



管理學院的方向舵手——張鴻章院長專訪

◎林秀美



1987年8月1日台大管理學院成立，這是台大自1945年以來首次新增的學院，也意謂著管理學真正受到產學界應有的重視。現有工商管理學、會計學、財務金融學、國際企業學及資訊管理學等五個系所，專任教師90位，學生2800人，1994年從徐州路舊址遷回校總區之管院大樓，第二棟大樓則在規畫中。

1996年8月，會計學系張鴻章教授接掌管院，揭櫫以「台灣第一」為短程目標、「亞洲及世界一流」為長程目標，致力於教學、研究與社會服務水準之提昇，諸如精進教師研究質與量、培養學生五育並重、符應社會需求辦理EMBA班等，三年來多所斬獲；此外，為了獎勵教師研究，他到處募款，對募款也頗有心得，管院在他的領導下，業已超越短程目標邁向長程目標的另一個嶄新階段。

精進教師研究的質與量

管理學院推動高品質研究多年已見成績，1990到1998年SCI及SSCI的論文統計分別為26篇、47篇，總計73篇居國內大學之冠，張院長引以為傲地表示1999年迄今（4月10日止）也已有10篇，其中有5篇是刊在Major Journals上，創台灣各財經研究機構以及各學府的新紀錄，希望這個紀錄很快就可被別的機構打破，大家彼此互相競爭，一齊努力提高台灣在財經及管理各學門國際上的學術地位。

十多年前，張院長擔任會計系系主任期間，為求提昇教學品質，極力央請優秀的老師回國任教，然而微薄的月薪不敷養家餬口，看在他眼裏實在不忍，於是開始向各大會計師事務所募款，以「你們的員工都是我們的學生，為了要有好員工以服務各大事務所我們需要好老師」為由遊說業主，獲得各大會計師事務所熱烈支持，

目前國內各大學會計學系能從國內外聘任優秀師資，當年張院長的倡導及各事務所的支持功不可沒。

為了給予研究有成的教師實質鼓勵，擔任院長之後更是四處張羅，他說「若教授頂著台大之名在外兼差，收入豐富，但論文要能為SSCI/SCI收錄之期刊所接受，十分不易；這些老師埋首學問，不逐名利，若沒有獎勵非常不公平」。本著提攜後進的大愛，他為年輕學者奔走，「在我們那個時代沒有壓力，加上人有惰性，研究做得不好，但足以告慰的是，我自己沒有成就，但能欣賞、肯定別人的成就；所以我充份運用我所有的資源，支持年輕學者成就他們的成就，這是我做得到的」。

隨著教師研究質量的精進，研究生的素質也大為提昇，今年即有一位博士班學生的論文改寫後登在國際頂尖期刊上，這在國內財經、管理學界可能也是第一次，表示台灣已有能力培養頂尖的學者，也不負院長當年為了讓博士班學生理論基礎紮實，送他們到經濟所「易子而教」的用心，後來國企、財金所博士班也都採取類似的作法。

培養五育均衡的大學生

去年管理學院各研究所先後設立「孫運璿管理講座」及各種學術研討會，院本部設立「音樂 Shopping Mall 美育講座」，前者邀請產官學界著名領袖與同學分享管理實務經驗，後者由趙琴博士主持，引導學生欣賞古典音樂之美；兩場講座的內容與形式截然不同，不過主旨則是一致的：培養德智體群美五育整全的大學生。

「台灣的教育非常注重專業教育，卻往往忽略現實生活的需要，杜威說『教育就是生活』，一個大學畢業生找不到工作賴以維生，這是大學的責任；再者，前人常說『五育並重』造就完整人格，現在只強調智育，其他四育都被忽略了。台大既是一所綜合大學，給學生的不應只是專業智識，更應該給他們如何豐富人生、造福社會的修養和情操；換句話說就是五育齊全的教育」。

有鑑於此，他主張大學「一、二年級不分科系，三、四年級雙主修」。一、二年級為通識教育，社會及自然科學課程兼修，三、四年級專攻二個主修，每一主修四至五門課，他強調「即使是屬工程學門，如電機和土木雙主修也好，因為科學的基礎就在於融合，新觀念往往是這樣被激發出來的」。

念往往是這樣被激發出來的」。

「音樂 Shopping Mall 美育講座」就在他全方位教育的理念下於上學期開辦，受到熱烈的回應，張院長本以為此舉是國內首創，沒想到靜宜大學李家同校長更有先見之明，早已在該校成立美術展覽室、音樂欣賞室等，向來對李校長的學問、為人深表敬意的他覺得甚受激勵，於是本學期續辦，課程內容則更深入古典音樂的堂奧。

