

實務型教師 (Professional Professor) 發展之道

■ 文／蔡渭水・國立嘉義大學退休教授

面對變化快速的外在環境，學界常常面臨「產學落差」、「學用落差」等挑戰，於是乎國際化、理論與實務並重，成為大學的主流定位，從而教師也要教學、研究、服務並重。然而面臨高教氾濫成災及少子化的現實環境，教師一方面得在課堂上跟手機及周公搶學生，另方面還得根據升等要求去參加各種研討會、發表期刊及參與各種行政服務，甚至還得到處協助招生，不免大嘆「師道難，難於上青天」。

既然要求「並重」，學校就會訂定各項基本要求；有要求就會有設法符合形式要件的應付模式產生。因此類定位的學校都發生了形式主義橫行的現象；教師為升等精算得點，忘了初衷甚至產生偏差行為，並沒有為學生帶來更高的競爭力。這對常被批評為「以昨日的知識、教導今日的學生、面對未來問題」的管理教育界挑戰性更高。（因此連AACSB都因未能充分提出滿足美國CHEA相關委員會所要求的「將系所學程是否具有定期公開學生成就表現的機制，作為評鑑指標之一」之相關文件，而被迫退出CHEA）。



其實學校若需要尋求特色定位，教師自然也應該依照教學、研究、服務作分流。然而教師如何分流才能達成降低「產學落差」、「學用落差」的目標呢？針對目標產業需求提供相關服務、調整研究方向並據以規劃教學是絕對必要的。但對管理領域的教師而言，管理知識的西學中用，本就面臨文化調適的問題，將西方管理理論調整應用於臺灣產業，對教師是相當具有挑戰性的事。從而在雖已具備多元升等機制的當下，學術研究型升等仍是主流，相對延緩了管理學院為降低產、學、用落差，轉型為「商管專業教育」的進程。基於此，華文商管學院認證（ACCSB）乃推動建立學術型教師（Academic Professor）和實務型教師（Professional Professor）之分類標準及相關升等

機制，並要求逐年增加實務型教師的比例。

至於如何聚焦深化實務實力成為實務型教師，綜合個人在專業領域成長過程的經驗，提供下列建議謹供各方參考。

一、聚焦產業串聯非正式課程

演講及校外參訪常被管理學院列為貼近產業的非正式課程，並提供相關資源支持，期能降低產學及學用落差。然而如果沒有去盤點當地產業，並以未來學生可能發展機會的觀點聚焦，可能無法真正產生效果。

臺灣製造業基於技術擴散產生分殖及基於加工專業化產生的製程多段分割，上下游廠商網絡有地域群聚現象，廠商因加工特性不同，最適經營規模不同，對管理人才的需求也相異，透過畢業生就業的落點分析可以作概略性的盤點。

服務業則基於自然資源、地理條件及歷史沿革也有群聚現象，由於業種差異性大，規模分布二極化，主動找業者互動、訪談及提供在地商圈服務是可行的盤點辦法。

演講是讓教師及學生了解業界思維的起步，宜慎重規劃。透過地方關係網路及公眾報導搜尋代表性經營者，先由次級資料儘量了解目標業者，選定與課程主題相關的講題邀約拜訪，議定講題。系列規劃講者、講題，則演講效果會更加顯著；若有可能，在累積一定成果後，由學院主辦針對業界相關問題、邀約業者與資深實務教師共同參與的公開座談會；一方面提供學生深度觀摩思考的機會，再者亦可提升本院在特定產業實務的能見度。

校外參訪常被當作參觀旅行，徒具形式。若能定位為演講主題的實地見習，參訪前請學生蒐集研習相關資料，臨場由教師及業者帶領解說，參觀後舉辦座談會；如此除可提高產學貼近的效

果，更可讓學生提早了解可能的工作場域，增加將該產業列入就業選項的可能性。

二、落實業師協同教學降低學用落差

業師協同教學應該不是由業師代上幾堂課。業師應該是具備該課程主題實務經驗的專業經理人，最好是由來演講的經營者挑選該企業功能面的中高階主管擔任。協同教學應該是業師協助教師說明理論在實務上怎麼運用，並回答學生相關實務操作的問題。教師除提綱解說理論外，也可向業師請教理論與實務應用的落差所在，提示並鼓勵學生發問。

如此，學生能更深入了解授課主題如何應用於實務之上；另外，如果業師與學生能有足夠的互動、相互認識，也可以協助業師物色未來幹部及有助於安排未來的學生實習活動。教師與業師的深入互動更可能引發服務廠商的委託研究構想及激發學生未來參與該廠商工作的興趣。

