

同船共渡—專訪國際學術交流中心暨校友聯絡室主任

徐木蘭教授

◎林秀美

任教於工商管理學系及商學研究所的徐木蘭教授，於去年（1999）8月1日接任本校國際學術交流中心及校友聯絡室主任，由於這兩個單位都是對外關係，且業務有別，一人身兼二職，忙碌自是不在話下。

一年來，她勤於出訪國外已簽約的姐妹校，先後與香港中文大學、愛爾蘭三一大學、加拿大多倫多大學、美國柏克萊大學等名校洽談實質交流內容；參加國際學術組織如 UMAP、APRU、AERU 等機構的會員活動，為台大作為世界一流大學扮演適當的角色。

在校友聯絡業務方面，積極促成管理學院 EMBA 校友組成「聯億」投資公司以部分獲利回饋母校，為校務基金募款另闢蹊徑。在任滿週年之際，徐主任以一年來的成果與校友分享，同時對未來工作提出個人的展望與作法。

主動出擊 進行實質學術交流

國際學術交流中心的主要任務為促進台大與世界各國一百多所姐妹校交流，包括學生與教授交換、研究計畫合作等。徐主任表示，台大雖然有 107 所姐妹校，但其中仍有許多並未有實質往來；因此上任後她主動拜訪各姐妹校，如香港中文大學、愛爾蘭三一學院、加拿大多倫多大學以及柏克萊大學等校進行學生交換計畫，也分別與荷蘭萊頓大學、捷克查理斯大學、德國漢堡大學交換教授；在法國在台協會贊助下，與法國進行為期三年（1999～2001）的短期教授交換；同時積極尋求與其他知名大學合作的機會，短短一年間已經和十多所大學簽定學術合作協議。

身為台灣的龍頭大學，台大參與許多國際性大學組織的創設，甚或擔任會務要角，包括 APRU 環太平洋地區大學協會（Association of Pacific Rim University）、UMAP 亞太大學交流會（University Mobility in Asia and Pacific）、AERU 東亞研究型大學協會（Association of East Asia Research Universities）等。交流中心以促進校際交流為要務，自然肩負起組織聯繫甚或主辦活動的任務，如 1999 年本校承辦 AERU 第五屆年會（10 月 27～28 日），計有來自 17 所著名大學近 40 位校長、副校長及行政主管與會，陳校長並獲選為副會長。此外，本校為 UMAP 理事成員之一，同時負責 UMAP 秘書處工作，所以交流中心還要代表國家做學術交流工作，以善盡世界公民的責任。

而從 1997 年起承辦的中加短期交換計畫，也是由

交流中心擔任秘書處工作，負責台灣與加拿大的學生交換計畫，每年雙方各交換 23 名大三學生，其中台大學生最多只能有 5 位，其餘名額要保留給國內其他大學學生；相對地，台大也只能接受 5 位加拿大學生，另外 18 名學生要分發至國內其他大學就讀。除了交換計畫，預定明年於加拿大舉辦之「中加高等教育會議」，也是由交流中心負責籌畫當中。上述均為國家性交換計畫或會議，並非獨為台大服務。

在對內方面，交流中心也於 2000 年 4 月 19 日接受國科會國際合作處委託，在本校應力館國際會議廳舉辦該處北區業務推廣說明會，以增進國內各大學院校教師、行政人員及博士研究生對該會業務之了解，從而有助於國內其他大學進行國際學術交流活動。

徐主任強調，近幾年台灣經濟高度成長，科技產業發達，大學畢業生就業機會多，因此出國留學的比率年有降低，此一趨勢對台灣的高等教育未必是福。為了彌補學生國際視野之不足，國際學術交流中心透過與姐妹校的短期交換計畫，讓學生有機會於在學期間出國短期留學，藉以培養學生的國際觀。國際學術交流中心以拓展學生的視野，促進教師的研究合作為工作要項，其最終目的在協助台大成為世界一流大學。

創意募款 促成聯億回饋母校

徐主任認為，校友聯絡室的業務在加強校友聯繫，凝聚校友們對母校的向心力，進而取得他們對母校的幫助。至於如何聯絡？建立校友資料庫是首要也是最基礎的工作；再則，透過刊物發行、活動舉辦、國外基金會立案等方式營造各種交通的管道。其中，每年一度舉辦的募款餐會，具有聯誼與募款的雙重意義，去年因 921 大地震而停辦，今年將再開辦。而台大在美國的募款帳戶自成立以來也獲得不少校友的捐款。過去一年間，她每回出國開會也都撥出時間拜訪當地校友，向校友們報告母校發展近況。

徐主任坦言，捐款是校友對學校最實質的幫助；因此，募款成為她擔任校友聯絡室主管最重要的責任。自上任以來，她即不時構想各種辦法，以突破現有募款形式的限制，而甫於三個月前由校友們集資成立的「聯億投資公司」就是她的巧思之一。

以國外行之有年的創投基金獲利回饋學校的模式，目前國內已有交通大學在進行當中，徐主任於去年上任之後，即構思由校友籌組創投基金，然後以一定比例的利潤回饋台大。「創投基金操作得好是一隻

