

# 中国管理研究需采用整体策略

## ——对李家涛（2022）的评述

□ 杨静钰

**摘要：**本文在李家涛（2022）基础上，对中国管理研究的发展提出了一些思考和讨论。通过分析李家涛（2022）一文，结合中国管理学界近年来的各种学术观点和辩论，并受到国际商务研究中全球整合和本土响应框架的启发，本文建议中国管理研究应该采用整体策略，以期为本土和全球管理知识做出贡献。

**关键词：**中国管理研究；情境化；全球理论；整体策略

作为最早一批在香港科技大学受教于李家涛教授门下的博士毕业生，我非常荣幸受邀评论李教授在《管理学期刊》上的文章（李家涛，2022）。2020年是中国改革开放后，首批赴海外留学的中国学者在顶级管理期刊上发表论文30周年。作为这批学者之一的李教授回忆了自己在20世纪90年代的学术历程，并对在此期间这批管理学者在国际顶级管理期刊上发表的相关论文进行了回顾。之后，李教授以自己发表的与中国情境有关的研究为例，概述了中国管理研究中基于制度和宏观视角的多个不同的研究主题，突出了中国元素在情境化中的重要性，并探讨了如何将具体的中国元素融入到现有的管理理论中。最后，李教授把中国管理研究视为一种“专业叙事”，认为中国管理研究需要参与到主流对话之中，并影响全球管理思维。与李教授的洞见类似，这篇评论基于笔者自己的研究经验、观察和思考，对中国管理研究提出了一些拙见和拓展思考。

### 一、20世纪90年代：向世界展示了中国管理 丰富实践的一群学者

李家涛（2022）列举了一批来自中国（不包括港澳台）、于20世纪90年代开启海外学术生涯的杰出中国管理学者。这21位有着中国背景的学者（见表1）和非中国

出生的华人学者以及外国学者一起，在 20 世纪八九十年代纷纷开始将中国相关的管理研究引入主流对话，极大地提高了世界对中国管理实践的认识 (Peng et al., 2001)。这三类学者都认同中国管理具有独特性，并强调需要拓展现有理论或提出新理论来解释中国情境下组织管理的独特现象。值得注意的是，从中国情境中诞生的三个新概念 (Jia et al., 2012)：市场转

型 (Nee, 1992)、网络资本 (Boisot & Child, 1996) 和关系 (Xin & Pearce, 1996)，都是在 90 年代提出的。可见，20 世纪 90 年代出现了一群具有凝聚力的重量级学者。他们描绘了中国管理和组织的研究前景，并形成了一股合力，推动中国管理研究崛起为一个新的研究领域 (Hambrick & Chen, 2011)。

表 1 对李家涛教授 10 篇特定情境文章的分析

文章	特定情境研究			
	特定情境的问题	特定情境的新概念	使新颖熟悉化	在哪个部分描述情境
Kuilman 和 Li (2006)	外资银行从设立代表处 (这是进入中国市场的必经阶段) 转变为创收银行的可能性有多大?		将在华设立代表处的强制性阶段概念化为外资银行独特的准入限制。这为组织理论家提供了极佳的研究机会，有助于研究驱动组织意图 (organizing attempt) 转变为实际成立事实 (actual founding) 之间的过程机制	理论/假设和方法
Huang 和 Li (2019)	随着中国等新兴经济体逆向创新的增加，发达国家的企业将如何采纳这种逆向创新产生的知识?	逆向知识采纳	将发达国家企业的“逆向知识采纳”概念化为一个克服逆向创新发生国 (如中国) 的信息不对称的过程	理论/假设和方法
文章	特定情境的问题	特定情境的新概念	使熟悉新颖化	在哪个部分描述情境
Shenkar 等 (1999)	在国际合作企业中，(中国) 国内企业的知识寻求行为与外国合作伙伴有何不同?		将“国际合作企业”重新定义为中国企业寻找具有互补知识的外国合作伙伴的工具	方法
Li 等 (2007)	中国早期影响外资企业设立全资子公司的合法性来源有哪些?	外商直接投资社区	将“外国全资子公司”(一种熟悉的进入模式)重新定义为一种独特的组织形式，需要在中国等东道国获得合法性	理论/假设和方法
Li 和 Tang (2010)	中国经理人的认知偏差如何影响公司冒险行为?		在中国情境中重新定义和情境化“管理裁量权”	引入、理论/假设和方法
Li 和 Ng (2013)	为什么一些中国企业不能像其同行那样实现持有逾期债务的规范化?		引入规范化视角，而不是从新古典经济学视角来理解中国企业的逾期债务，以及企业和 CEO 的认同如何影响企业的规范化倾向	引入、理论/假设和方法