三、透過廠商服務，深化產業實務經驗

廠商服務可以是在經營者演講、業師協同教學中，由主題誘發對師生服務的需求。另外，教師也可以主動出擊，參與在地企業協會、公會公開活動，建立人脈關係，增加拜訪廠商或商圈，發掘可能服務的機會。期間資深實務教授如能協助提攜，更是事半功倍。有志於轉型實務教師者，心態上應該把廠商服務當作本身補修實務學分的機會，切忌斤斤計較待遇，但若有學生參與，學生工讀費發放是必要條件，否則易生紛擾。

將實習列為選修或必修課程是近年來的趨勢，在實習期間的教師訪視是必要條件，實習後學生被企業留用更是重要指標。真正要達到實習學生被留用、而不是廠商的固定廉價勞力來源，教師訪視如何執行是重要的關鍵。如果訪視時教師能

跟相關主管多接觸，能在現場多觀察並引導學生在例行工作中找到更聰明的作法，甚至針對現場作業與主管共同研商可能的改進方法，都是廠商服務的另類方式。有附帶教師服務的實習，學生可以深入了解實習的意義，更可增加被留用的機會。

四、產學合作

產學合作理論上是實務型教師主要的成就衡量及升等依據，幾年下來產學合作實施效果為何？可由產學金額認定下限的逐次提高獲得佐證。教師如果能落實前述活動，按部就班培養業界人脈及累積實務實力，而透過廠商服務能展現出教師實務專長之領域，當廠商有相關需求時，基於對教師實力的了解與信任，機會自然就會增加了。問題在產學案能否聚焦主題及擴大服務的廠商範圍，從而持續累積產學實力。要回答這個問題，實務型教師需自問在產學案中，管理的意涵為何？對管理理論有無新的實務詮釋？長此以往自能發展出本身之特色產學。

五、個案分析研究，實務融入教學內容

廠商服務及產學合作成果主題明確，稍加改寫即可成為教學個案，將實務融入教學內容。個案教學可以提高學生學習興趣及學習效果。因此，實務型教師接受個案教學訓練是必要的。教師透過個案撰寫及教學還可以不斷思索管理意涵及貢獻，構成個案研究的基礎。

六、彙整實務形成研究主題

教師透過焦點產業的經營者演講、座談會、業師協同教學，能充分了解產業的脈動，精進教學內容，縮小學用差距。累積衍生的廠商服務及產學合作個案成果，有助於找出產業環境參數、分

析產業競爭特性、理解理論在實務操作上的調適原則；除可以填補產學缺口外，更可透過歸納發現，形成研究命題，進而建構研究主題。而近年來國內管理期刊有感實務及個案研究的重要性，質性研究被接受的比例正逐漸增加，甚至曾針對個案研究出刊專輯；顯然累積足夠產學經驗，也可以透過期刊發表完成升等的要求。

當管理學院各學系的實務型教師達到一定數量，就有能力承接跨科系的大型產學案，磨合跨科系產學的整合能量、形塑學院特色，並據以建立與焦點產業的夥伴關係。管理學院跨科系整合實務教師團隊對夥伴產業的可能貢獻，除了可以協助管理能力的提升外，當夥伴面臨產業升級轉型的決策時，更能協助由整體經營管理層次確認更清晰的升級轉型需求，並藉由以往磨合整合的經驗對接跨院技術資源。基於高科技產業外的產業升級轉型的技術跨距不大，因此對接、轉譯的可能性大增，從而加深夥伴關係。

產業夥伴除可以增加學生在產業的就業率外，也有可能增加學生在該產業夥伴的就業力。擴大產業夥伴參與課程規劃，依照產業人才發展需求，在符合部定跨院系選修的要求下，建立產業選修課程模組，並隨環境變化適時修正。如此除可以讓有心加入產業的學生選課不會失焦外，客製化的模組更可降低企業用人成本，縮短培養人才的時間。此外，透過業師陪伴學生學習及觀察，更讓企業可以低成本找到具有潛力的儲備幹部。

各種評鑑、訪視、認證常要求學校要明確呈現學生的就業率及學生後續在產業發展的表現，往往讓學校難以應付，而這些指標要求在夥伴關係的前提下，呈現及追蹤相對皆較容易。

綜觀以上論述，實務型教師是推動商管專業教育的重要基石，願共勉之。📖