



# 高教技職簡訊

電子報網址：[www.news.high.edu.tw](http://www.news.high.edu.tw)

091

103.07.10  
歡迎訂閱



國內郵資已付  
中華郵政  
北臺字第 6215 號

雜誌  
局版北誌字第 1887 號  
執照登記為雜誌交寄

平 信

## 大學國際人才策略

# 全球搶腦力

在新一波知識經濟趨勢下，人才為國家重要智慧資本，攸關國內發展能量與國際競爭潛力。臺灣如何有效掌握及借重國際人才，攸關臺灣的永續競爭力。



### 封面故事

找尋臺灣人才  
跨領域培育新秀  
引進國際頂尖人才  
大學留才關鍵策略

**政策論述**《我國國際人才政策趨勢



## 全球學術人才搶手

前美國聯準會主席葛林斯班曾指出，美國的大學是社會永遠的脊梁，沒有這些大學，今天的美國無法這麼鼎盛。而 1986 年才建校的香港科技大學，開出媲美歐美一流大學的優厚待遇與條件，短短幾年即在 QS 榜中名列亞洲大學第一。從前述的例子，可以發現人才為國家重要智慧資本，攸關國內發展能量與國際競爭潛力。臺灣如何有效掌握及借重國際人才，攸關臺灣的永續競爭力。

臺灣要留住並爭取更多國內外優秀人才，薪資待遇符合國際水準、研究文化自由度和更完整的英語資訊體系，都是國際人才願意留在臺灣最重要的關鍵。我們也看到亞洲各國紛紛鬆綁法令，如日本與南韓的國立大學改制為獨立法人，薪資可由各大學自訂。

相較於國內大學教授薪資與亞洲鄰國有 2 至 4 倍的差距，因此教育部在 2010 年 7 月通過「延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施彈性薪資方案」，一方面留住人才，另一方面加強對國際人才延攬。但就算有彈薪計畫，臺灣教授薪資仍與國際相差甚多，因為臺灣敘薪仍仿公務體系，與國際學界強調人才有價的思維不同，如何完成公教分途是不可迴避的問題。

再者，就延攬國際人才來說，如何積極放寬國際人才留臺工作規定與租稅優惠，同時照顧國際人才眷屬生活與子女教育問題，營造長期居住的優質環境也是必須處理的問題。

此外，大學網頁英文版也應比照中文版有詳細的資訊，有些學者想瞭解臺灣學校環境，卻無法從學校的網頁中獲得足夠訊息，所以很多教授先被大陸延攬，之後來臺才發覺更喜歡臺灣，是值得臺灣加強之處。

在積極育才方面，教育部推動「尖端科技人才國際培育方案」與「中華民國頂尖大學與國外頂尖大學學術交流合作試辦計畫」，選派頂尖大學優秀人才赴國外進修訪問，建立海外學術研發基地，增加與國際學術連結的機會。而高等教育普及化後，各校課程設計太過一致，建議將課程規劃做課程分流，並重視教學評鑑，以免過度偏重研究而輕忽教學的重要，無法讓高階人才接受更好的培育。

最後，協助處理國際人才相關問題的跨部會平臺，也應儘速成立，若能落實本期受訪者提供的建議，相信臺灣在國際人才爭奪上必能更有斬獲。

# 大學國際人才策略 全球搶腦力

在新一波知識經濟趨勢下，人才為國家重要智慧資本，攸關國內發展能量與國際競爭潛力。臺灣如何有效掌握及借重國際人才，攸關臺灣的永續競爭力。

●建議效法美國讓教授開公司，讓研究成果商品化，不但可以創造師生創業與就業機會，盈餘還可以回饋學校，圖為成功大學登革熱團隊建3D模型分析登革熱病毒，有利疫苗開發





●臺灣因為生活水準不錯，又有被國際關注的全民健保制度，讓世界各國對臺灣給予相當高的評價。圖為外籍老師在元智大學教授英語學習課程

## 人才決定國家命運

撰文／黃曉波

# 找尋臺灣人才

在知識經濟時代，人才是決定國家競爭力的關鍵。各國都在搶頂尖人才，臺灣要延攬高等人才，一方面除了要能提供好的待遇之外，還要能提供好的工作環境，給予工作上的成就感，才能吸引及留住人才。

1986年才建校的香港科技大學，為了網羅頂尖人才，開出媲美歐美一流大學的優厚待遇與條件，短短幾年即在2011至2013年QS大學排行中，名列亞洲大學第一。在世界銀行「通向卓越學術之路 - 如何建立世界級的研究

型大學」報告中指出，港科大晉升第一的成功關鍵，就在於招募到傑出的天才學者和科學家，有80%教師在世界排名前24名的大學取得博士學位或曾在這些大學任職。

教育是培植人才的核心工作，為因應國際間

激烈競逐人才，亞洲各國紛紛在教育體系中鬆綁法令，如日本與韓國的國立大學改制為獨立法人，教職員不再是國家公務員，薪資可由各大學自訂；至於香港則解除對大專校院薪級表的管制。

根據統計，國內大學教授薪資與亞洲鄰國相差2至4倍，擔心高教人才被鄰國挖角，教育部在2010年7月底通過「延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施彈性薪資方案」（簡稱彈薪計畫），一方面留住人才；另一方面加強對外籍優秀人才延攬。

彈薪計畫實施近四年，成功大學黃煌輝校長認為，在爭取國際人才上，若對象是旅外的本國籍人士則較為有利，如曾被美國、新加坡、日本等國的學術研究單位，積極爭取的成功大學材料科學及工程學系羅世強教授、陽明大學腦科學研究所蔡金吾教授就是臺灣人，近兩年彈薪計畫的實施，的確增加了回臺任教的誘因。

## 研究環境吸引外籍教授

2012年進入臺灣大學腦與心智科學研究所的吳恩賜教授是新加坡人，選擇到臺灣任教的主因為另一半是臺灣人，當時兩人在美國伊利諾博士班認識，畢業後都希望回到亞洲，才決定放棄留在美國的機會。臺灣和新加坡距離不遠，加上彈薪的薪水後，整體條件還不錯，因而決定來臺灣。

而來自日本的堀江正樹（Masaki Horie）與印度的雷松亞（Soumya Ray）教授，則是清

大彈薪計畫下聘任的外籍教授。雷松亞教授表示，在幾個聘任的選擇中，最終落腳在清大服科所，主要考量是世界重心漸漸往亞洲移動，而服務科學領域也慢慢受到重視。此外，清大服科所具有想改變世界的願景，而清大也有邁向世界頂尖大學的信心，綜合各方條件下，決定在清大服科所任教。

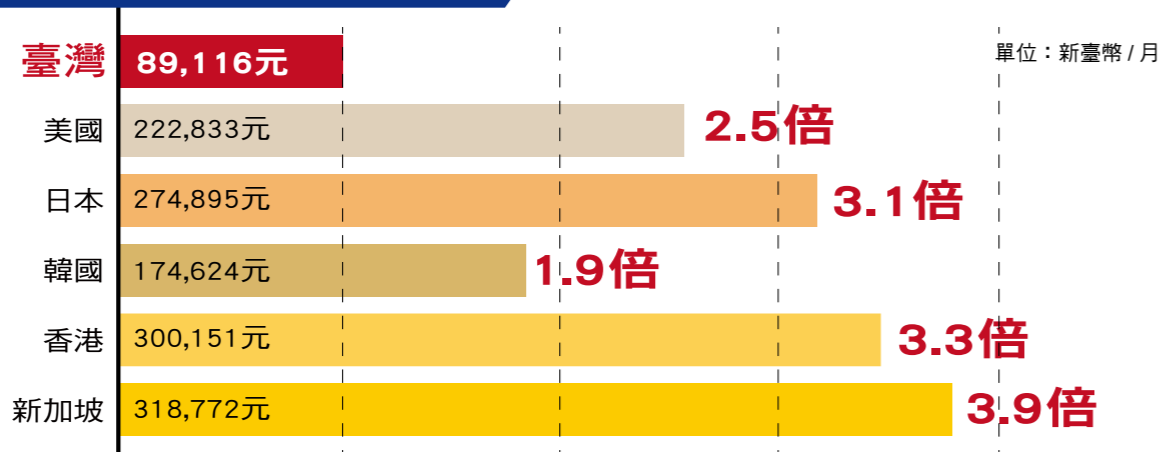
「我選擇到臺灣是因為學術制度跟氣候。」清華大學化學工程學系堀江正樹教授，先後在日本理化學研究所與英國曼徹斯特大學博士後研究，但英國濕冷的天氣，讓他嚮往溫暖的國度。此外日本的制度跟德國較相近，新進助理教授必須先跟著大教授（big professor）做研究，不管是研究主題與設備等，都必須取得同意，直到該教授退休後，自己才能獨當一面。由於臺灣的制度與美國和英國相近，不論是哪一種等級的教授，都可以自己決定研究的主題，即使臺灣薪水是日本的一半，仍選擇來到臺灣。

目前因彈薪計畫到臺灣任教的學者，幾乎都不是看上薪水，而是家庭與研究環境。「以薪水來說，就算有彈薪計畫，臺灣仍與國際相差甚多；必須要先公教分離。」臺灣聯合大學系統曾志朗校長認為，臺灣學術機構敘薪仍仿公務體系，只要公務員沒調薪，就很難調整。這種講究齊頭式平等，與國際學界強調人才有價的差異定價思維背道而馳。

此外，現在雖然有彈性薪資，但各校還是對加薪很保守，主要在於臺灣往往會因為政治運作與社會觀點的考量，妨礙了薪資的合理

## 各國大學教師平均薪資

資料來源：2012年8月25日政治大學舉辦之「大學彈性薪資與人才培育與延攬暨留任」研討會會議手冊



安排，若給予具備足夠能力的人才相匹配的高薪，卻往往還出現打肥貓的氣氛，因此學校不敢放手去做。清華大學馮達旋副校長補充說，目前彈薪方案的作法，只是在原本年薪俸的基礎上，加入津貼的變動薪資，而非固定薪水；若學校當年度沒有獲得「邁向頂尖大學」或「獎勵大學教學卓越」等相關計畫，則給優秀教師的變動津貼就取消或減少。

## 全方位考量照顧人才

除了薪水外，曾志朗系統校長建議，吸取全球人才必須有整體的策略，如提供住所、眷屬與小孩的健保與教育環境等各項福利，並且提供研究設備讓其發揮。「住宿問題就一定要優先解決，」黃煌輝校長表示，成大保證讓國際知名學者只要拎著一只皮箱就能進駐；若是一般年輕助理教授回國，成大也有幾十間學人宿舍，提供2至3年的安定住宿，並儲蓄日後購房資金。但並不是所有學校都像成大一樣，堀