開辦 EMBA 符應社會需求

為配合企業界的需求，近年來管院陸續開辦商學、會計、財金、國企、資管等高階管理碩士班（EMBA），供具有多年工作經驗之中高階主管進修。EMBA 班自開辦後廣受矚目。張院長表示此乃為因應台灣經濟發展的需要，「台灣以中小企業起家，企業主多為技術人員，當經濟發展到必須面對外國企業競爭的階段時，管理技術就不是他們可以應付的來的，即便是商學出身，也需要不時吸收新的管理學理論與技巧」。

「管院目前雖僅有 5 個系所，但就整個管理學門而言則有 20 個左右的 major fields，台管院可說是師資齊全，加上參考國外名校課程內容並配合國內需要，精心設計台大 EMBA 課程，推出時機成熟，各界反應頗為熱烈」。張院長表示台大 EMBA 班的成功，實在是 EMBA 班執行長湯明哲教授、五個研究所的通力合作，以及校長、教務長、總務處、會計室等等的鼎力支持的成果。

外界曾有 EMBA 是為「高階企業菁英量身裁製」的質疑，這樣的質疑實則是不了解管理學教育的本意。他以美國為例指出，美國前廿名大學的管院以訓練企業中上層幹部為主，因此不設大學部，招收的學生大都有技術背景；反觀台灣，宥於教育部規範，大學部不可能停止招生，變通之道惟有採行「大學部一、二年級不分科系，三、四年級雙主修」的作法。管理學的教育從較為基層所需的 Function 開始，到中高階層所需的 General management，而國內一般商、管學院碩士班學生大都沒有工作經驗，但 EMBA 學生至少有八年以上的工作經驗，因此管院的大學部、一般的碩士班以及 EMBA 班的課程都是需要量身訂做的，即使科目名稱一樣，內容重點也不一樣。如此既學有專精，同時養成具溝通、應變以及解決問題能力的通才，也才能應付當前企業「組織扁平化」及「以顧客為導向的部門重組」新趨勢。管院的所有畢業生都需要既廣且深、博中有專精。

大學募款機制有待建置

早年為了獎勵教師研究，他硬著頭皮一家家去拜訪

會計師事務所，這幾年則廣向各業界募款，對於募款他說別無訣竅，就是坦白以告捐款用途，即使被拒門外，他也不顧臉或氣餒。而為了避嫌，相關事務費用都是自己墊付，他說由於另一半曾在外商公司服務廿餘年，當時薪水為他的三倍，所以目前較無經濟上的壓力，然而並非每個人都可以像他這樣做，此時就需要配套措施，遺憾的是目前沒有。

他以為「國立大學募款最嚴重的問題在於本身缺乏機制，即公務制度僵化，學校機器無法靈活運轉，這也是今日政府最為人所詬病之處。認真或不認真工作都無所謂，只要不犯大錯，早八晚五，什麼事也沒有，如果按體制行，我根本不必做」。除了行政效率有待改善外，教師評估、教學評鑑等制度也必須落實，惟有國立大學先自我革新，才能獲得社會認同進而捐款，他認為新加坡各國立大學的作法頗值得參考。

而在台灣募款困難也並非國人不捐錢，他說台灣民間每年捐給寺廟的香油錢估計達百億，因為人們相信神明有庇佑，而國外大學提供捐贈者後代較高的入學機率，惠澤子孫，所以台灣的企業家願意捐款給他們。他認為台灣既要步上美國高等教育募款一途，也應該學習他們的配套措施，不過目前台灣公私私立大學學雜費過低，大眾不易瞭解企業家的大量捐獻對教育一般大眾的子女有何貢獻，因此募款在台灣恐怕還有很長的一段路要走。

哈佛大學 350 週年校慶時成功募得既定目標三億五千萬美元，當時哈佛組織一個委員會鎖定 500 大企業進行遊說，讓企業家校友了解哈佛需要他們，而哈佛也能提供其事業上的協助；「給他們想要的，激發他們回饋的心」，其募款策略值得參考。

張院長任內在平衡研究、教學、服務上不遺餘力，既是規畫者更是實踐者，近三年來鞠躬盡瘁，固然理念未能完全實現，但已播撒種籽，未來成果可期，而他的貢獻也將為後人銘感於心。⊕（照片為管理學院辦公室提供）

張鴻章院長小檔案

學歷：美國賓夕法尼亞大學華頓學院博士（1978）

英國倫敦大學倫敦政治經濟學院碩士（1968）

台灣大學法學院商學士（1963）

經歷：台大管理學院會計學系教授兼系主任暨所長
中研院經濟所研究員

專長：公營及公用事業之成本分析與訂價
管理經濟學、作業研究