

## 因應少子化高等教育人力資本之運用—退場大學教師 轉銜安置機制之芻議

林逸茜

國立台灣師範大學工業教育學系博士班研究生

袁宇熙

元培醫事科技大學企業管理系助理教授

高曼婷

國立台灣師範大學工業教育學系博士班研究生

### 摘要

為了提升國家整體競爭力，政府宣布自 2014 年全面推動十二年國民基本教育。雖然十二年國民基本教育的範圍為高級中等以下學校教育，但高級中等教育是大學的主要招生來源，學生素質更是高等教育持續教學輔導的對象，亦即健全的十二年國民基本教育，才能培育具備良好學習能力的高等教育學生。而我國將自 2016 年開始少子女化趨勢嚴重波及高等教育學制，高等教育所受到的發展威脅不可同日而語，目前雖然未到少子女化的谷底，業已遭逢大學頻頻面臨退場的考驗與挑戰。面對退場學校教師的處理，應建立一套周延的機制，以利人力資本量能的維繫與社會的穩定，故本文透過其他國家處理案例，配合勞動三法的規範原則，提出退場大學教師轉銜安置機制之芻議，提出四點建議：重視人力資源是我國持續進步的資產、大專院校教師人力資源轉銜的因應可再細膩規劃、日本和韓國措施值得參考及大專人力轉銜的可能配套機制值得參考，以供教育決策及相關單位參酌。

**關鍵詞：**十二年國教、高等教育、人力資本、大學退場、教師轉銜安置機制

# Human Capital Management in Higher Education Institutions in Response to the Sub-replacement Fertility Trend – A Proposition of the Mechanism for University Teachers' Settlement and Transition

I-Chien Lin

PhD student, Department of Industrial Education, National Taiwan Normal University

Yu-Hsi Yua

Assistant Professor, Department of Business Management, Yuanpei University of Medical Technology

Man-Ting Kao

PhD student, Department of Industrial Education, National Taiwan Normal University

## Abstract

In order to improve the overall competitiveness of Taiwan, the government announced that it will comprehensively implement twelve-year basic education from 2014 onward. 12-year compulsory education is implemented in primary and secondary school. However, the main source of student enrollment for universities is secondary school. In other words, students in secondary schools are the subjects that universities continue to teach and counsel. Therefore, only a well-developed twelve-year basic education can nurture students that will pursue higher education with good learning ability. However, since 2016, the trend towards fewer children and a declining birthrate in Taiwan have seriously affected the higher education system. The threat posed to higher education are becoming more ominous. At present, although declining birth rates have not yet reached a historic low, universities are already facing the challenges of potential closures. In order to better manage faculty members following university closures, a comprehensive mechanism should be established to maintain human capital and social stability. Therefore, this study proposes a mechanism for university teachers' settlement and transition after university closures. Through the discussion of cases in other countries, following the Three Labor Laws, suggestions have raised to address these four points: (1) Cherish human resources in Taiwan to keep the country progressing. (2) Arrange for the transitioning of human resources in higher education, especially university and college teachers more attentively. (3) Take as reference the educational measures in Japan and Korea. (4) Figure out the possible supporting mechanisms for workforce transitions in higher education. It is hoped that this proposal will be conducive to educational decisions so that relevant departments can hold further discussions pertaining to these issues.

**Keywords** : 12-year compulsory education, higher education, human capital, close university, lecturer assistances in transitions and arrangement mechanism.

## 一、前言

人力就是國力的根本，卓越的優秀人才，始能奠定國家強盛的根基。國家的整體競爭力和經濟發展，皆維繫於人才的培育成功與否，世界各國已有許多國家意識到此一情勢，為了提升國力與全球競爭優勢，遂紛紛延長義務教育的年限，以提高人民知識水準，厚植國家競爭力。依據聯合國教科文組織（United Nations Education Scientific and Cultural Organization, UNESCO）的統計，在全球 171 個國家中，辦理 9 年以上義務教育者有 68 國，其中辦理 13 年義務教育的有德國（Germany）、比利時（Belgium）、荷蘭（Netherlands）、多明尼克（Dominica）、聖露西亞（Saint Lucia）、聖克里斯多福及尼維斯（Saint Kitts and Nevis）等六國，美國（United States）、英國（United Kingdom）、紐西蘭（New Zealand）等 9 國則實施 12 年義務教育，法國（France）、挪威（Norway）、澳洲（Australia）、西班牙（Spain）、以色列（Israel）等 18 國為 11 年義務教育，俄羅斯（Russia）、丹麥（Denmark）、墨西哥（Mexico）、匈牙利（Hungary）等 35 國則為 10 年義務教育（UNESCO, 2014）。由此資料不難看出全世界約有 40% 的國家早已實施 9 年以上的義務教育政策，多數的先進國家更包含在其中。我國自 1968 年正式實施 9 年國民義務教育迄今已逾 46 年，為台灣經濟發展，確實發揮莫大貢獻。基此，為了保持國家競爭優勢，政府宣布自 2014 年開始辦理十二年國民基本教育的延長，適有其必要性。