江正樹教授說，清大雖提供租屋津貼讓他在外租屋，但如果可以住在學校當然最好，畢竟距離近，就可以隨時進實驗室進行研究，在交大、中大的外籍教授朋友很幸運都分配到宿舍，很期待未來清大也能提供。

中央大學副校長劉振榮建議教育部可推出延攬的人才的「專門宿舍」，對於剛回來的人才，保證5年內可居住，讓其在這段時間內累積購屋資金，爾後再讓出專門宿舍，提供其他剛回國的人租用。

「政府對於打造友善國際環境要再加強。」馮達旋副校長提到，規定外籍教授的配偶，6個月內不能享有健保時間實在太長。成大羅世強教授的妻子就曾發生因剛回國無法加入健保的問題，讓他困擾不已。為了協助外籍教授處理生活上各式需求，馮達旋副校長在自己辦公室下聘任助理，一方面做外籍人才的招募，一方面協助其處理住宿、健保、子女教育等問題。他認為，政府除了鬆綁外籍人才居留與退撫月

退金等相關法規外，還要有一個整合教育部、移民署、勞動部等跨部會平臺，協助處理外籍人才的相關問題，讓他們無須額外花費心思去處理房事、眷屬工作或小孩教育等問題，而打消前來臺灣的意願。

此外，崛江正樹、雷松亞教授也建議各學校要加強英文網頁，沒有英文網頁，國際學者無法搜尋到臺灣的招募人才資訊。清大為了招聘國際人才，馮達旋副校長主動寫英文新聞稿，除放在學校網頁上，並刊登在國外知名的網站上如 Science 等，增加曝光機會，

## 選派人才連結國際研究

除了網羅國際人才外，更要積極育才。目前教育部採取「國內培育」與「選送出國」兩大方向。推動「尖端科技人才國際培育方案」與「中華民國頂尖大學與國外頂尖大學學術交流合作試辦計畫」，選派頂尖大學優秀人才赴國外進修訪問，建立海外學術研發基地。

針對國內培育部分，蔡金吾教授建議，應要修改教師評鑑制度，重視教學評鑑。他表示，現行評鑑偏重研究而輕忽教學，年輕教授為拼升等而成為論文生產機器，似乎忘記大學的主體為學生，教師的本職在教學，國際間的頂尖大學如哈佛、MIT 等都很重視教學工作。

蔡金吾教授2012年決定回陽明大學任教前，特地到 MIT 網站給新進教師的教學指導裡，學習教學技巧。「教的不好，學生學習就沒效率，更別說要培育人才。」他進一步說，目前教授們都把心力放在研究上，這是制度使然；

不能光怪教授為什麼不關心教學或輔導學生，因為評鑑重點在研究，唯有修改制度才能改變現況。同時蔡金吾教授也建議，要效法美國讓教授開公司，把研究成果商品化，不但可以創造師生創業與就業機會，盈餘還可以回饋學校，是個雙贏的結果。

其實臺灣在網羅國際人才上仍有優勢，如臺灣研究環境自由，雖然比不上新加坡或香港薪水動輒為臺灣2至4倍的薪水，但臺灣物價水準較低，且稅制也低，整體加總來說，臺灣生活水準仍不錯。此外，世界各國對於臺灣全民健保的實施成果，也給予相當高的評價。曾志朗系統校長認為，在各國爭取人才紛紛祭出薪資與各種居留或移民優惠措施的情況下，臺灣的人才政策若能從更宏觀角度，借鏡他國成功經驗，鬆綁相關法規，並透過公教分離，以及給予大學更多自主權利，相信自有良禽擇木而棲。



●雖然薪資通常是教授人員的主要來源，但在某些國家，教授人員會兼職以增加收入。圖為史丹佛大學 Douglass J. Wilde 主持元智大學教學卓越創意工作坊



●為培育人才應做課程分流，區分為學術研究型或實務就業型，圖為右二陽明大學腦科學研究所蔡金吾老師

## 現象 1 人才養成無斷層

撰文／黃曉波

# 跨領域培育新秀

根據美國國際教育協會統計，1994 年臺灣留學生有近 3.8 萬人，為美國留學生總數的第一名；到了 2010 年底只剩下 2.48 萬人。海外留學生減少，對我國人才培育是一大警訊。

海外留學生為我國產業與學界提供大量的人才，舉例來說，1970 年代許多大學生出國留學，回歸後成為我國各領域的翹楚，如臺積電總裁張忠謀，從美國回臺創立臺積電，奠定半導體產業的基礎，帶動新竹科學園區的發展；而近年來國內研究所數目能大幅成長，也歸功

於許多學成返國的博士，為臺灣的高等教育提供豐富的師資。

清華大學副校長馮達旋感嘆地說，現在越來越難找到年輕的返國博士，以前清大要聘用的教授，幾乎清一色都是留學海外的博士；現在這樣的人才變少了，退而求其次，若是本土博

士，至少要有 3 年以上的海外博士後研究經驗。

## 避免學術環境封閉化

為什麼海外經驗這麼重要？「避免學術近親交配與掌握國際潮流。」成功大學材料科學及工程學系助理教授羅世強解釋，全世界的高等教育界普遍有個共識，本國博士若要留在自己畢業的學校任教，至少要有 3 年以上的海外研究經驗，主要考量博士生跟指導教授的研究方向與內容雷同度較高，若本土博士的比例相對偏高的話，容易產生「學術近親交配」，教育同質性太高缺乏創新能量，因此需要海外人才返臺注入新觀念。

馮達旋副校長建議博士生畢業後，到國外名校進行短期交流，或博士後研究以補強不足，並瞭解國際研究方向。一方面在語文能力上增強，另一方面，可以認識許多國外的學者，並探尋新的研究領域、擴展研究視野。此外，透過在海外研究的機會，增加與研究機構的互動，未來回國後，可以為國內高教注入新活水。

## 多管道培育國際人才

有鑒於近年來臺灣留學海外人數漸少，為了提升高教人才培育，政府提供多項國外進修、交流、攻讀學位的獎助與機會，如科技部推出千里馬計畫補助博士生赴國外研究。去年教育部、科技部與中研院也推動跨部會的「頂尖科技人才國際培育方案」，從 2013 年開始預計到 2015 年，政府將跨部會提供 1.5 億元經費、116 名公費留學名額，到全球頂尖的前 30 名

頂尖大學攻讀博士或進行博士後研究，取得入學許可後，教育部將支付全額獎學金。

除了鼓勵海外留學外，清大也推動博士班雙聯學位。從 102 學年起，清大與英國利物浦大學（University of Liverpool）簽定「雙聯博士」的學術合作關係。博士生修習學位期間，接受利物浦大學及清大兩校的教授指導，結合兩校的綜合資源，讓博士研究更國際化。馮達旋副校長表示，利物浦大學為英國著名的研究型大學，在多個研究領域享有極高的國際聲譽，迄今為止學校已培養 8 位諾貝爾獎得主。透過雙聯博士學位，提升學生國際觀，趁早接受國際學術的洗禮，累積研究能量並與國際學



●海外研究經驗可以認識許多國外的學者，並探尋新的研究領域，圖為清大材料系羅世強老師在日本時與理化學研究所研究團隊合影（後排右二為羅世強老師）

術網路聯結。此外，清大並鼓勵教師參與國際性教學，一方面增加國際教學經驗，再者，可藉由老師與國外大學的互動，進一步擴展研究合作的機會。

### 打破人才培育單一性

「培育人才除了必須有國際化的經驗外，也必須推動課程分流與跨領域，打破人才培育的單一性。」陽明大學腦科學研究所助理教授蔡金吾表示，高等教育雖然普及，但許多學校課程設計太過制式，必修課程過多，無法讓各階人才接受「因材施教」與「適性而教」的適當培育。

他認為，學校應該依辦學特色，如教學型大學、研究型大學或綜合型大學重新定位課程。對於教學與研究合一的綜合型大學，他建議可以選院或幾個系所，將課程規劃做課程分流，區分為學術研究型或實務就業型，在大一大二做基礎專業訓練，進入大三，讓學生依興趣或能力做課程分流，讓未來有意投入研究者，可修習更高階課程，走純學術導向；而已決定未來就業者，以培養學生畢業後即具備投入職場能力為目標。

為了培育高階人才，陽明大學與中央研究院合作提出「新世代跨領域科學人才培育」計畫，自103年開始為期4年，推動全新的通識教育課程，與生物醫學基礎科學教育課程內

容改革，以培育新世代跨領域的科學人才，這是首度由全國最高學術研究機關中央研究院參與大學部的人才培育計畫。

蔡金吾老師解釋，這項人才培育計畫的課程設計主要有三大創新，第一，建立「基礎科學教育典範」：採用跨領域思維，重新整理傳統微積分、物理、化學、生物等課程內容與教法，成為「整合科學」、「資訊與數據科學」與「基礎生醫科學」等三大系列。第二，大一大二不分系的延緩分流，鼓勵有志於科學研究的學生，在前兩年打好基礎，學校並提供獎學金，鼓勵數理優勢的學生，以生命科學為未來主修。第三，建立通識教育課程典範，強調基礎科學與跨學科的重要性。該計畫首創由中央研究院人文社會領域院士與頂尖學者共同開設「人文講座」，涵括歷史、經濟、藝術等議題，強化通識課程。希望透過紮實的基礎訓練與跨領域的人文社會學科素養，透過跨領域科學研究，讓臺灣在生醫領域可成為亞洲之最。



●許多學成返國的博士，為臺灣的高等教育提供豐富的師資



●香港、南韓、大陸會創造出一個好的吸引環境，讓優秀人才能夠盡情發揮，圖為中央大學生醫理工學院彭仲康院長及黃俊銘教授於美國聖地牙哥參加高峰會議（XPRIZE summit meeting）

## 現象 2 人才爭奪戰

撰文／郭敏政

# 引進國際頂尖人才

開創優質的研究環境、更彈性的薪資制度，以及貼心的生活照顧，讓國際人才的研究可以無縫接軌，都是臺灣在競逐國際人才的舞臺上立於不敗的必要措施。

全球對國際人才的爭取早已進入白熱階段，歐美和亞洲各有招數。中央大學副校長劉振榮說，歐美基本上採取整個團隊全部收攏的模式，優點是吸引力夠，他們提供最好條件，包括實驗室甚至是學生全部拉過去，因為被挖的

團隊實力堅強，學校根本不需要提供研究經費，只需要提供一個環境和學校行政方面的配合，這種模式有時幾乎把該項研究的整個團隊全部挖走。

亞洲國家多半採取個別式招攬，不過港、

韓、新等地比臺灣做更好的是，整個研究環境和相關程序都會幫外國學者考慮到，例如研究環境，他們就會創造出類似「自由教育區」模式，因為他們國內教育往往也受到很多法規限制，在「自由教育區」另訂辦法「彈性鬆綁」，讓優秀人才在法規鬆綁的情況下盡情發揮，加上有比較高的薪資吸引，自然吸引國際優秀人才。