续表

文章	特定情境的问题	特定情境的新概念	使熟悉新颖化	在哪个部分描述情境
Li 和 Qian (2013)	在中国既存在委托代理 (P-A) 冲突, 又存在委托人-委托人 (P-P) 冲突的情况下, P-A 冲突如何影响 P-P 冲突?		将 CEO 具有政治联系重新定义为 CEO 具有多重身份, 挑战了 P-P 冲突视角的假设	理论/假设和方法
Li 等 (2019)	与非国企相比, 国人的信息不透明如何影响其跨境收购的成功率?	不透明劣势	将国有企业信息透明度重新定义为整体不透明状态	理论/假设
Zhou 等 (2020)	不同社会经济地位的企业家是否面临不同的政府征收风险?		将企业家的社会经济地位重新定义为政府征收的无意识信号	引入、理论/假设和方法
Zhang 等 (2019)	随着全球异质性需求的增加, 中国跨国企业的动态能力会有所增强吗?	全球异质性需求	不单纯将全球的异质性需求视作一种压力, 而是认为全球的异质性需求也为中国跨国企业创造了学习和提高动态能力的机会	方法

非常值得注意的是, 在全球范围内中国香港的多所大学在 20 世纪 90 年代对中国管理研究做出了巨大贡献 (Peng et al., 2001: 97)。在李家涛 (2022) 列举的 21 位中国学者中, 有 7 位<sup>①</sup>于 90 年代在中国香港发展其学术生涯, 或在这一时期与香港的大学有密切合作。在此期间, 香港地区的多所大学不仅吸引了多位出生于港台地区的优秀管理学者 (如徐淑英、樊景立、梁觉等), 也吸引了许多致力于中国研究的欧美知名学者 (如 Oded Shenkar、John Child 以及 Klaus Meyer 等)。外国学者将香港地区视为观察和研究中国管理现象的重要窗口, 他们经常访问香港, 并与香港当地的学者进行交流。例如, Hofstede 就曾公开承认第五个文化维度——“长期与短期导向”的发现来源于其亚洲之行, 特别受益于香港中文大学 Michael Bond 的思想 (Hofstede, 2007: 418)。

2000 年 8 月笔者来到香港, 开启了笔者在香港科技大学 (HKUST) 管理学系攻读博士学

位的旅程。在这六年令人难忘的博士学习期间, 笔者有幸与李家涛、Andrew Delios、徐淑英、樊景立、周雪光、吕文珍教授以及其他几位刚刚开始在香港科大工作的年轻学者一起工作过。笔者和其他博士生也受益于彭维刚、Oded Shenkar、Klaus Meyer 及其他访问港科大的知名学者进行直接交流的机会。此外, 港科大还鼓励博士生参加在香港地区其他大学举办的工作坊、研讨会和课程。在那里我们遇到了很多中国管理和组织研究的著名学者, 并与他们进行交流, 包括 David Ahlstrom、刘忠明、吕源教授等。回望那些日子, 笔者和其他几位博士生经常穿梭在各种各样的工作坊、研讨会和博士生讨论会。我们针对中国 (和亚洲) 管理研究的概念、方法和理论进行的热烈的讨论和激烈辩论, 生活忙碌而充实。