根據內政部統計 2005 年至 2014 年針對主要國家人口自然增加率資料，美國人口自然增加率從千分之 5.7 降至千分之 4.3、芬蘭人口自然增加率從千分之 1.9 降至千分之 0.9、日本人口自然增加率從 -0.2 降至為千分之 -2.1、南韓人口自然增加率從千分之 3.9 降至千分之 3.3，得知各國目前已經面臨少子化問題影響與衝擊（內政部統計，2014）。對於臺灣而言，由於近年來出生人口呈現下降及不穩定狀態，出生率持續探底，加上高齡人口趨勢，成為另一種潛在的國力發展威脅因素。依據內政部統計資料顯示，臺灣 2016 年底的人口自然增加率為千分之 2.03（內政部，2017），新生兒人數為 20 萬 8,939 名（內政部戶政司，2017），總生育率為千分之 1.07（中華民國統計資訊網，2017a），而老化指數 98.51% 更來到歷史新高（內政部，2017），臺灣近年出生人口數統計如圖 1 所示。

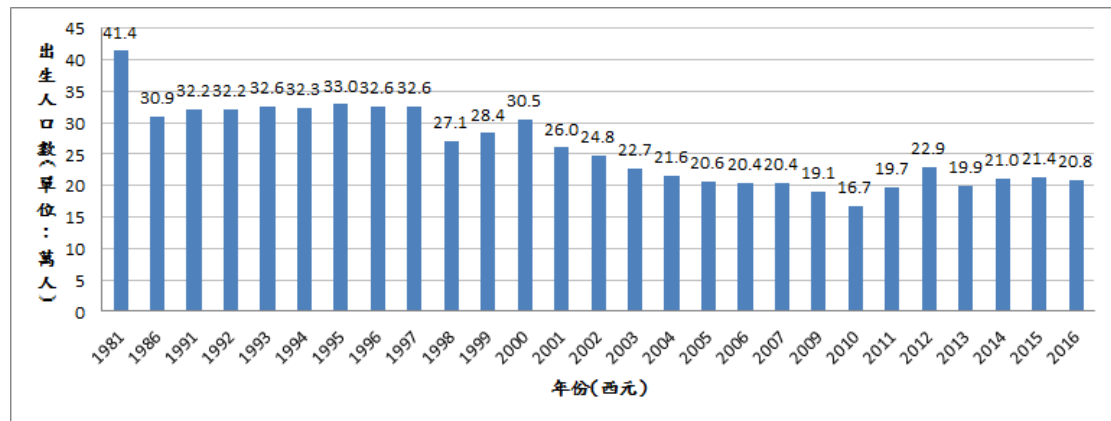


圖 1. 臺灣 1981 至 2016 年出生人口數統計長條圖

資料來源：整理自中華民國統計資訊網（2017b）

臺灣由於地理位置特殊，缺乏天然資產，人才就是最重要的軟實力。為促使產業升級及國際競爭力，勢必透過對外貿易方可維繫優勢的競爭力（李正修，2013）；另因天然資源的缺乏，臺灣的經濟實力，乃依賴高素質的人力資源而來（行政院經建會，2006；陳賢舜，2013；詹維玲，2004）。但由人口變化的趨勢看來，少子女化問題將嚴重衝擊臺灣的未來發展，教育系統更是首當其衝。1998年出生的國民，將於2016年進入大學就讀，相較於過去的出生人口數，該年度的出生人口降幅劇烈，預期對高等教育帶來負面衝擊，如學校招生缺口、高教品質維持困難、大學經營管理危機、師資結構調整問題、校園生態轉變等（張國保，2012）。殊值政府及各界及早未雨綢繆，以度難關。

近期幾所私立大專校院因少子女化的海嘯，在財務、生源及經營上的種種方面，出現學校經營困難情況，而教育部業已完成《輔導私立大專校院改善及停辦實施原則》等相關法令的修訂，除輔導學校改善外，若仍未能獲得具體改善成效，將強制啟動退場機制。自2013年開始出現財務狀況的「高鳳數位內容學院」已經由董事會通過提報教育部停辦計畫，學生方面的安置，將由教育部規劃的鄰近七所大學以平行移轉方式協調接受轉學，老師方面則辦理資遣、轉職與第二專長的培訓（陳至中，2014；張春華、包晶滢，2014）。從事教職的工作人員，尤其是基礎科目、通識中心的教師與行政體系的職員，囿於職場條件和工作內容的特殊性，與產業從業人員有相當差距，本質上有難以銜接的問題存在，加上長期服務於教育體系，與產業的專業知識和技能有相當程度的落差，更無法掌握產業發展動態，相形之下，若因為學校退場未能有妥適安排，勢必造成人員不安、家庭動盪、社會人力資源的浪費，影響效應所及，更可能影響其他教育工作者的穩定性與教育品質。