另外在研究的啟動上，亞洲各國也比臺灣更積極、主動，像大陸有一個千人計畫，除了給予高薪外，在行政、研究的人力支援上，也比一般教授更充沛，讓他們可以立即上手繼續研究，畢竟優秀人才最希望能夠在頂尖研究領域發揮所長取得突破。

### 用大師帶領團隊

儘管臺灣在吸引國際人才上也與時俱進，但是放在爭取國際人才的天平上份量還待提升。劉振榮副校長肯定目前很多策略、措施比以前進步很多，像科技部同意從研究計畫中，多提撥 6.5% 管理費當作彈性薪資、教育部的「邁向頂尖大學計畫」也有提撥經費，都讓一些教授的大學薪資明顯增加，另外科技部對大學從國外延攬回臺的學者也有滿不錯的獎勵，不過還是稍嫌不足，尤其是研究環境十分重要，這是國內基本上欠缺的一塊。

要延攬頂尖人才，絕不能只是孤零零的一



● 崑江正樹老師說在臺灣可以做自己想要研究的題目，不必只能跟著大教授做研究，圖為崑江正樹老師參加化工系畢業茶會

個，應像歐美一樣整個團隊延攬，另外還要創造出一個金字塔型的研究團隊出來，大師就在金字塔的頂端，把整個團隊帶起來，讓各種經驗和能量持續累積在這個團隊內，對我們的收穫才會是最大，縱使大師離開或退休了，這個團隊也能持續運作。

劉副校長舉中研院廖國男院士為例，本來在美國猶他大學從事研究，美國加州大學洛杉磯分校就用整個團隊的形式，建置一個很好的研究環境和空間把他挖過去，結果他過去後大放異彩，也成為我們中研院院士，就是典型優良研究環境塑造成功頂尖大師的成功案例。

教育部針對各級學校制訂的各種辦法、制度，是以全國的角度去規劃，但在執行某些人才聘任策略時會造成很大的侷限，像審計制度常指出這個不能用，那個不適用，但外國大學在挖角時，所有費用都能含括，是否該有一個機制讓各校有較大的彈性，讓不管是大師或是新進人才都能有彈性的考量，而不是一成不變。

研究環境除了優質的研究空間外，從來臺的那一刻開始，包括住宿、配偶、子女的就業、就學、升等，語文環境都含括在內。其中又以住宿、配偶就業影響最大，如果一開始配偶持反對意見，延攬多半不會成功，所以如何協助滿足他們的配偶就業需求，對延攬優秀人才就十分關鍵。

### 來臺才知臺灣好

來到清華大學化工系任職的日籍助理教授堀江正樹，他的妻子也是日本人，因為沒有臺灣工作證所以不能從事一般性職務，只能靠教日文為業，但在英國卻沒有類似的問題，劉振榮副校長建議政府可以借重國民就業輔導單位，另設置專門針對來臺學者配偶，提供就業輔導或服務，讓學者不必為配偶謀職煩心，而影響到對研究的專注。

住宿問題同樣攸關人才延攬的成敗，為考慮到不能和國內教授出現太大的差異性下，劉振榮副校長建議政府應協助推出延攬人才的「專門宿舍」，讓他們有 5 至 10 年不等的時間，可以居住在優質且便宜的房舍，並累積日後的購屋資金。因此，聽說教育部有意興建國際學舍供國際生使用，劉振榮副校長認為若能在北、中、南的國際學舍中，提供一小部分比較優質的房舍供國際學者住宿，將會對臺灣延攬大師級學者幫助很大。

除了房舍之外，外國學者也從他們的經驗，提出對臺灣延攬國際優秀人才的建議。

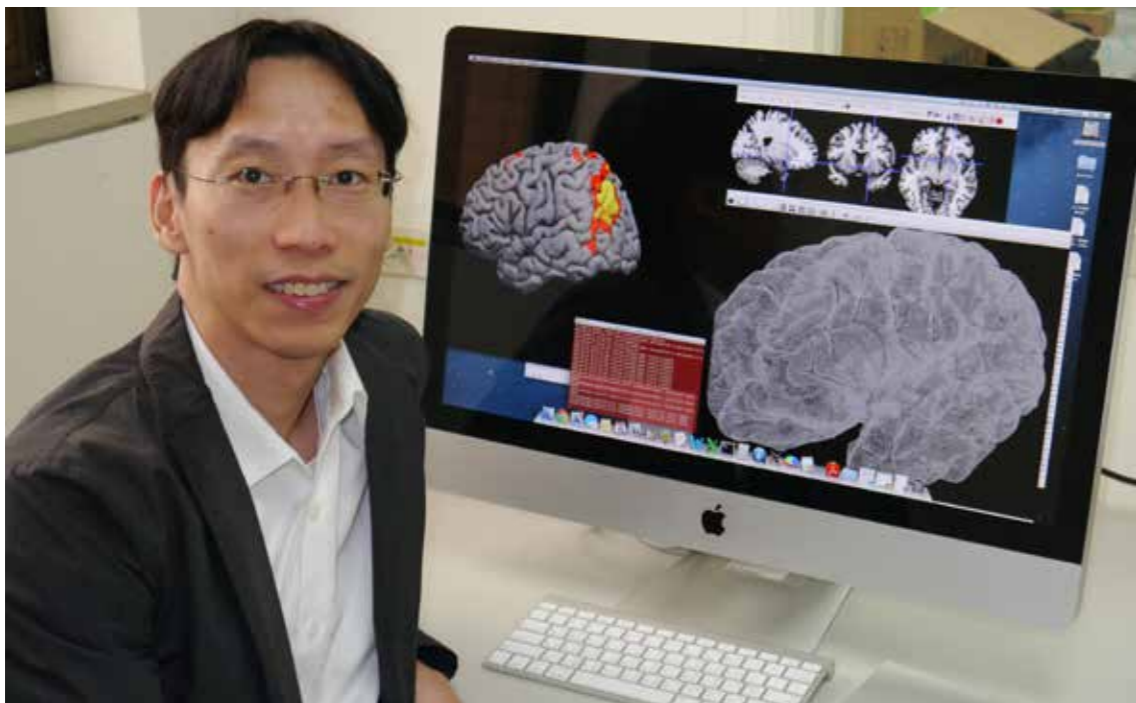
清大化工系的崑江正樹教授選擇來臺灣服務，看重的是在臺灣他能很自由地從事自己想要研究的題目，但他覺得臺灣的英語環境，使用上比較不足需要強化。他舉英國求學的經驗為例，在英國各種會議都是以英語為主，國際生也都是以英語溝通，所以他可以不必說日語，但來到臺灣，語言反而成了大問題，而英語環境正是吸引國際人才最基本的條件。

透過朋友在網路上得知清華大學有職缺，而來到清華大學服務科學研究所的印度籍雷松亞教授也有同樣的見解，對臺灣延攬國際人才，他第一個建議就是語言環境要更友善，大學網頁英文版也應比照中文版有詳細的資訊，有些學者來臺灣前，想了解臺灣學校的環境，卻無法從學校的網頁中獲得足夠訊息，也不知道臺灣的生活文化與大陸相比又如何，所以很多教授是先被大陸延攬，之後來臺更喜歡臺灣，因為這邊的生活方式比較好，人也比較安全，也是值得臺灣推介之處。



● 雷松亞老師強烈建議學校可以社專職人員，協助外籍學者安家相關事宜，圖為雷松亞老師上課討論情形





●吳恩賜老師之前在美國專門研究老化之 NIA (National Institute on Aging) 進行博士後研究，2012 年進入國立臺灣大學腦與心智科學研究所至今

### 現象 3 人才外移潮

撰文／郭敏政

## 大學留才關鍵策略

在經濟知識化與全球化的大趨勢下，「人才」是國家及產業競爭力的關鍵所在，如何有效掌握優秀人才，攸關臺灣的永續競爭力。

包括中國大陸在內的亞洲各國近年來積極延攬、挖角優秀人才，從媒體及各界反映，臺灣似乎是各國挖角的重點，引起社會極大的關注。成功大學校長黃煌輝認為問題是有，但沒有想像中的嚴重。

以成大來說，大多是教授退休後才選擇去大

陸，其他大學情況也類似，反而是中研院有較多人被挖角，依黃煌輝校長觀察，出去的學者多半做純理論、統計分析，或是剛好研究領域符合對方需求，尤其是可以單兵作戰的，像管理、文學類更受歡迎。

### 人才出走沒想像嚴重

至於原本憂心科學人才大幅流失的問題，像工科、醫學、生物科技的教授，因為擔心去新的地點，各項設備、建置進度、人力編制和相關經費能否一如預期等，被挖的情形並不明顯。

儘管國內人才流失尚不明顯，不可諱言，留住優秀人才的壓力卻愈來愈大，其中薪資結構和國際人才待遇水準明顯的落差是關鍵因素。來自新加坡的臺大腦與心智科學研究所助理教授吳恩賜，2012 年偕同臺籍妻子一起來臺服務，先前最擔心的就是薪資的問題。

臺灣的大學教授薪資可以買到不錯的房子，生活也可以過得不錯，但薪資與海外同儕比較，待遇都比來臺灣的高出許多。像新加坡能夠吸引很多國際優秀人才，憑藉之一就是薪資待遇符合國際水準。吳恩賜老師點出爭取或是留住國際人才的基本條件。

由於吳恩賜老師獲得了科技部大專校院延攬特殊優秀人才措施補助，也才確保他們在臺有了落腳處，只是這筆津貼是近兩三年才有，沒辦法保證能持續發放下去，黃煌輝校長認為有必要將之正常化，不然只有到了面試階段，才能提到有這筆不確定能發放多久的津貼，同時調整現行會計、審計制度，讓教授有比較彈性的額外收入，才能說服優秀人才選擇並留在臺灣。

### 實質所得差距不大

其實不少外國學者來臺後才發現，儘管臺灣

的薪水不高，但生活花費和稅賦，比起其他國家更低，像新加坡和香港支付的薪水雖然是臺灣的 2.5 至 3 倍，但相對地生活支出也較臺灣高出近 2 倍，因此換算成實質所得差距有限。

其次要吸引不懂中文的外籍優秀人才留在臺灣，住宿、福利、眷屬就業、就學，甚至日後的退撫等問題也都十分關鍵，其中又以住宿最為迫切，以新加坡為例，對非本國籍人才，會提供住宿服務。黃煌輝校長就把解決住宿問題當作優先事項，這種生活上的基本需求絕不能造成不便。至於另一半需要的就業，甚至子女的就學，目前只能依賴校方或校長單方面努力，除非校長在外面的關係很好，可以協助媒合工作，因此建議眷屬有就業需求時，政府可以提供一定期間的補貼，減輕眷屬就業的壓力。