在当时香港这种有利的研究环境和领先学者们对中国管理研究的丰硕成果的浸润之下,

<sup>①</sup> 这七位学者分别是李家涛、忻榕、吕源、潘意刚、彭维刚、孙海法和陈晓萍。

许多在香港各大学工作和学习的青年教师和博士生,包括笔者,都选择把我们的职业生涯致力于中国相关的管理研究。这其中的许多人现已成为其所在领域的知名学者。不可否认,在八九十年代乃至之后的一段时间里,香港地区在提倡、推动和完善中国管理研究方面发挥了非常重要的作用。

## 二、中国管理研究的制度 学派和情境化

中国管理研究大致可以划分为两个流派,即文化学派(即心理/微观视角)和制度学派(即制度/宏观视角)(Li et al., 2021; Li & Tsui, 2000, 2002; Peng et al., 2001)。李家涛(2022)在表1列举的47篇文章中,有29篇属于文化学派,只有18篇属于制度学派。这印证了:与相对成熟的文化学派(Chinese Cultural Connection, 1987; Earley, 1993; Hofstede, 2007; Hofstede & Bond, 1988; Redding, 1987; Whitley, 1990, 1991, 1992; Peng et al., 2001)相比,制度学派的研究仍处于“青春期”(Peng et al., 2001: 101)。这并不奇怪,因为制度理论(Powell & DiMaggio, 2012)在整个90年代乃至今天,都仍处于发展阶段。

制度学派关注的是除文化之外的其他解释,这些解释有助于揭示中国管理者和组织的运行方式。因此,制度学派引入了各种广泛的因素来解释中国的组织和环境之间的关系及相互作用(Powell & DiMaggio, 2012; Peng & Heath,

1996)。李教授用自己及其合作者发表的属于这一学派的研究作为例子,总结于表3和表4(李家涛, 2022),向大家展示了研究各种类型中国企业的不同话题,每个话题都聚焦于特定的中国元素。李家涛(2022)还进一步讨论并强调了如何将这些特定的中国元素融入到理论和假设之中。

最近,本土和全球管理学界都开始呼吁情境化研究(contextualized research),尤其是特定情境的研究(context-specific research)(Bamberger, 2008; Meyer, 2006; Rousseau & Fried, 2001; Michailova, 2011; Tsui, 2004, 2006, 2007; Whetten, 2009)。笔者分析了李教授的18篇文章,并将其中的10篇界定为特定情境研究<sup>①</sup>。为区分其对全球管理做出贡献的方式,笔者将这些特定情境研究进一步分为两类:“使新颖熟悉化”(making the novel appear familiar)的研究和“使熟悉新颖化”(making the familiar appear novel)的研究(Tsui, 2004; Meyer, 2006)。经分析(如表1所示)发现,这10篇文章不仅填补了现有研究的空白,还指出并解决了有关中国情境的特定研究问题。大多数文章在引言部分就描述了相关的中国情境,并将情境融入到了理论和假设之中。

“使熟悉新颖化”的研究共有8篇。这些文章通过由外而内引进其他情境中发展出的概念或模型,或是<sup>①</sup>通过引进新的视角重新定义该概念;或是<sup>②</sup>提炼和拓展概念使之适用于中国情境;又或是<sup>③</sup>指出边界条件来讨论此概念

<sup>①</sup> 笔者的分析剔除了两篇非实证研究(Hambrick et al., 2001; Li et al., 2021)。另外,基于笔者的分析, Li和Hambrick(2005)、Li等(2003)、Kuilmann和Li(2009)、Tang等(2015)、Xie和Li(2018)以及Yang等(2015)这六篇文章也不属于对情境敏感的研究。虽然这六篇文章的观察或现象源自中国情境,但其理论发展、研究发现和贡献并不局限于中国情境。

在中国情境下的关系（Tsui, 2004; Meyer, 2006）。例如，Shenkar 和 Li（1999）将“国际合作企业”（一个已有的概念）重新定义为中国企业为寻求知识互补的外国合作伙伴的工具。Li 等（2007）将“海外独资子公司”（WOFS）这个已经经过大量研究的海外进入模式重新定义为一种需要在东道国（如中国）逐渐获得合法性的独特组织形式。他们还提出了“外商直接投资社区”这一新概念（FDI community），并证明了其是影响合法性的一种重要来源。Li 和 Tang（2010）研究了中国 CEO 的心理偏差对公司冒险行为的影响，并探讨了 CEO 管理裁量权在中国情境下的特殊现象。Li 和 Ng（2013）跳出了新古典经济学的传统解释，引入了“规范化”视角来解释中国企业的逾期债务问题。