金雞母。校友們合組公司，畢業後可以相互切磋，同時與學校保持互動，可謂一舉數得。在擔任 EMBA 課程的老師，於授課當中發覺，這些 EMBA 學生都是事業有成之後，重回學校做終生學習，不是財務主管就是高科技人才，若能合組公司自行操作，獲利還能回饋台大；這樣的想法獲得共識，於是有『聯億』的誕生。聯億由 62 位校友發起，每人出資 100 至 300 萬元，成立初期資本約新台幣一億元，在組織章程明定一定盈餘回饋台大，董事長由現任悠美公司總經理石賜亮校友擔任，並聘校長為名譽董事長。聯億就在 EMBA 校友熱情的響應，陳校長的協助，以及校友聯絡室主動催生下成立了」。

衝刺目標 邁向世界一流大學

聯億的誕生不只為大學募款工作開創了另一條捷徑，她更期望藉此帶動一種「學長帶學弟創業」的風氣，徐主任指出，「學校設有一所創新育成中心，其目的在媒合產學，輔導創業，如果能促成校友們合資創業，他們對台大有認同感，自然也願意與台大分享成果」。創意頗多的她表示，許多募款模式還有待社會環境成熟才能推展。

要維繫校友對母校的認同，台大本身也要不斷進步。「外國學生所佔比例是世界一流大學的指標之一，一般佔全體學生 5~10%，以台大現有學生 25,000 人換算，5% 為 1,250 人，其中五分之一為短期交換生（短期交換生不付學費且無學位，與外國學生付費並獲學位不同），亦即 250 名外國學生，而台大現有 100 多位，還有努力的空間」。

除了吸引外國學生來台大就讀，本中心更鼓勵台大學生出國短期進修，以 Stanford 大學主辦多年的暑期班 American Culture and Language 為例，這是專為台大學生設計的課程，且經核可授予學分。經由周全的說明會宣導與實際口碑，所以報名的學生越來越踴躍，2000 年暑期班 30 個名額，即有 70 位學生競逐，其競爭之激烈可以想見。

徐主任總結國際學術交流中心未來工作重點有三：一是將交換學生數量提高至 250 人，以達到世界一流大學的最基本要求。二是將暑期班擴展至世界各大學，培養台大學生的全球觀。2000 年暑期已推出由姐妹校澳洲 Griffith 大學主辦的 Australia Culture and Language 課程，預定於公元 2001 年暑期再推出本校在德國、法國及日本的姐妹校設計的課程。三是以同理心為來台外國學生特別規畫台灣課程。

柔性管理 主動開放服務至上

當年她獲得保送進入政大新聞系就讀，雖然政大新聞系是她的第一志願，但對於未能成為台大人仍感到遺憾，所以曾開玩笑地自許將來希望能進入台大任教作為

彌補，1986 年，在交通大學任教八年之後，她來到了台大。

徐主任專長管理，相關論文發表有八十多篇，出版的書籍已逾二十本，在繁重的教學與研究之外，擔任行政工作也讓她有機會實踐學者的論點與理念；不過，與其說學術行政是理論與實務的結合，無寧說她具有作為行政主管所需要的「熱忱、主動、服務」的特質，而她也希望同仁以主動服務的精神積極任事，從而有門戶開放政策、五星級的電話禮貌、電話留言改善、辦公環境人性化等措施。學生可以自在地在辦公室裏查閱資料，渴了有自助式礦泉水解渴，累了就聽聽音樂稍事休息再出發；若有任何問題透過電話也能得到解答，或者參加說明會、行前講座協助裝備自己；而特別為外國學生舉辦各式的歡迎會和節慶聚會，則讓異鄉學子有賓至如歸之感。以上種種看似細節的改變，都是徐主任貼心的點子。當然校友也享有同等待遇，您不妨來親身體會一下。Ω



▲徐木蘭主任與美國北加州校友會歷任會長聚餐，2000 年 6 月 3 日於矽谷 Hong Fu 餐廳。（徐木蘭 提供）

徐木蘭主任小檔案

筆名鄭牧。

政治大學學士，美國夏威夷大學碩士，俄亥俄州立大學博士。曾赴美國夏威夷大學、英國倫敦企管學院、瑞士國際管理學院、以及美國哈佛大學商學院訪問研究。並曾任交通大學管理學院副教授及教授，政治大學新聞系兼任副教授，目前為台灣大學管理學院工商管理學系及商學研究所教授，並兼任國際學術交流中心主任，以及校友聯絡室主任。

投入學術園地至今，已指導八十多篇博碩士論文，並發表中英文學術論文八十多篇，已出版的中文書籍之著（譯）作包括《行為科學與管理》（1983、1988）、《辦公室的革命》（1985）、《T 型視界》（1989）、《歐洲 MBA 手冊》（1991）、《共創企業淨土》（1994）、《W 型男性與女性共事》（1996）、《柔性管理》（1998）以及《柔性行銷》（1999）等共二十二本。