

國際聯合教學在台灣企管碩士教育上的新嘗試： 文藻外語大學國際事業暨跨文化管理研究所的 「碩士三方學程」

胡海豐

文藻外語大學國際企業管理系、國際事業暨跨文化管理研究所教授

一、前言

在資訊化與全球化的現代世界，高等教育的疆界不再涇渭分明。全球化的浪潮使得各國的教育資源出現了過去不曾出現的流動性（侯永琪與蔡小婷，2015）。關於商管教育國際化（internationalization）與全球化（globalization）的爭論，也從「是否必須做」轉變到「最好該如何做」（Green & Gerber, 1996）。

商管教育的「國際化」，絕不僅止於課程上融入更多的國際性內容，學校本身也需要變身為一個國際性組織，與其他國家的教育機構協同，提供教職員生獲得國際性專門知識的管道，可以定期且廣泛地在教育過程中加入全球的資源（Green & Gerber, 1996）。然而現實上，多數的商管教育組織並沒有足夠的資源獨立完成這些事。因此，與外國學校或商業教育組織的合作與策略聯盟，就成為了比較可行的方案（Green & Gerber, 1996），因而「國際聯合教學」的模式也應運而生。

在新時代的教育浪潮下，「國際聯合教學」已經成為各國教師與學生交流的良好平台（張倩，2009、王淑慧，2014）。這些學生與教師的國際移動，直接促進了不同教育制度、辦學理念、課程內容、與教學方法上的跨界交流（王淑慧，2014），這種現象對於台灣高等教育的面貌有了新的啟發（姜麗娟，2010）。這些高等教育面貌的轉變，並非全然由學術界所主動引導，同時也是被動回應社會的轉變與需求（劉立偉，2007）。

本文以文藻外語大學「國際事業暨跨文化管理研究所」、法國里爾大學國際商學院（ESTICE International Business School of Lille Catholic University）、與俄羅斯康德波羅地聯邦大學歐洲商學院（European Business School of Immanuel Kant Baltic Federal University），在 2017 年 5 月共同創辦的「碩士三方學程」（Master Tripartite Program）為例，探討跨國聯合教育台灣企管碩士教育上的新嘗試。

二、文獻回顧

在資訊科技發達的 21 世紀，高等教育的國家界限已逐漸模糊（王淑慧，2014）。課程、學生、教師、及教育機構的國際流動，也司空見慣（王淑慧，2014、

侯永琪與蔡小婷，2015)。在跨國比較與追求教育綜效的考量下，「國際聯合教學」的發展已是未來教育界可能的趨勢之一。類似於傳統經濟商品的國際貿易，各國商品間之進出口乃取決於各國生產商品之絕對利益(absolute advantage) 與比較利益 (comparative advantage)，國際間的教育資源流動，也有類似的考量。

換言之，各國教育機構基於本身資源的優勢與劣勢，透過與其他國家教育機構的合作，能使得參與的雙方或多方都能獲致利益。例如，眾所周知，國際經驗對於企業管理碩士(MBA) 的教師與學員是非常必須的經驗。然而，在課程上提供這樣的經驗，對於許多相對小型的課程規劃與組織來說，是相當困難的(Budden, et al., 2005)。透過各國教育機構的合作，可以有機會解決這樣的困難，文藻外語大學「國際事業暨跨文化管理研究所」的「碩士三方學程」亦是著眼於此。

「國際聯合教學」的課題選擇，並不限定於特定的主題或學科，但通常會希望融入參與國家的地方特色(高斌與石慶華，2013)，因而「跨文化」常是「國際聯合教學」最重要的特徵。「跨文化」特徵在「國際聯合教學」上，並不單指授課內容，更包含學員在整個學習的歷程與環境中的潛移默化。