Li 和 Qian（2013）认为中国企业 CEO 的政治关联表现为其兼具多重标识和身份。通过给“政治关联”赋予新的含义，Li 和 Qian（2013）对中国情境中的大股东-中小股东（principal-principal, P-P）冲突的假设提出了挑战，探讨了代理人的独立性或委托人-代理人（principal-agent, P-A）冲突对企业 P-P 冲突的影响。Li 等（2019）提出了新概念“不透明劣势”（liability of opacity），表示中国国企的信息不透明影响其跨境收购的成功率，并对其进行实证检验。Zhou 等（2020）将中国情境下的“社会经济地位”重新定义为一种无意识的信号，认为在中国，企业家的社会经济地位发出了一种信号，有可能因此而提高了政府摊派。Zhang 等（2019）则没有单纯将全球的异质性需求视作一种压力，而是认为全球的异质性需求也为中国跨国企业创造了学习和提高动态能

力的机会。

其余两篇文章属于“使新颖熟悉化”的研究。这两篇文章采用由内而外的方法，专注于发现新现象、提出新概念或挖掘中国情境中新的关系，然后开发新理论或拓展现有理论（Tsui, 2004, 2006）。这类研究往往运用归纳分析来开发或完善理论和概念，并通过与现有文献相结合，将其传达给读者（Meyer, 2006）。两篇文章都通过对相关中国情境的详细描述，构建了概念之间的关系。Kuilman 和 Li（2006）研究了中国早期的一个独特现象：外资银行必须先设立代表处，而后才能成为创收的银行。外资银行在中国的准入限制非常独特，为组织理论家提供了极佳的研究机会，有助于研究组织从成立意图（organizing attempt）转变为实际成立事实（actual founding）的驱动因素。Huang 和 Li（2019）考察了中国等新兴经济体日益增多的逆向创新所引发的新现象。随着中国逆向创新的增加，Huang 和 Li（2019）研究了美国等发达国家的企业如何采纳利用新兴经济体的逆向创新所产生的知识。这篇文章提出了“逆向知识采纳”（reverse knowledge adoption）这一新概念来反映该新现象，并将发达国家企业的“逆向知识采纳”概念化为一个克服逆向创新发生国（如中国）的信息不对称的过程。

上述分析印证了李教授的结论：“中国情境不但能用于检验现有理论，也能拓展、挑战甚至重建理论”（Li, 2022）。在第二部分的最后，李教授进一步强调了利用中国元素构建适用于不同情境的全球管理理论的潜力和重要性。

### 三、中国管理研究的整体策略

2015年, IACMR的创始主席徐淑英评论道:“中国管理研究现在是一个健康的幼儿。它还在蹒跚学步(还不能跑),但它越来越有信心,且一步步走得越来越稳。”随着学术研究的发展,学者们开始讨论最适合中国管理研究的方法,这种探索逐渐演变为一场大辩论(Barney & Zhang, 2009)。许多学者认为,中国管理研究应该利用中国情境的特殊性,建立和拓展全球管理理论已经提出的概念,使其适用于不同的情境,以此为全球管理贡献智慧(Barkema et al., 2015; Li et al., 2021; 陈明哲, 2016; 李海洋和张燕, 2016)。这种由外而内的方法将西方情境下发展起来的现有理论视为一个开放系统(Filatotchev et al., 2021),而中国管理研究可以进一步完善和丰富现有理论。

也有学者认为,中国管理研究应该基于中国情境的特殊性开发本土理论(Bruton et al., 2021; Jia et al., 2012; Li et al., 2012; 井润田等, 2020)。本土理论旨在针对特定情境提出详细而深入的见解,专注于识别和检验本土现象,以理解问题、行动者及其在特定环境中的行为(Bruton et al., 2021)。这种现象驱动或由内而外的方法有助于发现全球管理学者都关心的新研究问题(Van de Ven et al., 2018)。

