

# 從ACCSB認證到管理教育重塑：國立臺南大學 管理學院的組織轉型、跨域治理及未來願景 ——一位管理學院院長的深度反思與實踐分享

■ 文／劉子欽 · 國立臺南大學管理學院院長

在全球高等教育快速變動的時代，管理教育正面臨前所未有的挑戰。例如國際情勢的巨變、少子女化衝擊、AI與數位轉型浪潮、永續治理與ESG趨勢興起、跨域學習的推動、學生學習型態改變，以及產業需求快速變化等，皆迫使大學管理學院重新思考：「未來的大學管理教育，究竟要培養出什麼樣的人才？」

投入「華文商管學院認證（Accreditation of Chinese Collegiate School of Business, ACCSB）」，對國立臺南大學（簡稱臺南大學）管理學院而言，不只是一項認證工程，更是一場關於學院的組織文化、教育使命及未來定位的深層改革。

在推動ACCSB認證過程中，我們雖然有清楚的目標與方向，但真正困難的，可能不是繁重的資料蒐集、文件整理、內容撰寫等，而是如何凝聚學院的組織共識，使組織成員願意朝向管理學院所規劃的轉型目標與方向前進。更進一步而言，或許最重要的，並不只是通過認證，而是管理學院能藉此機會整合組織資源、強化核心能力、重建自身定位、形成共識文化，轉型成為一個更能迎向未來且創造價值的管理學院，最終培養出優秀的管理人才。

在此，本文期望以本院推動ACCSB的認證歷程，與所有高教夥伴分享一所定位為區域型中小

型大學在認證過程中的反思、困境、改革及未來願景。

## 推動ACCSB的起點： 從危機意識走向教育使命

在ACCSB推動初期，我們首先面對的一個根本性的問題是「為什麼我們要做 ACCSB？」因為對許多教師而言，ACCSB所代表的是龐大的行政工作、繁瑣的資料整理、課程檢核、制度調整，甚至會影響到教師原本的課程設計與教學作法。

更現實的是，臺南大學管理學院並非大型商管學院，僅有行政管理學系、經營與管理學系兩個系所，整體教師人數及行政資源也相對有限。因此，一開始當我們提出參加ACCSB認證的想法時，有些教師從不同角度考量，曾提出以下疑問，例如：為何不和本校其他學院一樣參與大學評鑑？小型管理學院是否真的需要認證？ACCSB是否會增加教師負擔？認證是否只是一種形式？我們是否有足夠資源支撐這項工作？

這些疑問都非常真實，也確實有其審慎思考的必要性。任何改革，都意味著必須離開原本熟悉的工作模式與制度慣性。身為院長，當然也可以理解，對於系所教師而言，原本便同時承擔教學、研究、行政服務、計畫執行及學生輔導等多



▲ACCSB委員在會議現場和管理學院院長討論課程規劃修訂方向。（臺南大學提供）

重角色。在這樣的基礎之上，再增加ACCSB認證工作，自然容易產生壓力與疑慮。

然而，另一方面，我們也應清楚知道，若管理學院不再重新思考與調整自身的定位，在少子化與高教競爭日益激烈的環境下，將很難在未來持續創造競爭力。

因此，回顧整個認證歷程，最大的挑戰可能不是課程或學習模式的改變，而是組織成員如何形成共識的文化。因為任何改革，最重要的關鍵是組織成員是否願意共同參與。ACCSB所涉及的，不單只是文件準備與內容撰寫，而是管理學院整體制度與文化的轉變，包括課程地圖重製、學習品質保證（assurance of learning, AoL）、rubrics建立、capstone總整課程、企業實習、跨域學程、教學品質管理、教師資格分類（學術導向／實務導向）、中長程發展策略、問題導向學習（problem-based learning, PBL）、業師協同教學、持續改善制度與文化等。

這些工作，對系所教師而言，都意味著某種程度的「轉換成本」。因此，在規劃與推動初期，我們並沒有選擇以行政命令方式要求教師配合，而是花了很長的時間進行溝通與對話，例如舉辦了許多場次的說明會，並且在私底下傾聽教師們的想法，在多方的意見表達與交流後，最終為了管理學院的轉型，決定正式推動ACCSB的認證。身為管理學院院長，個人深信：「真正的改革，



▲ACCSB委員訪視並了解系所辦公室及教師研究室的使用情況。（臺南大學提供）

必須建立在理解與信任之上；但同時且更重要的是，我們也必須堅持走在正確的轉型道路上。」

因此，在整個過程中，我們除了交流對話之外，也不斷地自我反思一些無可迴避的問題。包括：

1. ACCSB能為本院帶來什麼真正的價值？
2. 我們的共同願景是什麼？
3. 我們希望把臺南大學管理學院帶向何方？
4. 我們能否透過認證建立更清楚的特色與發展模式？
5. 我們是否形成了獨特的市場定位與競爭優勢？
6. 我們希望學生畢業後具備什麼樣的能力？
7. 我們是否能讓學生在未來職場上更具競爭力？
8. 我們希望學生未來成為什麼樣的人？
9. 管理學院是否真正回應了政府、社會、產業及地方需求？