從組織行為的觀點而言，張倩(2009)認為，跨國教學最顯而易見的好處，是增加了學生的「競爭力」。在跨國聯合教學中，學生們面對外國的教師，不同國家同學間的競爭，「為榮譽而戰」的激勵感特別強烈，較容易在短時間內激發個人的潛能，呈現特別優異的表現。在人格養成上，「國際聯合教學」提供的跨文化、跨領域的平台，也開闊了學生的思考空間與國際觀。此外，對授課教師而言，「國際聯合教學」提供了一個大膽的實驗空間，對教學方式的演化提供了場域，也讓教學相長的可能性大為增加(黃保成，2012)。相對地，「國際聯合教學」也有其缺點。李卓妮等(2015)針對中國大學之跨國聯合辦學項目中，大學生的跨文化適應問題，提出了「國際聯合教學」對於學生跨文化適應能力的培養，會有課程設置不科學、專業技能培訓弱化、與跨文化適應培養體系缺失等弱點。

另外，隨著全球高等教育市場的擴張，以及隨之而來的激烈人才競爭，國際學生的爭取，除了經濟利益外，也包含了學術、社會、文化、與政治利益。在台灣，大學機構中國際學生的比例，也常被視做衡量國際化的重要指標(姜麗娟，2010)。更甚者，台灣高等教育市場為了解決「少子化」所帶來的生存危機，也將招收國際生視為處方之一。

文藻「國際事業暨跨文化管理研究所」的「碩士三方學程」，除了「教師國際聯合教學」與「學生跨國聯合學習」等教育功能外，也包含了增加招生吸引力的經濟目標。雖然是以增加招生台灣研究生為主要目標，但如果能夠吸引國際生

就讀，也是不錯的附加價值。換言之，我們不能只把高等教育國際化當作終極目標，更應反思如何利用高等教育國際化增加國內教育市場的競爭力，解決台灣高教市場的內憂（少子化、教學品質低落）與外患（高教市場排名、人才爭奪、學術聲望）（姜麗娟，2008、2010）。

同樣地，在歐洲過去被視為追求真理、純然知識探究的高等教育，也同樣受到全球化的影響，開始走向實用主義的方向。大學開始與商業結合，與相關企業結盟，產學合作。另外，高等教育的國際交流也日漸蓬勃。2003年12月，歐盟啟動了高等教育「伊拉斯莫斯世界計畫」（Erasmus Mundus），這項高等教育國際合作交流的計畫，目的在於促進歐盟會員國與非會員國間高等教育的交流，吸引非會員國學生至歐洲留學。透過支持歐盟碩士課程的卓越發展、提供非會員國碩士生至歐洲留學獎助學金、以及提供歐盟會員國學生獎學金至非會員國學習，碩士生畢業後可以獲得雙聯碩士的學位。「伊拉斯莫斯世界計畫」聯合辦學及其人才培養的模式，已經成為全球高等教育跨國合作交流的典範（李盛兵與鄔英英，2011）。

三、台灣文藻、俄羅斯 IKBFU、法國 ESTICE 協同之「碩士三方學程」

文藻外語大學「國際事業暨跨文化管理研究所」、法國里爾大學 ESTICE 國際商學院、與俄羅斯康德波羅地聯邦大學歐洲商學院，在經過兩年多磋商、協調、互訪後，在 2017 年 5 月正式簽訂了「碩士三方學程」，並於同年 10 月展開第一屆的課程。此學程在俄羅斯與法國，稱之為“Bridge Program”，“Bridge”乃是 Business-Related Intercultural Dynamic Global Experience 的縮寫，這個英文名稱充分體現了此學程的特色，旨在提供商管專業的跨文化、動態的全球化經驗。

此「碩士三方學程」在課程規劃上，係參酌各校在商管專業領域上的相對優勢，即按照各校之師資專長領域來配置負責的科目，整個碩士三方學程的課程共計有 60 ECTS，相當於台灣大學體系 30 個學分。俄羅斯 IKBFU 負責的科目有跨文化團隊管理、專案管理、創新商業模式、俄羅斯企業實習、與 X-culture 的線上課程；台灣文藻負責的科目是領導與管理、國際策略行銷、國際策略管理、商業企劃、第一階段創業計畫、與台灣企業實習；法國 ESTICE 則負責衝突管理、企業社會責任、企業倫理、第二階段創業計畫、與法國企業實習等。