另一個亟待解決的是網頁語言版本問題，吳恩賜老師舉自身經驗為例，在美國時上網發現臺灣的大學或是科技部網頁資料，中文版資訊非常豐富，但即使網頁另設定連結英文版，打開後卻只有短短一頁的訊息，「我若是外國人當然會擔心」，這部分有進步的空間。

此外，有不少外國學者來到臺灣後，才發現臺灣研究的自由度很高，很容易切入自己有興趣的主題，不會受到干擾；而且社會間人與人間的友善、熱情，工作環境壓力沒那麼大，都是臺灣留住國際人才有利的特色，黃煌輝校長建議可以透過更有效的行銷，讓更多外國人才知道。



●為延聘國際優秀人才，我國人才政策應與時俱進，提升彈薪方案整體效益。圖為國立高雄應用科技大學，特殊優秀人才彈性薪資頒獎典禮合影

## 政策論述 提升彈薪方案效益

撰文／教育部高教司司徐玉齡專員

# 我國國際人才政策趨勢

教育部偕同科技部推動「延攬及留住大專院校特殊及優秀人才彈性薪資方案」，自 2010 年實施，各大學無論是在彈薪機制或人才延攬成效上均逐步穩健，惟各國人才競爭呈現白熱化，我國人才政策亦應與時俱進。

1997 年新加坡政府啟動延攬人才計畫，透過簽證、稅賦優惠及移民政策的大幅度開放，引進國際專業人才；2008 年中國大陸推動「千人計畫」延攬海外高級人才，擬在 5 到 10 年間，吸引 2,000 名世界頂級科學家、企業家及金融人才；同年，韓國推出「Contact Korea」，以近似新加坡模式，展開對國際人才的全方位友善政策，引進在科技及學術界的

頂尖人力；而香港各大學於 2012 年改為 4 年制，預計延攬 1,000 個職缺，亞洲鄰近國家競相爭取國際人才已趨白熱化，並集中延攬領域在學術、科技、企業及金融面。

面對人才競爭，教育部偕同科技部（前身為國科會）於 2010 年 8 月推動「延攬及留住大專院校特殊及優秀人才彈性薪資方案」（以下簡稱彈薪方案），並因應補助人才各異背景（教

學、研究、產學合作及高教經營）及學校發展多元特性（研究取向、教學取向及技專校院）研訂各項計畫，自 2010 年實施至今已達 3 年，各大學無論是在彈薪機制或人才延攬成效上均逐步穩健，惟各國人才競爭策略呈現白熱化，我國人才政策亦應與時俱進，經檢視現行彈薪方案實施成效，教育部擬推動一系列改善方案，以提升彈薪方案之整體效益。

## 彈薪方案實施方式

「延攬及留住大專院校特殊及優秀人才彈性薪資方案」，透過發給非法定加給之給予，不牽動基本薪資結構之原則，期能達成實質薪資彈性化之目標。經實施 3 年，教育部與國科會每年度共編列新臺幣 26 億，整體政策已具成效。本方案所依據法規、財源、實施對象及及補助方案詳如表一。

## 彈薪計畫自評結果

教育部「延攬及留住大專院校特殊及優秀人才彈性薪資方案」之方案目標，係為提升我國學術績效達國家競爭水準，與引進國際高等教育人才及培育優質人才，以提升大學經營視野，朝落實公教分離之政策方向邁進，期藉由實施大專校院教研人員及經營管理人才之彈性薪資，使其實質薪資差別化，以具延攬及留住頂尖教學、研究之特殊優秀教研人員與高等教育經營管理人才之薪資給與條件。

方案自 99 學年度推動至今，教育部訂定彈性薪資基本原則性規範，並基於制度鬆綁、尊重學校之自主性及允許學校間之差異性，由學校自訂彈性薪資支給條件與基準。檢視全國大專校院近三學年度推動彈性薪資方案概況，方案達成情形及自評結果說明如表二。

經教育部多次專家學者會議、政策論壇及相關政策書面分析，整體政策未達前述預期效益之結構問題如下：

## 1 彈薪方案分計畫

計畫項目	計畫目標	支應財源	核給程序
學校自訂彈薪支給機制	各校自主訂定支給規定，以彈性延攬獲留任教學、研究及服務卓越之人才	邁頂計畫 教卓計畫 自籌收入 學雜費收入	由各大專校院依行政程序自訂支給規定後，報教育部備查。
未獲邁向頂尖大學或獎勵大學教學卓越計畫之大專校院實施特殊優秀人才彈性薪資申請方案	協助未獲邁頂計畫或教卓計畫補助學校延攬發展校務策略所需之人才	教育部編列預算	大專校院向教育部申請補助，本部每年度辦理審核作業。
科技部補助大專校院延攬特殊優秀人才措施	協助學校延攬研究績優人才。	科發基金（按各校前年度專題研究獲補助比例核給）	由各大專校院向國科會申請，該會並進行審查。

## 表 2 99 至 101 學年度彈薪計畫自評情形

方案目標	大專校院達成情形	自評結果
延攬國際高等教育人才	國際人才由 99 學年度 86 人成長至 101 年度 445 人，成長幅度為 4.4 倍。但占彈薪總核給人數仍有限。	待改進
落實教研人員及經營管理人才實質薪資差別化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 163 所大學已全面建置彈薪支給制度。</li> <li>● 核給人數自 99 學年度 7,435 人成長至 101 學年度 9,308 人，成長幅度為 25%，約占全國大專校院教師 18%。</li> <li>● 80% 的核給額度集中於每月 3 萬元以下，但薪資核給額度逐走向多峯分布。</li> </ul>	尚可
留住頂尖教學、研究之特殊優秀教研人員	近三年獲彈性薪資補助者 96% 屬學校現職特殊優秀教研人才。	良好
延攬高等教育經營管理人才	彈性薪資可作為聘用編制外經營管理人才之經費來源，以求研究或學術卓越之建立；惟少有學校實際有聘用編制外高等教育經營管理人才情形。	待改進
延攬國內新聘之特殊優秀教研人員	新聘人才從由 99 學年度 64 人成長至 101 年度 331 人，成長幅度為 4.1 倍，但占彈薪總核給人數仍有限。	待改進

### (1) 薪資結構欠缺誘因，不利延攬國際人才

我國教研人員薪資結構仍以年資為主，且與退撫制度緊密結合，造成國際人才與我國校方洽談薪資時，常受制於國內固定薪資（教授每月 10 萬元）作為參照水準，不易同步或超越國際趨勢。此外，國內教授雖薪資不高，但多將公教退撫優渥待遇視為薪資所得一部分，而外籍人士在受制低薪水準之餘，卻無法加入公教退撫，因此，非績效取向的薪資結構及比照勞工的退撫待遇，是我國薪資模式無法吸引國際人才主因。反觀鄰近國家，香港於 2003 年教研人員薪資正式與公務員脫鉤，新加坡大學仿效美國伊利諾大學全面實施績效給薪，我國比照公務員之薪資結構將更處於相對劣勢。

### (2) 薪資制度以年資為主，不利吸引年輕人才

我國薪資制度仍以年資採計，加上需任滿 20 年始能支給的退撫制度，對於國際年輕學者完全缺乏誘因；另外，即便實施彈性薪資制度，各校的評估指標著重發表績效，剛畢業之年輕學者難以與資深學者競爭，且各學術領域之間的學術市場價格無法反應，造成固定薪資及額外加給均不利年輕優秀人才。

### (3) 財源非屬穩定收入，減損方案長期效益

彈薪方案財源來自教育部「邁向頂尖大學計畫」、「獎勵大學教學卓越計畫」、教育部編列經費、學校校務基金 5 項自籌收入及學雜費收入、國家科學技術發展基金專款（以下簡稱科發基金）。其中，「邁向頂尖大學計畫」及「獎勵大學教學卓越計畫」屬競爭型補助款，校務基 5 項自籌收入及學雜費收入，隨著各校

年度財務狀況波動，科發基金更因每年審核一次，與競爭性經費無異。然各校面對國際頂尖人才，多需提出 3 至 5 年期聘約，甚至聘約期滿無條件續約之準備，在所有財源均不穩定之困境下，校方不易維持或提升人才延攬及留任，也將減損彈薪方案長期成效。

## 彈薪效益提升策略

為因應前述政策問題，教育部擬就現行彈薪方案提出效益提升策略，規劃方向如下。

### 一、短期策略

#### (1) 提升國際及新進人才聘用比例

前述調查分析顯示，國際人才及新聘人才比例仍偏低，惟國際新聘人才的流失意味著新研發技術、新知識領域及優秀國際學生將隨之流向其他地區，故教育部將透過調整下列補助方案提升各校國際及新進人才聘用比例。1. 修正「邁向頂尖大學計畫」及「獎勵大學教學卓越計畫」方案的經費使用規定，各校需在彈薪支給明訂國際及新進人才聘用比例。2. 修正「未獲邁向頂尖大學計畫及補助勵大學教學卓越計畫之大專院校實施特殊優秀人才彈性薪資」方案，對於未獲邁向頂尖大學計畫或獎勵大學教學卓越計畫補助之公私立大學及技專校院，為強化國際及新聘人才之延攬，並擴大受惠對象，本方案將提升國際及新進人才之核給比例，並調整補助額度及方式，改由學校提出整體留才或攬才之計畫，並有相對配合款以永續辦理。

#### (2) 推動跨校延攬計畫引入國家型人才

延攬具跨校領導能力的國際研究人才或團隊，以帶動校間合作及資源整合綜效，並強化國際及產業合作，教育部於 103 年提出「臺灣人才躍升計畫」，該計畫規劃方向如下：聚焦延攬國家型人才、區隔現行計畫及預算、透過與學校合資概念提供永續延攬經費。

### 二、中期策略

#### (1) 國際大學與國內大學合作活化高教市場

我國高教環境在學生註冊率逐年下降，且校內教職員流動率偏低的內外因素下，致使高教學術腹地擴充性低，也因此新聘教研人才不易加入此已飽和市場。為解決我國高教市場流動率低且處於缺少活化的負面飽和問題，近期教育部將納入「教育創新」至自由經濟示範區，鼓勵國內辦學績優大學與國外優質大學以創新合作模式，共同在臺設立分校（分部）、獨立學院、學位專班、專業學（課）程，藉此引進國外優質教育資源及前瞻觀念，另一方面亦可擴張國內大學市場，引進具新知識及研發技術之新聘人才。

#### (2) 改革大學薪資及聘僱落實公教研分離

大學以年資為主的薪資結構應重新設計，以符合大學學術工作不同於公務行政之特性，並避免僅作部分調整，而使變革效用未來薪資結構應有下列特點：1. 部分之薪資（含退撫）係以個人績效核算。2. 薪資結構應反映各領域在學術市場之差異。3. 固定薪資應與退撫給予脫鉤此外，大學教師類近公務人員的保守退場機制，應配合績效導向的薪資結構併同改變。



