macmillan.
- [9] Cho, Y. & Egan, T. M., 2009, "Action Learning Research: A Systematic Review and Conceptual Framework", Human Resource Development Review, Vol.8, No.4, pp.431-462.
- [10] Boshyk, Y., 2002, Action Learning Worldwide: Experiences of Leadership and Organizational Development, Palgrave Macmillan.

Reflection and Innovation of the Traditional Model of MBA Education

Zhuang Hui Gao Song Wang Jingai

Abstracts: MBA education in China has achieved rapid growth after twenty years of development. However, similar to the development and challenges of foreign business schools, question and criticism about the normative and effectiveness of MBA education go together with development, which has become the feature of MBA education and drive it develop. Action learning researches into the real problem in management practice, becoming the effective tool for foreign business schools to make up the gap of education rigor and management correlation and it has a good reference for enhancing the quality of Chinese business schools.

Key words: Action learning; MBA education; Challenge; Transformation