這項認證背後，其實反映的是未來管理教育的改變方向。當高等教育環境快速轉動時，如果管理學院仍停留在過去的教學模式，未來學生將難以面對真實世界的挑戰。據此，我們採取柔性說明的方式，鼓勵也感謝原本對認證較持保留態度的老師，願意逐步地參與課程調整、能力盤點及制度討論等。個人認為推動認證所出現的組織內部調和與轉變過程，對於管理學院的未來發展有著深遠的影響力。主要原因是它可能有機會逐步改變教師彼此之間的互動模式。

過去，學院、系所、教師與學生之間，有時較

容易停留在各自運作的狀態。大學教師容易形成「各自授課、各自研究」的工作型態。然而，在ACCSB的推動下，我們反問自己：「如果學生的能力養成是一項整體的教育工程，那麼教師之間是否也應該形成更程度的互動或合作？」因此，在認證過程中，我們試圖建立院共同必修課程、跨系課程討論機制、教師教學社群、管理學院跨領域學分學程及微學分學程、核心能力檢核制度等。這樣的改變，使教師們開始從「教授自己的專業課程」進一步轉變為「共同培養學生能力」。這將會是一個非常重要的文化轉變，因為當教師開始從「個別課程」的角度，提升到「整體人才培育」的思維時，整個學院便有機會逐漸形成真正的教育共同體。

若回到本院推動ACCSB認證的初發心，我們一方面是因為生存的危機意識而起，但更重要的是衷心希望能為學生創造更具競爭優勢與實質收穫的學習歷程。

準此，我們堅守推動ACCSB認證的決心，企圖為管理教育創造斬新的動能。簡言之，我們認為這並非只是強化管理學院的品牌形象，而是希望透過此一轉型過程，重塑本院的教育使命與發展方向，並且逐漸形成一種「共同面對未來」的組織文化。

### 從模糊到聚焦： 重新確認管理學院的定位

很感謝ACCSB委員給予我們最重要的提醒之一，就是「小型管理學院若沒有聚焦策略，很難建立真正的競爭力。」這句話對我們產生極大的震撼。因為過去，我們可能習慣將自己與大型研究型商管學院比較或學習模仿，但委員提醒我們：「區域型中小型國立大學，應該建立符合自身條件與社會需求的特色，而非複製大型商學院模式。」這促使我們開始重新盤點自身情況與能力。

我們很誠實地面對自身的限制條件，例如教師規模有限、校友基礎尚未龐大、資源相對不足等。但另一方面，我們也重新看見自己的優勢，例如本院屬於一個較無歷史包袱的年輕學院、組織彈性高、師生距離近、系所數少有利於推動跨域整合、位於南部具備在地連結優勢等。

於是我們逐漸形成一個更清楚的市場定位，即「南部區域×實務導向×公私部門服務管理」，這也成為未來本院發展的重要核心。因此，我們期許自己是一所「最懂南部區域需求」、「最強調在地實踐」、「最重視服務治理」、「最能連結公私部門」、「最能培養實務型人才」的管理學院。

因為對於區域型中小型大學而言，所面對的問題往往更加真實且迫切。當頂尖、大型研究型大學擁有龐大資源、國際能見度及完整系所規模時，中小型管理學院若仍以傳統模式經營，未來將很難在高教競爭的環境中建立自身的特色與價值。在此一背景提前下，定位為區域型中小型大學的臺南大學管理學院，決定藉由推動ACCSB的認證，提供本院一個重新檢視自我及建構未來發展藍圖的重要契機。

我們因此嚴肅地思考一些重要且根本性的問題，例如：我們究竟是誰？我們未來希望成為什麼樣的管理學院？我們要培養什麼樣的人才？我們如何建立自己獨特的特色？我們該如何回應政府、地方、社會、產業需求？

在問題反思與觀念重建的過程中，我們重新確認了本院的使命與願景。亦即臺南大學管理學院應致力於培養多元跨域的國際領導與管理人才。為達成此一使命與願景，我們一方面致力於培養學生的思辨能力與創新能力，另一方面也重視學生的人文素養與利他精神，期許學生能兼具管理專業之理性分析與人文永續之感性特質，成為真正具有全人素養的管理人才。



**圖一 臺南大學管理學院跨域整合四大部門之市場定位**

考量本院系所的核心能力與專業發展，本院更進一步提出四大發展特色的主張，包括國際合作與發展（International Collaboration and Development）、跨域學習與交流（Cross-Domain Learning and Exchange）、永續設計與創新（Sustainable Design and Innovation）、人文關懷與實踐（Humanistic Care and Practice）。

在終極目標上，我們期許自己能成為「跨域整合四大部門管理創新之臺灣學界關鍵推手」。此四大部門包括第一部門（公部門）、第二部門（私部門）、第三部門（非營利組織）、第四部門（社會企業）。這也將會是本院最重要且顯著的差異化定位與獨特競爭優勢（如圖一）。