●彈新計畫辦公室舉辦彈性薪資與人才培育研討會，圖為吳思華校長進行談話

## 以人為本的服務

撰文／國立政治大學財政學系周麗芳特聘教授

# 競逐人才贏的策略

人才被視為國家創新與經濟成長的核心動能，各國競相展開國際獵才行動，希冀爭取優秀人才，以團隊合作優勢，激發更大的研發綜效與經濟產能。對個人而言，施展機會成為就業選擇的優先考量，追求恣意發揮的舞臺與高品質的工作環境。

國際人才移動對知識創造與知識擴散具正向效益，特別是人才與周遭生活環境、文化社會的融合，更能彰顯隱性知識 (Tacit Knowledge) 的穿透影響與社會價值，並以非制式路徑帶動觀念轉變與社會進步。

根據經濟合作暨發展組織 (OECD) 於 2008 年公布的實證數據顯示，國際人才移動不僅盛行於學術界，在私部門亦如火如荼展開；

國際人才移動將促進勞動市場的國際化，激勵國際共同發明與共同發表等合作模式，創造個人、組織與社會的三贏局面；以瑞士、英國、挪威、澳洲等國的專利為例，由外國人參與發明貢獻的比例已逾百分之二十。

整體而言，國際人才移動並非零合遊戲，理想的國際人才移動將促進「循環式」人力資源發展，不僅為人力輸入國帶來優質勞動力，更

將引爆前瞻思潮、帶動科學進步、激發團隊合作，並加速人力輸出國的智慧資本累積，形塑下一階段的回流強度與躍升潛力。爰此，國際人才移動在流出與流入的雙向循環下，不僅對人才輸入國，對人才輸出國亦能發揮長期人力資本累積效果。

## 亞洲四小龍的人才策略

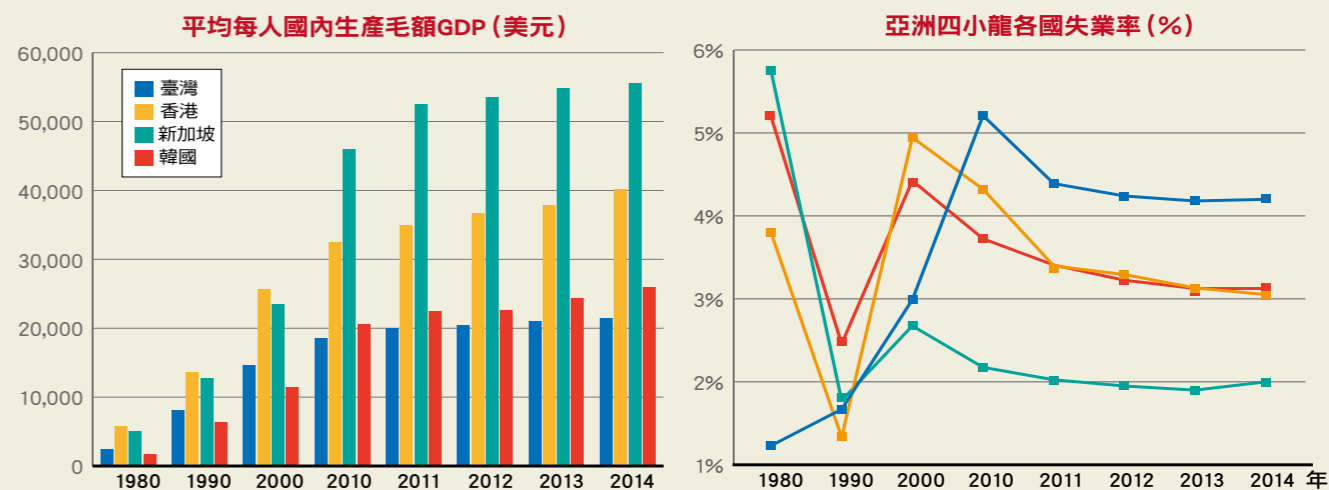
臺灣、香港、新加坡與韓國自 1970 年起經濟快速成長，豐沛勤奮的勞動力加上外資與技術引進，突破自然資源不豐、土地面積不大的限制，成功轉型為區域發展火車頭，享有亞洲四小龍美譽。在 1980 年的人均國民所得以香港最高，接續分別為新加坡、臺灣、韓國 (詳表一)；失業率則以臺灣最低 (1.23%)。

1990 年以來，亞洲四小龍各國經濟發展力道不一，人力資本累積作法有別，對全球金融

風暴的承載程度與應變能力迥異，至今四小龍發展態勢呈現明顯消長。根據國際貨幣基金 (IMF) 推估，2014 年平均每人國內生產毛額 (GDP) 以新加坡最高 (5.5 萬美元)，接續為香港 (4 萬美元)、韓國 (2.5 萬美元)、臺灣 (2.1 萬美元)；失業率則以臺灣最高 (4.2%) (詳表一)。顯見新加坡已大幅超越香港，取得亞洲四小龍龍頭地位，而韓國則有逐步追趕過臺灣的趨勢。

人力資本的良窳，攸關經濟社會發展前景，為維持國家競爭力，新加坡、韓國與香港已大舉採行人力延攬與培育措施 (詳表二)。香港採行輸入內地人才計畫、優秀人才入境計畫等。新加坡啟動 21 世紀人力發展計畫 (Manpower 21)，並設置 Contact Singapore 全方位國際人才服務平臺。韓國則推動 21 世紀腦力工程計畫 (Brain Korea 21, BK21) 與腦力庫計

● 表 1 亞洲四小龍經濟發展趨勢 ●



資料來源：整理自 IMF 網站、經濟部全球台商服務網。2014 年為預估值。

表 2 香港、新加坡、韓國主要人才策略

資料來源：作者整理



畫 (Brain Pool Program)，培養新世紀卓越人才，並設立 Contact Korea 全球人才平臺，同時倡議正向改變 (Positive Changes)，期藉由創新的教育科技政策帶來社會的正向改變力量。囿於篇幅限制，本文將聚焦新加坡人才策略進行細部探討。

### 新加坡的人才策略

為縮短人才供需落差、減少結構性失業、增強國家競爭力，新加坡政府於 1998 年攜手教育機構及民間產業，啟動「21 世紀人力發展計畫 (Manpower 21)」，從全球視野出發，培養未來所需人才，期望打造新加坡成為世界級的「人才之都 (Talent Capital)」。Manpower 21 聚焦六大策略：

(1) 整合人力規劃：首重長短期人力市場供需平衡，增加人力市場的流動性與應變力，對於特殊戰略人才尤需重點培育。

(2) 終身學習終身雇用：鼓勵終身學習，創造勞資雙贏，一方面提升個人的職場技能與薪資，另一方面創造組織的生產力與競爭力，迅速回應產業變遷。

(3) 擴大人才庫：創造激勵誘因與優質環境，延攬國際優秀人才，與既有人才相輔相成，開創新的經濟成長機會。

(4) 改造工作環境：知識經濟時代以人才為

核心，舉凡工作、工作環境與工作經驗必須重新改造，才能對在地與國際人才產生吸引力與認同感，並要同步提升生活品質。

(5) 蓬勃發展人力資源產業：面對快速變遷的人力供需市場，有必要建立高敏銳度與系統化的人力資源產業，以促進勞動力開發、管理與加值，打造世界級優質人力基地。

(6) 重新界定夥伴關係：Manpower 21 涵蓋層面甚廣，有賴產官學界攜手合作，尤其公民社會的普遍支持及參與更顯重要。

「聯繫新加坡 (Contact Singapore)」係由新加坡經濟發展局和人力部共同成立的聯盟，旨在聯繫海外新加坡人及國際人才，並延攬全球優秀的專業人士與投資者前往新加坡，開創人生新里程。Contact Singapore 提供一系列的誘因與協助，包括工作、租稅、簽證、移民與生活各面向。新加坡以優渥的薪資待遇、友善的外語環境、低額的租稅負擔，作為爭取國際人才的利基。新加坡個人所得稅稅率維持在 0-20% 之間；為兼顧經濟發展與勞動力技能提升，新加坡廣泛提供職業培訓與進修機會，更於個人所得稅申報時納入「課程費用估稅回

扣」的租稅優惠項目，針對提升個人工作技能所花費的研討會、會議或課程參與費用，每人每年可扣抵租稅上限為 3,500 新元（約新臺幣 85,000 元）。此外，外籍人士成為永久居民時，可參與提撥公積金 (Central Provident Fund, CPF)，對退休所得安全帶來保障。

有關專業人士移民，新加坡提供了多樣化簽證 (詳表三)，依據工作與居住屬性，區分商務類 (創業入境准證、多次出入境簽證)、就業類 (個人化就業准證、就業准證、S 准證、受訓就業准證)、短期探訪類 (社交訪問准證)、家庭成員類 (直系親屬證、長期探訪證)，給予申請人多元彈性與行政便利。至於工作移動引發的搬家，多由雇主委託搬家公司提供整套服務，包括搬家、房舍安排、簽證申請，也可代為報名參加語言學習班和適應性培訓計劃等。以人為本的服務思維，充分顯現在新加坡的行政服務系統內。

Contact Singapore 亦在海外設置區域服務據點，包括大中華區、澳大利亞、歐洲、印度、東南亞、韓國等地。目前新加坡約有四分之一的技術熟練勞動力來自國外，有七千多家跨國公司在新加坡設立營運中心，另有 16 所世界一流的私立大學在新加坡設立分校，包括芝加哥大學布斯商學院 (University of Chicago Graduate School of Business)、紐約大學 Tisch 藝術學院 (Tisch School of the Arts)、歐洲工商管理學院 (INSEAD)、法國埃塞克商學院 (ESSEC Business School) 等，形成國際高教群聚園區，帶來人才磁吸效應。

反觀臺灣，面對全球化競爭與鄰近國家的優惠攬才措施，如何在城市競合的動態過程中，找到屬於自己的關鍵位置，進而涵養沃土，讓國際人才願意前來並落地生根，發揮人才匯聚的加乘效益，俾帶動臺灣經濟再創高峰，實為當前高教政策與大專校院亟需正視的課題。

表 3 新加坡 外籍工作與居住人士申請准證類型

准證類型	具體分類	申請人類型
商務類	創業入境准證 (EntrePass)	企業家及有意在新加坡創業的商務人士
	多次出入境簽證 (MJV)	來自非免簽國家且需經常出入新加坡的商務人士；持有者在有效期 (1 年、2 年或 5 年) 內可多次入境並作短暫逗留
就業類	個人化就業准證 (PEP)	有意在新加坡逗留一段時間以便尋求就業機會的專業技術人員
	就業准證 (EP)	專業技術人員
	S 准證	具備中級技能水平的技術人員
短期探訪類	受訓就業准證 (TEP)	在新加坡從事高層次行政管理或技術領域的實習工作的實習生
家庭成員類	社交訪問准證	短期訪客與遊客
	直系親屬證 (DP)	就業准證持有者的親屬
	長期探訪證 (LTVP)	就業准證持有者的家庭成員