中国管理学者渴望为本土和全球管理知识做出贡献(Meyer, 2006; Tsui, 2004)。为了实现这两个重要又略显矛盾的目标,我们有必要同时采用两种方法。例如, March (2005) 建议,中国学者需要开发组织现象相关的本土话

语,并与全球理论中对相关现象的讨论松散地结合起来。Chen和Miller(2011)提出了一种双元文化的方法,试图搭建起东西方管理研究之间的桥梁。Shenkar(2017)提出中国管理研究需要采取“混合方法”。因此,与其争论哪一种方法应该占主导,我认为更重要的是讨论两种方法分别更适用于哪些情境。

管理理论的发展是为了解读组织问题。同一个组织问题可能存在于一个或多个情境中;同一问题在不同的情境中可能会出现相似的或不同的影响或结果。我认为,使用哪一种方法取决于焦点组织问题的全球普适性及其本土特殊性。受全球融合和本土响应框架(Global-Integration and Local-Responsiveness framework)的启发(Bartlett & Ghoshal, 1987; Doz et al., 1981),本文对中国管理研究提出了一种分类方法(见图1),把不同的组织问题分别归入不同类型的理论、模型和知识。

普适理论用于解释在不同情境(象限I)中相似的组织问题和现象。本土理论则更适用于解释那些具有特殊性、只存在于少数情境(象限II)中的问题和现象。而对于那些同时具有高全球普适性和高本土特殊性的跨国问题和现象(象限III),研究者需要具备更强的主观能动性(Barkema et al., 2015)。这要求研究者明确选择研究哪些新的管理问题或难题,解决哪些经济或社会问题,而不是仅仅由现有范式中“给定”的理论差距所驱动(Barkema et al., 2015: 475)。这种方法“类似于早期管理理论家所采用的方法,将会产生丰富多样的概念、理论和范式”。尽管研究者需要证明其新开发的概念和理论对现有概念和理论有何增益,他们

仍然得益于当代更先进的研究方法。象限Ⅲ的全球管理理论是为解决跨情境问题而产生的理

论（模型、范式和知识），与象限Ⅰ的普适理论和象限Ⅱ的本土理论都不相同。

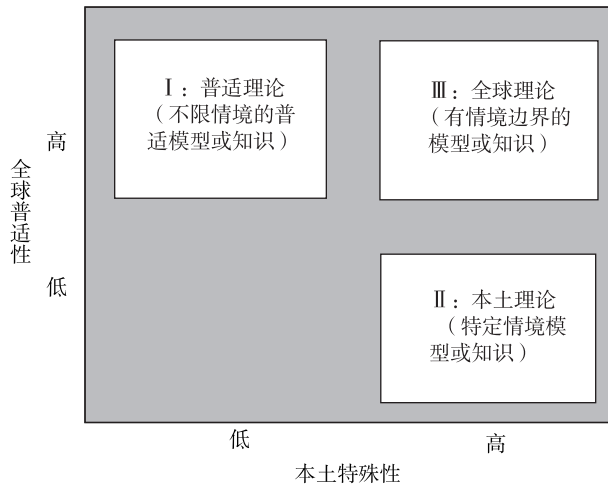


图1 一个关于中国管理研究问题与理论的对对应关系的框架

最后，李家涛（2022）对中国管理研究的未来方向提出了两点启示：①中国管理研究既要利用中国情境的特殊性，也要寻求与全球管理思维的融合；②中国管理研究若能对中国和其他国家的情境都产生洞见，能邀请中国之外学者的共同参与，坚持最高标准的学术严谨和学术道德，并能够解释突发挑战和新兴现象，那么中国管理研究将获得全世界更广泛的接受。这些建议恰好契合了本文象限Ⅲ的研究类型。李教授在中国生活工作多年，并在西方多元文化中学习和研究，具备双重背景。与许多具有双重背景的中国管理学者一样，李教授在开发全球管理理论方面倾注了大量的心血。在李教授的中国管理实证研究中，大多数（16篇中有10篇）侧重于开发全球理论，还有一些是对普适理论的提炼和拓展（Li et al., 2013; Yang et al., 2015）。以上只是中国管理研究整体策略的一部分，还有其他的策略可供选择。