整體而言，投入ACCSB的認證流程，或許不應只是為了取得一張華文商管學院認證證書。嚴格來說，此一認證過程所帶來的真正價值，在於它驅使一所管理學院必須重新面對擱置已久的諸多模糊問題，進而聚焦至重新確認管理學院的全新定位，並使學院具備共同願景與持續改革的能力。

### 重新定義管理教育： 從知識導向走向能力導向

當我們重新定義管理教育時，身為教育工作者，我們必須反問自己：「大學真正應該培養

的，究竟是會考試的人，還是有能力解決問題的人？」過去，大學課程容易因歷史因素的累積而逐漸知識碎片化，甚至課程之間缺乏連結。但ACCSB的要求，則是課程必須對應核心能力、學習成果必須可衡量、課程地圖必須具有邏輯性、教學必須回應使命與願景等。這也再次敦促我們思考：「臺南大學管理學院，未來到底要培養出什麼樣的人才？」

我們堅信未來高等教育真正的競爭，絕對不是學生修過哪些特定課程，而是學生是否真正具備面對未來世界的的能力。對企業而言，也不會單純只重視學生的學業成績，而是是否具備問題解決能力、跨域整合能力、團隊合作能力、溝通表達能力、國際視野、AI應用及ESG思維等。

因此，在ACCSB的推動下，本院開始從「知識導向」逐步轉向「能力導向×在地實踐」。我們重新盤點學生核心能力，包括：學生實作能力、跨域學習能力、組織協作能力、真實問題解決能力、溝通與領導能力、服務設計能力、ESG與永續能力、AI與數位應用能力等。在此多元能力養成的前提下，我們強調與在地企業合作、公部門專案參與、NPO與社會企業實作、地方創生、ESG與永續治理、AI與數位治理應用等能力的養成。

從另一個角度來說，ACCSB最重要的核心之一，就是學習品質保證，其真正精神並不只是評量，而是確認學生是否真正具備我們希望培養出來的能力。因此，本院檢視每一門課的核心價值、課程之間是否彼此連結、學生是否能將知識應用於真實情境、教學是否真正對應至未來職場需求等。

我們期許本院的學生不只是學會知識和理論，而是真正具備進入職場後解決問題的能力。此一思維上的轉變，也讓ACCSB對我們而言，不再只是認證，而是本院人才培育模式的全面改革。

立基於此一思維轉變，本院各系所盤點課程地



▲ACCSB委員訪視臺南大學並與管理學院系所老師進行交流討論。（臺南大學提供）



▲管理學院院長向ACCSB委員進行管理學院重組組織發展藍圖的簡報。（臺南大學提供）

圖、研究與產學合作方向、人才培育等策略。例如：經營與管理學系聚焦於「服務管理」和「數位創新」模組，並以此二者為課程設計主軸；而行政管理學系則以「政策分析與法制」、「組織領導與管理」及「公共關係與行銷」模組為課程設計重點。同時，為使學生具備特定專長及跨域能力，本院亦規劃有「三創」、「文官職涯」、「ESG永續發展與數位轉型」和「國際政商全英語」跨領域學分學程，以及「智能科技商品化」、「商業人工智慧應用」、「ESG永續發展與商業模式」微學程。另外，我們亦規劃相關作法以整合兩系資源，使兩系開始形成跨域整合。例如：院訂共同必修、跨系修課制度、共同Capstone課程、跨域學分學程等。

個人認為「學習不應只是固守系所的邊界，而是必須不斷創造與開發學生具備跨域學習及治理的能力。」換言之，我們體認到管理教育不應只是單一專業教育的養成，而必須是跨領域、整合性、持續性的人才培育工作。我們希望學生在畢業前，就已經開始接觸真實社會中的真實問題。唯有如此，學生才能真正理解管理不只是理論，而是改變組織與社會的重要能力。當然，我們也期許學生能同時培養人文關懷與利他精神，進而發揮社會影響力，最終成為具有系統思考與解決問題能力的人才。

## 結論：

### 從ACCSB走向創新務實型管理學院

對臺南大學管理學院而言，ACCSB不只是一次性的認證。它可能更像是一面鏡子，讓我們看見自己的不足，也再次確認自己的價值。身為管理教育的工作者，我們所肩負的，並不只是專業知識的傳授，更包含人才培育、社會責任及未來價值的建構。我們希望學生未來不只是可以找到工作，而是能夠創造職場與人生的價值，成為具有社會影響力的人，這才是南大管院真正希望培養的人才。

真正成熟的組織，並不是完全沒有問題，而是願意持續面對問題、修正問題。此一認證歷程，讓我們清楚體會到，我們並不需要成為一所頂尖大型的商管學院，因為我們可以成為「最懂地方、最重視實踐、最能整合四大部門、最能回應社會需求」的管理學院。

未來，我們仍將持續調整課程地圖、強化實務連結、深化產學合作、推動國際交流、建立研究聚焦和跨域、提升學生競爭力等。雖然我們仍有許多需要努力的地方，但現在，我們已經開始走在一條真正屬於自己的道路上，這條路也將持續指引臺南大學管理學院，朝向「建構健全社會，跨域整合四大部門管理創新之臺灣學界關鍵推手」的願景穩健前進。🚀