資料來源：Contact Singapore 網站



●全球學術界因為人才流動，逐漸被分為人才流失國家，以及人才引進的國家。圖為淡江大學政經系外籍教師上課實景

## 令人動心的薪資條件

撰文／臺灣競爭力論壇彭錦鵬理事長

# 國際大學薪資比一比

全球化的競爭下，要找到一流人才，就必須提供符合國際水準的薪資才能吸引人才及留住人才。也才能厚植我國國際化基礎、追求高教的卓越化。

在比較國家之間學術職業的吸引力時，薪資水準是首要考慮的因素。Altbach 等學者在 2012 年所編的專書《大學教師薪資：報酬與契約的全球比較》(Paying the Professoriate: A Global Comparison of Compensation and Contracts) 中，整合各國政府公布的統計資料與調查資料，以分析及比較世界 28 個國家大學教授的薪資情況。

本文為進行有意義的比較，所引 Altbach、Reisberg 與 Pacheco (2012) 統計資料，會根據不同國家的購買力指數 (purchasing power parity index, PPP index)，針對各國教授薪資進行調整。由於大部分私立大學不公布薪資資料，因此這項調查並未包括私立大學。計價單位為新臺幣，匯率則以 1 美元兌換 30.05 元新臺幣來計算。

## 各國大學教授薪資情況

以購買力計算，中國大陸新聘大學教師的薪資最差，根據這項研究的指數計算，每月只有 7,783 元，較亞美尼亞 12,170 元和衣索比亞 25,963 元還低。惟據作者徵詢結果，中國大陸名校教授人員的實際薪資遠高於 Altbach、Reisberg 與 Pacheco (2012) 所統計。以中國大陸的金融與經濟學校為例，給予獲得美國頂尖大學博士學位的新進助理教授，相當優渥的薪資待遇，年薪約合新臺幣 1,934,800 至 2,418,500 元之間。

加拿大的大學教授收入最高，新聘大學教授的平均月薪為 172,277 元，正教授的平均月薪為 285,024 元。加拿大全職教授的平均月薪為 216,240 元，與美國 181,923 元及英國 178,587 元相比，都略勝一籌。然而，部分人士認為加拿大擁有高薪的教授是用學生每年學費調漲換來的，並不值得鼓勵，但也有人支持這是網羅優秀教授的做法。除了教授盡本身努力做出最好績效外，絕大多數的加拿大大學都受到工會保護，使教授們在 2001 至 2009 年之間，薪水成長了 46%，幾乎是通貨膨脹率的 3 倍。

在美國，新聘大學教授的平均月薪為 148,748 元，正教授為 221,108 元。以購買力而言，美國正教授的平均月薪也落後很多國家。例如，義大利正教授的平均月薪為 273,996 元，南非為 280,367 元，沙烏地阿拉伯為 256,146 元，英國為 251,488 元，馬來西亞為 236,313 元，澳洲為 225,345 元，印度為 223,362 元。

同時，研究結果顯示，歐洲各國的教授收入有很



## 依購買力指數調整後之各國大學教授月薪

(元 / 新臺幣)

國家	新聘教授 (Entry)	平均薪資	最高等級教授 (Top)
加拿大	172,277	216,240	285,024
義大利	105,926	208,998	273,996
南非	118,006	196,257	280,367
印度	118,818	182,404	223,362
美國	148,748	181,923	221,108
沙烏地阿拉伯	103,883	180,360	256,146
英國	122,514	178,587	251,488
澳洲	118,097	171,676	225,345
荷蘭	104,334	159,656	214,046
德國	146,794	154,487	191,809
挪威	134,955	148,447	175,702
以色列	105,926	142,647	191,629
奈及利亞	82,878	139,101	187,181
馬來西亞	84,861	139,071	236,313
阿根廷	94,688	112,838	131,769
法國	59,289	104,694	143,489
日本	87,055	104,364	138,350
巴西	55,833	95,529	136,728
哥倫比亞	59,048	81,195	121,943
土耳其	49,733	74,975	119,208
捷克	65,299	78,040	117,135
墨西哥	40,147	58,327	82,037
拉脫維亞	32,664	53,639	79,753
哈薩克	31,162	46,668	69,235
衣索比亞	25,963	36,270	47,479
中國大陸	7,783	21,636	33,265
俄羅斯	13,012	18,541	27,346
亞美尼亞	12,170	16,167	19,983

資料來源：作者修改自 Altbach、Reisberg 與 Pacheco (2012/11) 並以 1 美元等於新臺幣 30.05 元換算

## 教授薪資結構光譜



大差異。英國的大學教授平均薪資為 178,587 元與美國 181,923 元相差無幾。就新聘教授的薪資而言，英國為 122,514 元低於美國 148,748 元，但就最高等級教授來看，情況則完全不同，英國大學最高等級教授的平均薪資為 251,488 元，而美國則是 221,108 元，高出 3 萬多元。

相較於美國和英國的情況，德國新聘助理教授的薪資為 146,794 元、平均薪資 154,487 元、最高等級教授的薪資為 191,809 元，三者之間的差異相對較小。由於法國的國家職業結構 (national career framework) 及其較低薪資水平，在新聘助理教授薪資 59,289 元、平均薪資 104,694 元、以及最高等級教授薪資 143,489 元，法國大學的教師薪資均比美國低 8 萬至 9 萬元左右。因此，法國的學術職業對海外教授的吸引力相對較弱。

### 大學教授的其他收入

Altbach 與 Pacheco (2012) 指出，在北美和西歐，薪資通常是教授人員最主要的收入來源，但在其他國家，除了薪資以外，教授人員也會有其他收入來源。以中國大陸為例，儘管在高教體系投入鉅額經費，尤其是在研究型大學，但其教授人員的平均薪資卻很低。因此中國大陸大學教授的收入來源比較複雜，部分人員會因發表文章，批改試卷或承擔其他學校工作，獲得額外福利和其他收入。

僅計算薪資並不能精確反映教授的整體收入，還需要從更廣泛的角度對教授收入進行衡量。除薪資外，教授收入還包括福利和津貼。

部分附加收入是通過勞動力市場集體協商決定的 (如荷蘭)，並建立在有關養老金、育嬰假、健康保險等國家規定的基礎上。其餘津貼，例如德國教授享受的績效薪資，則是由個人和大學進行談判決定的 (Jongbloed, 2012)。

在德國大學，聘用續約的條件非常嚴格，以至於教授在契約結束時通常被迫離職。對年輕研究者來說，「升職或離職」是德國學術行業的基本規則。通常，當教授們通過發表學術著作和教學資格後，才能夠終身享受公務員級別的教授待遇。講師和博士後等其他類型教師獲得的薪水和保障工作相對要少得多，將近三分之二的講師和博士後，簽署的是固定任期的臨時聘用契約。為縮短獲得教授資格的時間，並試圖取消「特許任教授資格」(habilitation)，德國大學設立了初級教授 (junior professorship) 這一職位。為避免「學術近親繁殖」，初級教授必須在其他學校至少任職 6 年。但至今德國的初級教授並沒有達到預期數量。「跳槽」一所大學是獲得教授職位、提高薪資收入的典型方式。當獲得其他大學的職位邀請時，教授將可藉以與原服務學校就薪水、職位，以及其他資源進行談判。由於豐厚社會保險和福利，與其他國家相比，德國教授的收入是非常可觀的。但是不確定職業前景造成德國大學對教授 (尤其是年輕教授) 的吸引力欠佳 (Jongbloed, 2012/6)。而必須重視的問題是，當教授人員兼職賺外快的情況日趨普遍時，會使教授分散了對學術的注意力及精力，人才的問題也可能因此更顯嚴峻。

### 教授薪資結構類型

關於大學教授人員的薪資結構，主要可分為歐陸國家的國家型薪資結構，以及英語系國家的市場型薪資結構，兩種對立的型態，而英語系國家的學術系統所提供的薪資通常比歐洲大陸較高。就大學教授的薪資結構、身分、保障來看，一些歐洲大陸國家給予公立大學的學術人員公務員身分，為教授人員的學術工作提供了足夠保障，從而保障其體面的工作環境和報酬。但是，在這些國家，與其他受過高等教育的專業人員相比，教授人員的薪資水準是不高的。在其他國家，包括俄羅斯和前蘇聯國家、中國大陸、拉丁美洲 (巴西除外)、奈及利亞，這些國家學術人員的薪資較低，契約也缺乏透明度。相對來看，在此類型的國家，很少有教授人員被解雇，也很少有教授人員接受嚴格的評估。例如，在沙烏地阿拉伯，當地的學術人員在入職時即獲得終身任用。某種程度而言，在國家型薪資結構的國家中，大學為大部分的教授人員提供一種相當於「終身職」的長期聘僱關係 (Altbach & Pacheco, 2012)。

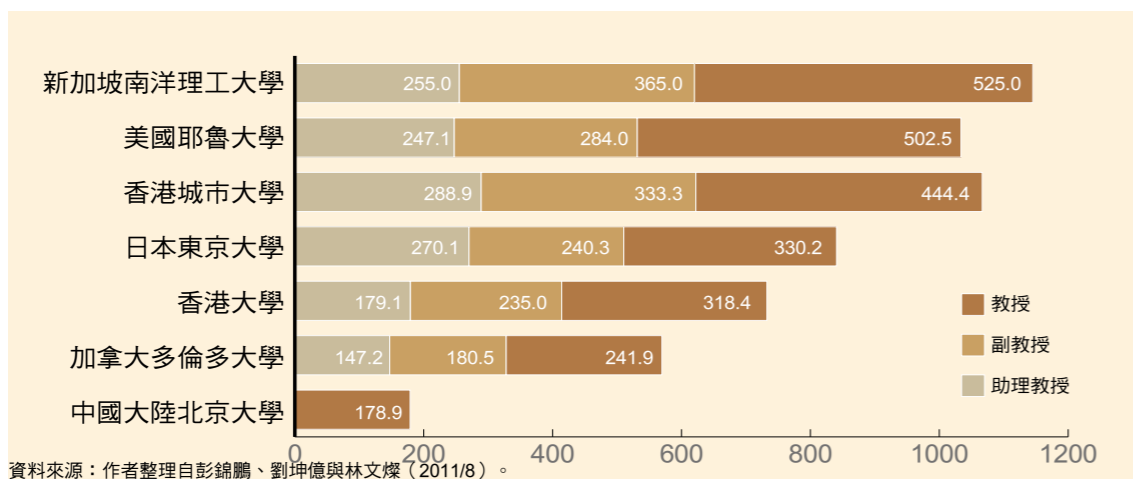
但相對地，Altbach 與 Pacheco (2012) 也指出，部分英語系國家為教授人員提供合理的薪資、保障和清晰的職業發展路徑，包括加拿