如果把中国管理研究比作（学术）创业，我们可以合理地预期，不同的创业者（研究者）可能会为不同的客户（读者）开发不同的产品（理论）。本文提出了一个针对不同情境和不同理论类型的框架，认为研究者（学术创业者）应当采用不同的方法（策略）来解决不同的研究问题（现象）。

翻 译：罗银燕

校 订：林道谧

接受编辑：Haiyang Li

收稿日期：2021年10月30日

接受日期：2021年12月13日

作者简介：

杨静钰，悉尼大学商学院国际商务专业高级讲师，香港科技大学博士。目前的研究兴趣包括全球战略、组织学习、新兴经济体的非市

场战略等。其研究发表在 *Academy of Management Journal*、*Academy of Management Best Paper Proceeding*、*Asia Pacific Journal of Management*、*Global Strategy Journal*、*Long Range Planning*、*Organization Science* 等国际期刊上。

### 参考文献

[1] 陈明哲:《学术创业:动态竞争理论从无到有的历程》,《管理学季刊》,2016年第3期。

[2] 李海洋、张燕:《情境化知识与普适化理论的有机结合——探索中国管理学研究的理论创新之道》,《管理学季刊》,2016年第4期。

[3] Shenkar, O.:《具有中国特色的管理学研究》,《管理学季刊》,2017年第4期。

[4] 井润田、程生强、袁丹瑶:《本土管理研究何以重要?对质疑观点的回应及对未来研究的建议》,《外国经济与管理》,2020年第8期。

[5] Bamberger, P. 2008. From the editors beyond contextualization: Using context theories to narrow the micro-macro gap in management research. *Academy of Management Journal*, 51 (5): 839-846.

[6] Barkema, H. G., Chen, X. P., George, G., Luo, Y., & Tsui, A. S. 2015. West meets East: New concepts and theories. *Academy of Management Journal*, 58 (2): 460-479.

[7] Barney, J. B., & Zhang, S. 2009. The future of Chinese management research: A theory of Chinese management versus a Chinese theory of management. *Management and Organization Review*, 5 (1): 15-28.

[8] Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. 1987. Managing across Borders: New Strategic Requirements. *Sloan Management Review*, 28: 7-17.

[9] Boisot, M., & Child, J. 1996. From fiefs to clans and network capitalism: Explaining China's emerging

economic order. *Administrative Science Quarterly*, 41: 600-628.

[10] Bruton, G. D., Zahra, S. A., Van de Ven, A. H., & Hitt, M. A. 2021. Indigenous Theory Uses, Abuses, and Future. *Journal of Management Studies*, in press. doi: 10.1111/joms.12755.

[11] Chen, M. J., & Miller, D. 2011. The relational perspective as a business mindset: Managerial implications for East and West. *Academy of Management Perspectives*, 25 (3): 6-18.

[12] Chinese Culture Connection. 1987. Chinese values and the search for culture-free dimensions of culture. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 18 (2): 143-164.

[13] DiMaggio, P., & Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48: 147-160.

[14] Doz, Y., Bartlett, C., & Prahalad, C. K. 1981. Global Competitive Pressures vs. Host Country Demands: Managing Tensions in Multidomestic Corporations. *California Management Review*, 23: 63-74.

[15] Earley, P. C. 1993. East meets West meets Mid-east: Further explorations of collectivistic and individualistic work groups. *Academy of Management Journal*, 36 (2): 319-348.

[16] Filatotchev, I., Ireland, R. D., & Stahl, G. K. 2021. Contextualizing management research: An open systems perspective. *Journal of Management Studies*.

[17] Hambrick, D. C., & Chen, M. J. 2008. New academic fields as admittance-seeking social movements: The case of strategic management. *Academy of Management Review*, 33 (1): 32-54.

[18] Hofstede, G. 2007. Asian management in the

21st century. *Asia Pacific Journal of Management*, 24 (4): 411-420.

[19] Hofstede, G., & Bond, M. H. 1988. The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16 (4): 5-21.