這些課程的配置有別於一般 MBA 的課程規劃，特別強調實務與實際創業的經驗。在台灣、法國與俄羅斯三方面提供的課程中，有一門企業實習（on-site project），此一課程貫穿三個國家。在此課程中，三方學校需各自提供當地 2 至 3 家企業，讓學程學生就地實習，實際體驗當地企業的運作方式。這些當地企業的

選擇，各主辦學校也會考量學校與企業的地緣關係，盡可能地挑選原先已與學校有聯結的當地企業，以求讓學程學生在業界實習得到更好的效果 (D'Este and Iammarino, 2010)。

另外，三方學校也各自提供 50 小時的當地語言與文化課程，例如俄羅斯 IKBFU 會提供 50 小時的基礎俄語與文化課程給來自台灣與法國的學生，此舉深化了學生「跨文化」的體驗，降低其跨文化適應的困難。

2017 年 10 月啟動的第一屆「碩士三方學程」，法國、俄羅斯、與台灣，各有 3 位碩士班研究生參與。他們共同待在俄羅斯 8 周(2017.10.16-2017.12.08)，台灣 8 周 (2018.03.05-2018.04.27)，與法國 8 周 (2018.05.07-2018.06.29)。在運作上，俄羅斯 IKBFU 的 Olga 教授已事先建立一個網路社交平台，讓三國的學生在上課前就能認識熟悉，縮短彼此跨文化適應的時間。此外，此碩士三方學程除安排 9 位學生共同上課外，也利用線上 (on-line) 的方式，讓 9 位同學協同完成創業計畫。2018 年 10 月，第二屆「碩士三方學程」也已在俄羅斯展開，並根據第一屆的檢討會議，將台灣的課程延長至 9 周 (因為台灣春假的關係)。

先前曾經提過，李卓妮等 (2015) 針對中國大學之跨國聯合辦學項目，提出了「國際聯合教學」對於學生跨文化適應能力的培養，可能會有課程設置不科學、專業技能培訓弱化、與跨文化適應培養體系缺失等三大弱點。

詳言之，在課程設置方面，李卓妮等 (2015) 認為，大陸高校的國際聯合教學，通常在中國方面的課程多屬於通識基礎課程，且所占學分比重偏高，這種課程配置方式不利於中國學生專業課程的學習，因而這些學生到外國上課時，可能會難以適應國外課程的教學內容與教學方式。這類的缺失，是因為多數的國際聯合教學，多採用垂直分工的方式，因此會有前後課程連接上的問題。不同於一般垂直式的國際聯合教學，文藻「國際事業暨跨文化管理研究所」與法國、俄羅斯國際聯合教學的「碩士三方學程」，是屬於水平整合式的課程配置，三方學校按照其師資的優勢配置相對應的商管專業科目，搭配貫穿三國的實習與創業計畫，這樣的設計避免了李卓妮等 (2015) 所提之課程設置不科學的缺點。不過，這種水平分工式的國際聯合教學，通常適用於期程較短的國際學程，對於兩三年以上的國際聯合教學，在經費考量上並不容易實施水平分工教學。

此外，此「碩士三方學程」課程內容皆為企管碩士專業的課程，在相似的商管領域中，學生較容易體會商管專業在不同地區之文化差異。例如，同樣是創業類的課程，在各地區的商業利基，法律，稅務等問題的考量，顯然會有所不同。這種聚焦在同一學術範疇，但在不同地區授課的課程設計，較容易培養學生在特定學術領域的國際觀。特別是在需要國際觀的商管教育中，這種水平分工式的國

際聯合教學，對於學員跨文化知覺的訓練有顯著的成效。

此「碩士三方學程」在教學方面，不管是教室面授，產業實習，創業計畫撰寫，皆以英語做為主要媒介。而三方學校各自提供的華語、法語、與俄語課程，則是提供異國學員跨文化適應的補充課程。因此，「碩士三方學程」學員們的英文能力，對於此三方學程的授課成效具有關鍵性的影響，因而三方主辦學校在篩選學員時，英語能力是非常重要的考量。