大、英國、澳大利亞、南非和美國等國家都屬於這個類別。這類採取市場型薪資結構的國家，強調薪資對教授人員學術職業的健全發展，和對大學的貢獻至關重要。在全球化時代下，各國教授人員的薪資會彼此影響，教授們傾向於到報酬和環境最好的地方工作。如果學術人員的薪資水準不具吸引力，「最好的」和「最聰明」的人才將不會被吸引到學術領域中來。同時，如果沒有合理的契約和聘僱規範，學術自由以及穩定而滿意的職業生涯都將難以保障。因此，美國、加拿大、澳大利亞、荷蘭和南非這些國家，通常會在嚴格的評審後，授予學術人員終身教職。

### 市場型薪資成趨勢

進一步分析世界頂尖大學的教授人員薪資，從校級的層次，比較教授人員的薪資差異。基本上，非歐陸國家的頂尖大學，係採市場型的薪資結構進行教授薪資的發給。其中，助理教授年薪最高的是香港城市大學，高達 288.9 萬元，至於教授年薪最高者，則為新加坡南洋理工大學的 525 萬元。論及世界排名歷來均在前三名的美國耶魯大學，助理教授年薪為 247.1 萬，而教授的年薪更高達 502.5 萬元，兩者之

## 世界頂尖大學教授年薪 (萬元 / 新臺幣)



間的級距超過兩倍。再觀察香港城市大學與香港大學的情況，雖然均在香港，但香港城市大學的教授人員薪資與香港大學之間存在相當大的差距。無論是在助理教授或是教授的薪資，兩者之間的差距均達到百萬元以上。整體而言，採用市場型薪資架構的頂尖大學，強調的是教師薪資的差異性，包括國際之間的差異、校際之間的差異、以及教授人員級別之間的差異。

Altbach (2012) 等學者的調查發現，由於資源豐富的國家從較貧困國家大舉吸收人才，全球學術界逐漸分成 2 種範疇：人才流失和人才引進。同時，在很多國家，在頂尖研究大學任職的教授和在教學大學任職的教授，彼此的薪資差距也在逐漸拉大，而後者是目前大學教師的主力 (葉興臺，2012)。在 2011 年出版的《促進經濟成長和工作發展—歐洲高等教育體系現代化進程》(Supporting Growth and Jobs: An Agenda for the Modernisation of Europe's Higher Education Systems) 報告中，「歐洲委員會」號召歐洲大學應改革人力資源政策，獎

勵卓越的教學和科研活動，增加學校的學術自由權利。歐洲大學需要制定靈活、開放和透明的聘用方式，提供具有吸引力的學術職業發展前景。相對地，如果不能為教研人員提供合適的職業收入和承諾，歐洲大學將很難聘用到最優秀的學者，更遑論進行最優質的教學和研究活動 (European Commission, 2011)。

法國大學的聘用方式，是由國家機構基於全國情況統一進行管理，大學不能獨立制定薪資政策，但這情況近年已有所改變。大學開始實施基於教學和研究績效的獎金體系，同時也開始實施新法規以增加學術自由，以顯示兩者表現的差異性。德國也開始實施這類績效獎金制度，約有 25% 的德國教授人員能夠獲得績效獎金 (Jongbloed, 2012)。整體而言，為了因應全球化的學術人才移動以及競爭壓力，許多採取國家型薪資結構的國家，已漸漸朝向市場型，以績效獎金的方式，在基本薪資結構上進行彈性調整。



●郭兆林老師在研討會演講

資源多人才多

撰文 / 林宜諱

# 郭兆林：傑出人才物以類聚

臺灣科學家郭兆林遠赴苦寒的南極 4 次，最長一住 2 個月，自詡「對南極熟悉得像自家後院」。在工時長、回報低的科研之路上，堅持走了二十多年，最終成為發現宇宙暴脹證據實驗團隊的領導人物之一。

今年 3 月，美國哈佛史密森尼天體物理中心 (Harvard-Smithsonian Center for Astrophysics) 宣布，他們在南極的 BICEP2 觀測望遠鏡找到宇宙「重力波」(gravitational waves) 存在的證據，被天文學界形容是近二十年來最重大的發現。宇宙約在 140 億年前的高熱狀態中瞬間誕生，而這個大爆炸本身是個急速膨脹擴張

的過程，才形成今日我們認知的宇宙，這就是所謂的「宇宙暴脹論」(Inflation)。這個理論預測宇宙生成時的會產生原始重力波。如果 BICEP2 的發現能被進一步證實，將有助解開宇宙起源的秘密。

來自臺灣的美國史丹佛大學助理教授郭兆林，是這個研究團隊的核心成員之一，而這次



研究計畫中最關鍵的偵測儀器，正由他所設計。他和團隊成員在極為乾燥、苦寒的南極，花了多年時間掃描天空，分析宇宙微波背景輻射，才終於找到原始重力波的痕跡。

### 熱忱和興趣是最大動力

要在競爭激烈的國際學術界出頭，並不容易，而郭兆林的學術研究之路看似順遂，其實背後付出了很大的努力，出身自中壢的郭兆林，因為父母親從小鼓勵孩子閱讀，很愛看科普讀物，加上從家裡就可看到中央大學天文臺，更增加了對認識宇宙的興趣，從建中畢業，進入臺大物理系後，更積極參與天文社，立志成為天文物理學家。

郭兆林在讀大學時不愛念制式的教科書，也不喜歡靠機械化的練習來應付考試，時間多花在廣泛閱讀自己有興趣的領域，包括宇宙、化學和機械等，而這些從小培養的廣泛興趣，對他後來從事天文物理研究，有很大的幫助。像他在投入研究時，除了運用大學時期所學到的數學演算、量子力學、電磁學等基礎知識外，為了設計在南極做實驗使用的偵測儀器，還花了不少時間鑽研電機領域。

大學時成績不出色的郭兆林，在讀碩士時，能力卻受到放棄美國終身教授職務，擔任中研院天文所所長的袁旂教授賞識，成為他返國後第一個指導的學生。也由於袁旂教授的推薦，才能夠進入加州柏克萊分校繼續攻讀天文物理博士。

除了當袁旂教授的開山大弟子，在柏克萊

讀博士班時，又一次成為霍扎菲（William Holzapfel）教授首位指導的學生，由於沒有學長姊可以指點，很多事只能自己來，面臨的困難比其他同學還要多上許多，但在高強度磨練下，幾年後郭兆林比其他同實驗室的同儕更為突出。因此到加州理工學院進行博士後研究時，於 2007 年與同事共同建立 BICEP2 團隊。

高海拔、極低溫的南極雖是觀測微波的極佳地點，但研究者面臨的最大挑戰，是需要一套能夠在零下 273 度運作的超導偵測器才能進行實驗，郭兆林綜合跨領域的知識和概念，自己設計偵測儀器，由於實驗中間只要有一個環節出錯就無法運作，還必須不斷地測試、調整才行。就如同「要把一顆小石頭送上月球，看似簡單，其實很難，要懂非常多東西才辦的到。」郭兆林強調，唯有具備廣泛的科學知識，對整個物理系統全盤瞭解，掌握獨立運作整套科學技術的能力，才有辦法做這些事情。

郭兆林認為，如果太強調速成，只專注能夠得到立即報酬的小環節，這就沒辦法養成掌握全套系統的能力，容易在潮流改變下就立刻失去立足之地，這在學術界或產業界都很適用，也是他求學過程的縮影。

### 學術風氣吸引人才

熱愛科學研究的郭兆林，表現獲得肯定，因此當他在加州理工學院的博士後研究結束後，哈佛、史丹佛等多所名校都立刻網羅他擔任教職。當時，他考量到將來的成長環境、校方能夠提供的研究資源、學術同儕的研究風氣以及

家庭等因素，最後決定留在加州，接受史丹佛大學的邀請，前往任職。

「其實人的因素才是關鍵，」郭兆林說，由於史丹佛大學有很棒的學術同儕，他們所塑造的研究風氣，是吸引他過去的最主要原因。

傑出的人才會彼此吸引，物以類聚，因而能夠打開彼此的視野。郭兆林強調，科學研究都要靠團隊合作，所以由一群好的核心成員共組團隊，塑造一個好的研究環境，非常重要。像他的研究團隊，核心成員來自哈佛大學、史丹佛大學、加州理工學院和明尼蘇達大學的傑出學者，「研究其實是靠討論出來的，我們從早到晚都要不停地開會，彼此腦力激盪，不只是做實驗，也包括理論上的辯論，」他說。

科學研究是一段漫長的過程，除了需要熱情和毅力，但也需要實質上的支持。美國知名大學在網羅新教授時，往往很樂意願意提供不錯的研究條件，包括提供設備齊全的實驗室、科學儀器和充足的研究經費。根據郭兆林的觀察，他們提供給物理學者的實驗研究經費（startup funding），從 50 萬到 200 萬元美金不等。

臺灣頂尖大學近年來也積極網羅國際化學術人才，也提供了良好的研究和教學環境，但能夠提供的研究經費和資源，相較之下仍嫌不足。「頂尖人才通常會去資源較多的地方」郭兆林坦言，這是很現實的問題，因為如果投入的經費和資源較少，將來研究成果和收穫自然會有所落差。

至於對國內學者參與國際學術網絡有何建議呢？接下 BICEP3 計畫總領導人，年底將再率隊前往南極研究的郭兆林，4 月時曾經返回母校臺灣大學演講，分享他的研究經驗和成果，當時他曾告訴臺下的學弟妹，從前念物理時並不了解語言的重要，後來發現表達能力和成就的關連度很高，必須把自己想做的東西清楚地告訴別人，才能讓對方了解、配合，因此他認為，培養溝通能力，是參與國際研究時一定要具備的關鍵能力。

郭兆林笑說，一年多前發現異常訊號時，還以為是煙囪干擾，後來才發現是宇宙學突破性的發現。他呼籲「不要先想成功，而是先做有興趣的東西」，也許最後就會獲得好結果。



### 郭兆林小檔案

出生：1972 年

學歷：臺灣大學物理學士、碩士、加州柏克萊分校天文物理博士

經歷：加州理工學院博士後研究、BICEP2 團隊成員

現職：史丹佛大學物理系助理教授

●高海拔、極低溫的南極是觀測微波的極佳地點，圖為南極觀測營地（BICEP2 提供）

## 技職再造強調務實致用

教育部為展現各技專校院推動遴聘業界專家協同教學，教師赴公民營機構研習，及落實學生校外實習課程等各項計畫成果，辦理「產業連結零落差，務實致用創三贏」— 102 學年度技職教育再造方案推動成果記者會，會中邀請到國立高雄應用科技大學、臺北城市科技大學、華夏技術學院、國立雲林科技大學以及康寧醫護暨管理專科學校，進行特色案例分享。本次記者會邀請到企業代表與校方師生蒞臨，分享企業與學校師生強化技職教育與產業接軌，增進師生教學課程內容之方法，讓業界、教師、學生三方互動交流，激盪出多元化的教學思維，落實務實致用精神。