[20] Jia, L., You, S., & Du, Y. 2012. Chinese context and theoretical contributions to management and organization research: A three-decade review. *Management and Organization Review*, 8 (1): 173-209.

[21] Li, J., & Tsui, A. S. 2000. Management and Organizations in the Chinese Context: An Overview. In Li, J., Tsui, A. S., & Weldon, E. (eds.). *Management and Organizations in the Chinese Context*. London: Macmillan: 9-32.

[22] Li, J., & Tsui, A. S. 2002. A citation analysis of management and organization research in the Chinese context: 1984-1999. *Asia Pacific Journal of Management*, 19: 87-107.

[23] Li, P. P., Leung, K., Chen, C. C., & Luo, J. D. 2012. Indigenous research on Chinese management: What and how. *Management and Organization Review*, 8 (1): 7-24.

[24] March, J. G. 2005. Parochialism in the evolution of a research community: The case of organization studies. *Management Organization Review*, 1: 5-22.

[25] Meyer, K. E. 2006. Asian management research needs more self-confidence. *Asia Pacific Journal of Management*, 23: 119-137.

[26] Michailova, S. 2011. Contextualizing in international business research: Why do we need more of it and how can we be better at it? . *Scandinavian Journal of Management*, 27 (1): 129-139.

[27] Nee, V. 1992. Organizational dynamics of market transition: Hybrid form, property rights, and mixed

economy in China. *Administrative Science Quarterly*, 37: 1-27.

[28] Peng, M. W., & Heath, P. S. 1996. The growth of the firm in planned economies in transition: Institutions, organizations, and strategic choice. *Academy of Management Review*, 21 (2): 492-528.

[29] Peng, M. W., Lu, Y., Shenkar, O., & Wang, D. Y. 2001. Treasures in the China house: A review of management and organizational research on greater China. *Journal of Business Research*, 52 (2): 95-110.

[30] Powell, W. W., & DiMaggio, P. J. (eds.). 2012. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago press.

[31] Redding, S. G. 1987. The study of managerial ideology among overseas Chinese owner—Managers. *Asia Pacific Journal of Management*, 4 (3): 167-177.

[32] Rousseau, D. M., & Fried, Y. 2001. Location, location, location: Contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 22 (1): 1-13.

[33] Tsui, A. S. 2004. Contributing to global management knowledge: A case for high quality indigenous research. *Asia Pacific Journal of Management*, 21 (4): 491-513.

[34] Tsui, A. S. 2006. Contextualization in Chinese management research. *Management and Organization Review*, 2 (1): 1-13.

[35] Tsui, A. S. 2007. From homogenization to pluralism: International management research in the academy and beyond. *Academy of management Journal*, 50 (6): 1353-1364.

[36] Tsui, A. S., Schoonhoven, C. B., Meyer, M. W., Lau, C. M., & Milkovich, G. T. 2004. Organization and management in the midst of societal transforma-

tion: The People's Republic of China. *Organization Science*, 15 (2): 133-144.

[37] Van de Ven, A. H., Meyer, A. D., & Jing, R. 2018. Opportunities and challenges of engaged indigenous scholarship. *Management and Organization Review*, 14 (3): 449-462.

[38] Whetten, D. A. 2009. An examination of the interface between context and theory applied to the study of Chinese organizations. *Management and Organization Review*, 5 (1): 29-55.

[39] White, S. 2002. Rigor and relevance in Asian management research: Where are we and where can we go? . *Asia Pacific Journal of Management*, 19 (2-3): 287-352.

[40] Whitley, R. D. 1992. *Business Systems in East Asia: Firms, Markets and Societies*. New York: Sage.

[41] Whitley, R. D. 1990. Eastern Asian enterprise structures and the comparative analysis of forms of business organization. *Organization Studies*, 11 (1): 47-74.

[42] Whitley, R. D. 1991. The social construction of business systems in East Asia. *Organization Studies*, 12 (1): 1-28.

[43] Xin, K. R., & Pearce, J. L. 1996. Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal*, 39: 1641-1658.