在跨文化適應培養體系方面，李卓妮等 (2015) 認為在中國大學多數的國際聯合辦學項目中，對於大學生跨文化適應能力的培養，有嚴重的失衡問題。在這些辦學項目中，多數過於關注於語言能力培養與專業基礎課程，欠缺國外文化課程、系統講座、跨文化交流、心理調節等內容。而在學生的心態上，則以取得學位為最重要考量，使得中國學生在國外的求學生涯中，生活圈頗為狹隘，會有跨文化心理適應與外國社會文化適應問題。在文藻與法國、俄羅斯合辦的「碩士三方學程」中，來自三方共 9 位的學員，是一個學習「共同體」，從學程開始前就在網路社交平台交流，學程開始後，則在三個地區共同上課與實習。另外，各主辦方在其主辦的 8 周內，也會在周末安排當地的文化參訪活動，當地學生則為當然的地陪與導覽員。這種對於三方學程學生緊密的生活安排，可以避免李卓妮等 (2015) 所提，在國際聯合辦學項目中跨文化適應能力培養體系的缺失。

四、 結論

「國際聯合教學」作為一種教育的方法，已經成為各國教師與學生交流的良好平台 (張倩，2009)。本文以文藻外語大學「國際事業暨跨文化管理研究所」、法國里耳大學 ESTICE 國際商學院、與俄羅斯康德波羅地聯邦大學歐洲商學院所合辦的「碩士三方學程」為研究對象，探討國際聯合教學在台灣企管碩士教育上的新嘗試。此「碩士三方學程」是文藻外語大學第一次的國際聯合教學嘗試，參與者包括三方的教授、學生、與當地的企業，是一次高度國際學術文化交流的實驗。這個學程以少許的經費，透過三方學校的合作，提供了參與師生難得的跨文化體驗。

參考文獻

- 王淑慧 (2014)。培養學生國際視野的交流路徑。**臺灣教育評論月刊**，3(11)，52-55。
- 李卓妮、常亮、黃城銳 (2015)。中外聯合辦學項目大學生跨文化適應能力的培養模式研究。**太原城市職業技術學院學報**，9，81-83。

- 李盛兵、鄔英英 (2011)。「伊拉斯謨世界計畫」研究生跨國聯合課程探析。*比較教育研究*，7，36-39。
- 侯永琪、蔡小婷 (2015)。歐亞高等教育跨國資歷認可與挑戰－聯合學位學程品質與認可。*評鑑雙月刊*，55，43-47。
- 姜麗娟 (2008)。在全球化時代裡高等教育課程國際化的課題探討。*研習資訊*，25(6)，11-20。
- 姜麗娟 (2010)。亞太國家國際學生流動與跨國高等教育發展之探討與啟示。*教育資料與研究雙月刊*，94，113-138。
- 高斌、石慶華 (2013)。延邊大學工商管理專業教育國際化之路探討。*教育教學論壇*，37，142-144。
- 張倩 (2009)。國際聯合教學的組織與實施：一種跨文化、跨學科、跨年級的互動教學模式。*規劃師*，1，101-104。
- 黃保成 (2012)。探索跨國辦學模式，打造特色職教品牌：以廣西憑祥市中等職業技術學校跨國聯合辦學為例。*中國科教創新導刊*，28，6-7。
- 劉立偉 (2007)。地方連結、國際接軌：真實事件參與、校際競爭合作、與跨國互動學習的規劃教育實驗與初步實踐。*都市與計劃*，34(4)，363-383。
- Budden, M. C., Baraya, A. R., Juban, R. L. (2005). Developing an MBA study-abroad program at Southeastern Louisiana University. *Business Communication Quarterly*, 68 (2), 233-236.
- D'Este, P., Iammarino, S. (2010). The spatial profile of university-business research partnerships. *Regional Science*, 89 (2), 335-350.
- Green, R. T. and Gerber, L. V. (1996). Educator insights: strategic partnerships for global education--linkages with overseas institutions. *Journal of International Marketing*, 4(3), 89-100.