## 技專評鑑啟動內部改進

技專校院評鑑實施多年，藉以達成評等優劣、發現問題、導引方向、督促改進及輔導建議等功能，備受學校與各界重視，對提升技職教育水準具貢獻，各技專校院結果除對外公布，也將作為教育部核定各校調整學雜費、增調系所科班或招生名額與相關決策之參考數據。102 學年度計有 4 所科技大學、1 所技術學院、7 所專科學校受評，1 所科技大學接受追蹤評鑑，各項評鑑結果已公布於技專校院評鑑資訊網。教育部表示，希望藉由評鑑制度，讓學校啟動內部改進機制，也等於透過評鑑提升辦學績效。

## 華語教師赴越大學任教

依據臺越教育合作協定，我國教育部每年選派優秀華語教師，赴越南各大學任教，受到越南師生歡迎，本年將繼續選派 20 名華語教師赴越南任教，凡持有中文、華語文教學、應用華語文或相關系所大學以上學歷，並有興趣到海外從事華語教學工作者，均可報名參加遴選。獲教育部選派出國的華語教師，最常可在越南各大學任教兩年，由教育部補助來回機票與一次教材教具費用。華語教師在越南，除了在校教學之外，並可協助推動臺越雙方大學進行教育合作，成為臺越教育文化交流的重要橋梁。

## 大學主管談培育多元人才

教育部假元智大學舉行公私立大學主管聯席會議，共同研討教務及招生相關議題，有鑑於如何確保我國高等教育品質，與人才培育為近年來備受關注之領域，今年度會議以「教學創新—多元學習」為主軸，邀請專家學者進行專題演講，及專題論壇之經驗交流，探討大學校院在少子化的趨勢下，該如何發展自我辦學特色，推動跨領域學習方式，以及自我品保措施，培育多元能力之優秀人才，並針對教育部所推動相關重要政策方案等提案，進行交流討論與宣導。

## 更正啟事

高教技職簡訊 90 期第 24 頁，撰文作者應為國立高雄餐旅大學「沈進成」教務長，誤植為「沈進程」教務長，特此更正，並向沈教務長鄭重道歉。

## 高教技職簡訊 第 91 期

103年07月10日 發行

出版者 / 教育部高教司 教育部技職司

發行人 / 黃雯玲 李彥儀

地址 / 10051臺北市中山南路5號

網址 / [www.news.high.edu.tw](http://www.news.high.edu.tw)

編輯製作 / 德屹科技創意有限公司

地址 / 新北市板橋區莊敬路48-2號2樓

電話 / (02) 82598599

出版登記證 / 局版北誌字第1887號

中華郵政北臺字第6215號

執照登記為雜誌交寄

高教簡訊創刊日期 / 中華民國78年12月

技職簡訊創刊日期 / 中華民國79年9月

高教技職合刊出版日期 (每月出刊一次)

/ 中華民國96年1月10日

封面題字 / 徐永進

本刊同時登載於高教技職網站

網站: [www.news.high.edu.tw](http://www.news.high.edu.tw)

展售處 /

五南文化廣場

臺中市中山路6號

國家書店松江門市

臺北市松江路209號1樓

國家教育研究院(教育資源及出版中心)

臺北市和平東路1段181號

教育部員工消費合作社

臺北市中山南路5號

三民書局

臺北市中正區重慶南路1段61號

定價 / 40元 GPN 2009601415

本刊之國際標準期刊號 ISSN 1994-9758

著作財產權人 / 教育部

本書保留所有權利，欲利用本書全部或部分內容者，需徵求教育部同意或書面授權，請逕洽教育部高教司/技職司。

# 目錄

## 編者的話 Editorial

01 全球學術人才搶手

## 封面故事 Cover Story

02 人才決定國家命運  
找尋臺灣人才

08 現象1：人才養成無斷層  
跨領域培育新秀

11 現象2：人才爭奪戰  
引進國際頂尖人才

14 現象3：人才外移潮  
大學留才關鍵策略

16 政策論述：提升彈薪方案效益  
我國國際人才政策趨勢

## 高教論壇 Column

20 以人為本的服務  
競逐人才贏的策略

24 令人動心的薪資條件  
國際大學薪資比一比

## 校園人物 People

29 資源多人才多  
郭兆林：傑出人才物以類聚

## 高教技職新聞 News

32 技職再造強調務實致用／技專評鑑啟動內部改進／  
華語教師赴越大學任教／大學主管談培育多元人才

## 國際新聞 International News

33 法國推動大學整合／奧地利高等學院獲好評／泰國  
嚴格監管私立大學／英國技職教育新政策

## 8月號徵稿主題「第二期技職再造之設備更新」

撰稿方向：因國內產業快速轉型發展，致學校教學實習設備產生嚴重落差，影響實務教學及學生實作能力之學習。期透過分年更新高職及技專校院製造業或重點產業類科等人力缺乏之相關系科班設備等方式，俾使學校所培育之人力，更緊密鏈結產業需求，然該如何執行，請各界先進不吝提出建言。

徵稿對象：對高等教育發展關心的先進及專家學者。

截稿日期：7月21日以前。

每篇字數：2500字。

投稿稿酬：一經採用，每篇稿酬3000元。

投稿信箱：[fin@tekezgo.com](mailto:fin@tekezgo.com) 李先生收。

\*本刊保有投稿稿件採用與否以及編修權利。

## 法國推動大學整合

【駐法國代表處教育組】為了讓大學能夠獲得足夠的資金，提升國際能見度，以及爭取更好的世界大學排名，法國將建立25至30所跨領域的超級大學，目前已有7個共同體的計畫獲准實施。在艾克斯—馬賽地區，3所大學已經整合成擁有超過10萬學生的大型共同體，其校內主任認為，合併將能夠擴增行政單位，尤其有助於研究團隊之間的合作。理論上，學校之間仍有很大的自由空間，然而，創造這種龐然大物，將可能導致系所依效益而設立或合併，並致使決策權分化。

詳細內容請點閱

[http://fepaper.naer.edu.tw/paper\\_view.php?edm\\_no=53&content\\_no=2849](http://fepaper.naer.edu.tw/paper_view.php?edm_no=53&content_no=2849)

## 奧地利高等學院獲好評

【駐奧地利代表處教育組】德國古特斯樓河的高等教育發展中心，每年針對主要是德語區的大學作出評鑑，今年評鑑科目為企業管理、媒體、傳播、經濟資訊、經濟工程及社會工作，提供學生在選擇科系時有用的參考數據，奧地利所有專業高等學院皆是受評比的對象，並且連年獲得很好的評價，其學校明顯集中分布於較佳的等級中，今年有370個學程被評選為最高等級，像是薩爾茲堡專業高等學院的多媒體藝術學程，在所有評鑑項目中，都獲得最高等地。

詳細內容請點閱

[http://fepaper.naer.edu.tw/paper\\_view.php?edm\\_no=53&content\\_no=2846](http://fepaper.naer.edu.tw/paper_view.php?edm_no=53&content_no=2846)

## 泰國嚴格監管私立大學

【駐泰國臺北經濟文化辦事處派駐人員】泰國教育部高等教育署宣布將要監管35所，已被同意升格為大學的私立學校，確保他們保持升格前承諾的教育品質。泰國教育部高等署將基於公平、透明、事實證據，及負責的原則進行大學評量，未符合標準的大學須於兩學期內進行改善，並提出書面報告或請求再次評量，讓高教署瞭解其改善措施與成效，如果遲遲不能改善，將會下令該校全部課程或部分課程不准續招，而問題更嚴重的大學，則可能會被撤銷執照及停止承認該校。

詳細內容請點閱

[http://fepaper.naer.edu.tw/paper\\_view.php?edm\\_no=53&content\\_no=2848](http://fepaper.naer.edu.tw/paper_view.php?edm_no=53&content_no=2848)

## 英國技職教育新政策

【駐英國代表處教育組】為改進英國技職教育體制的缺失，吸引更多企業投注資金培訓技職生，以及促進英國整體經濟環境發展，商業、創新及技能部，透過跨部會合作，推出許多政策持續改善英國技職教育。商業、創新及技能部近日擊劃在2020年之前，英國政府應在航太科學、核能、農業科技、生命科學、商業服務等領域持續努力和改善，並且透過產學合作的方式，讓英國年輕人在畢業離開校園之前，就能與職場接軌。並且有意在倫敦近郊設立「先進科技的願景學院」，以工程技術、建築及航空技術作為三大主要發展領域。

詳細內容請點閱

[http://fepaper.naer.edu.tw/paper\\_view.php?edm\\_no=53&content\\_no=2858](http://fepaper.naer.edu.tw/paper_view.php?edm_no=53&content_no=2858)



# 高教技職簡訊



國內郵資已付  
中華郵政  
北臺字第 6215 號

雜誌  
局版北誌字第 1887 號  
執照登記為雜誌交寄

平 信

## 高教司・技職司 103 年 07 月份重要活動

- 暫訂 7 月初開始 國內大學與外國大學合作辦理學位專班、專業學（課）程（高教司綜合企劃科）
- 103.06.27-07.24 大陸地區大學學歷甄試報名（高教司教師資格及學術審查科）
- 103.07.01-07.03 大學入學指定科目考試（高教司大學招生及助學科）
- 103.07.03 四技二專日間部技優入學之技優甄審放榜（技職司學校經營科）
- 103.07.04 103 年全國技專校院學生創新創業競賽決賽暨頒獎典禮（技職司產學合作發展科）
- 103.07.07-07.08 藝術與菁英海外設計培訓計畫「數媒組」、「平面組」甄選研習營（高教司綜合企劃科）
- 103.07.10 四技二專日間部甄選入學放榜（技職司學校經營科）
- 103.07.15 教育部推動產業學院計畫記者會（技職司產學合作發展科）
- 103.07.23 教育部推動產業公會交流平臺成果發表記者會（技職司產學合作發展科）
- 103.07.24-07.28 大學考試入學分發網路登記志願（高教司大學招生及助學科）
- 103.07.28 教育部推動技專校院與產業園區產學合作計畫研發成果記者會（技職司產學合作發展科）

Higher Education, Technological & Vocational Education Newsletter

教育部高教司 教育部技職司

## 大學國際人才策略 全球搶腦力

在新一波知識經濟趨勢下，人才為國家重要智慧資本，攸關國內發展能量與國際競爭潛力。臺灣如何有效掌握及借重國際人才，攸關臺灣的永續競爭力。

**封面故事**  
找尋臺灣人才  
跨領域培育新秀  
引進國際頂尖人才  
大學留才關鍵策略  
**政策論述**《我國國際人才政策趨勢