#### 附：李教授的 18 篇中国管理研究

[1] Hambrick, D. C., Li, J., Xin, K., & Tsui, A. S. 2001. Compositional gaps and downward spirals in international joint venture management groups. *Strategic Management Journal*, 22 (11): 1033-1053.

[2] Huang, K. G., & Li, J. 2019. Adopting knowledge from reverse innovations? Transnational patents and signaling from an emerging economy. *Journal of International*

*Business Studies*, 50 (7): 1078-1102.

[3] Kuilman, J., & Li, J. 2006. The organizers' ecology: An empirical study of foreign banks in Shanghai. *Organization Science*, 17 (3): 385-401.

[4] Kuilman, J. G., & Li, J. 2009. Grades of membership and legitimacy spillovers: Foreign banks in Shanghai, 1847 - 1935. *Academy of Management Journal*, 52 (2): 229-245.

[5] Li, J., & Hambrick, D. C. 2005. Factional groups: A new vantage on demographic faultlines, conflict, and disintegration in work teams. *Academy of Management Journal*, 48 (5): 794-813.

[6] Li, J., & Ng, C. K. 2013. The normalization of deviant organizational practices: The non-performing loans problem in China. *Journal of Business Ethics*, 114 (4): 643-653.

[7] Li, J., & Qian, C. 2013. Principal-principal conflicts under weak institutions: A study of corporate takeovers in China. *Strategic Management Journal*, 34 (4): 498-508.

[8] Li, J., & Tang, Y. I. 2010. CEO hubris and firm risk taking in China: The moderating role of managerial discretion. *Academy of Management Journal*, 53 (1): 45-68.

[9] Li, J., Li, P., & Wang, B. 2019. The liability of opacity: State ownership and the likelihood of deal completion in international acquisitions by Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 40 (2): 303-327.

[10] Li, J., Qian, C., & Yao, F. K. 2015. Confidence in learning: Inter- and intraorganizational learning in foreign market entry decisions. *Strategic Management Journal*, 36 (6): 918-929.

[11] Li, J., Van Assche, A., Li, L., & Qian, G. 2021. Foreign direct investment along the Belt and Road:

A political economy perspective. *Journal of International Business Studies*, 1-18.

[12] Li, J., Yang, J. Y., & Yue, D. R. 2007. Identity, community, and audience: How wholly owned foreign subsidiaries gain legitimacy in China. *Academy of Management Journal*, 50 (1): 175-190.

[13] Shenkar, O., & Li, J. 1999. Knowledge search in international cooperative ventures. *Organization Science*, 10 (2): 134-143.

[14] Tang, Y., Li, J., & Yang, H. 2015. What I see, what I do: How executive hubris affects firm innovation. *Journal of Management*, 41 (6): 1698-1723.

[15] Xie, Z., & Li, J. 2018. Exporting and innovating among emerging market firms: The moderating role of

institutional development. *Journal of International Business Studies*, 49 (2): 222-245.

[16] Yang, J. Y., Li, J., & Delios, A. 2015. Will a second mouse get the cheese? Learning from early entrants' failures in a foreign market. *Organization Science*, 26 (3): 908-922.

[17] Zhang, X., Xie, L., Li, J., & Cheng, L. 2019. "Outside in": Global demand heterogeneity and dynamic capabilities of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*: 1-14.

[18] Zhou, J., Ge, L. G., Li, J., & Chandrasekar, S. P. 2020. Entrepreneurs' socioeconomic status and government expropriation in an emerging economy. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14 (3): 396-418.

# Chinese Management Scholarship Needs a Holistic Strategy: Commentary on Li (2022)

Jingyu Yang

(The University of Sydney Business School)

**Abstract:** Building on Li's (2021) insights, this commentary offers some additional thoughts and extended discussion regarding the development of Chinese management scholarship. Analyzing the context-specific articles by Professor Li and reflecting on the recent discussion and debates on Chinese management research, I apply the framework of Global Integration and Local Responsiveness to inform that Chinese management research needs to develop a holistic strategy to contribute to both local and global management knowledge.

**Key Words:** Chinese management scholarship; contextualization; global theories; holistic strategy