眾所周知的芬蘭知名手機品牌大廠 NOKIA，最盛況時，海內外員工高達六萬名以上，但因為近年產品市占率如江河日下，直至 2013 年底，透過裁員使芬蘭國內員工人數由 24,000 名降至 10,600 名，但有別於臺灣雇主的思維，NOKIA 的董事長與高階主管共同積極為其員工規劃轉銜計畫（Bridge Programme），對受到資遣的員工盡最大的職業道德的照顧措施，而非僅僅只求達到法律上的最低要求標準，辦理內容包括提供轉職所需要的教育訓練、協助創業諮詢與資金挹注、授權技術專利、協助取得銀行貸款等措施（藍弋丰，2014；Bosworth, 2014）。這樣的轉銜計畫，使芬蘭經濟受到的影響與衝擊降到最低，甚至因為協助員工創業與轉銜，反而使芬蘭新創企業林立，也使芬蘭的經濟體質更為健全及奠定永續發展的基礎。從芬蘭的例子來看，妥適的轉銜計畫不但可能促使人員、社會、經濟遭受的衝擊降到最低外，甚至可能因為妥適安排人員的轉銜，反而發揮寶貴的人力資源、造就更多的國家競爭力，此即危機就是轉機的最佳案例，頗值得我國省思。

相較於一般產業中階與現場從業人員的素質，在大專校院擔任教職或行政職員者，皆屬於高人力資本的族群，亦即在學術領域及教育行政領域具備優質的知識、技術與能力，更是社會中的菁英與穩定的力量，倘若因為學校退場而粗糙的僅以資遣後任由其盲目轉換職業，對於社會的安定及其家庭的發展，存有重大的隱憂，更是人力資源的耗損。

針對教師退場之機制，以鄰近亞洲國家為例，日本從 1899 年開始人口首次出現負成長，不僅影響還有產業結構、勞動力供需還有教育領域等（王偉，2006）。日本政府對於退場學校教師之處置，分公立及私立學校處理。公立學校以行政要求退場學校教師轉任其他學校方式辦理，例如岡崎高等師範學校於 1977 年廢校，將退場學校教師編入名古屋大學教育學部任教（張國保，2012）。而日本的私立學校，屬學校法人所設，大專校院教師面臨退場人力轉銜，由學校法人理事會負責訂定規章辦理。另外，鄰近台灣的韓國，其私立大專校院和台灣相同，都是私立多於公立。韓國政府以挹注資金的方式，維持教師就業權益，並核撥學校在師資上的人事費用，以穩定教師工作（張國保，2012）。近年來，韓國政府極力整頓辦學不力及經營不善之私立大專校院，不但公告相關資訊，並限期整頓改善，未在限期內整頓改善，最嚴重將面臨停辦現象。綜合以上在面對教師退場之問題，日本和韓國兩國政府處理措施觀之，皆以提供教師工作保障為主。

根據研究背景與目的，本研究以內容分析法進行分析，內容分析法係透過客觀的角度，以量化或質化技巧與分析方式，對於各種文獻資料進行探討（林秀雲，2016）。透過教育部所公布教育政策計畫以及教育部統計處所提供數據資料，探討目前大專院校在人力資料運用以及未來規劃策略。



據此，本文希冀透過人力資本理論，以內容分析法探討與剖析，在政府全力推動十二年國民基本教育政策下，高等教育人力資本之運用，針對退場大學教師的轉銜機制提出分析探討，並提解決之芻議，做為我國因應高等教育發展的應變與省思。

## 二、大專校院教職員人力資本的重要性與意涵

大專校院是知識傳承及人才培育的主要機構，大專教職員更是高級人力資本的表徵。以下就大專教職員人力資本的重要性與大專校院教職員的人力資本意涵分析如下。

### （一）大專教職員人力資本的重要性

Adam Smith 於 1776 年的著作「國富論」(Wealth of Nations) 當中，提出人力資本 (human capital) 一詞而成為濫觴 (王虎存，2010)。Smith 的觀點，認為公民所具備的能力，成為資本的一環，尤其接受較多的教育和訓練者，可獲得較為優勢的人力資本 (Davenport, 1999)。所以，從人力資本論的觀點，專業能力愈強、績效愈高、生產力愈大者，愈具有競爭力，且取得的職業地位也愈高；而教育程度、工作經驗、專業證照等更是人力資本的核心指標 (紀金山，2005；陳怡靖，2009；Mincer, 1974；Hitt, Bierman, Shimizu & Kochhar, 2001)。

回顧經濟合作暨發展組織 (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD) 將人力資本定義為「個體具備對促進經濟和提升社會利益有關的知識 (knowledge)、技術 (skills)、能力 (competencies) 和其他特質 (attributes)」(OECD, 1998, 2001)。由此觀之，人力資本為高生產力、高績效、高專業能力的一種無形資產 (intangible assets) 之代表 (Becker, 1993)，尤其教育程度愈高者，其競爭力與薪資亦呈現高度的正向相關性 (Becker, 2002)。

由上可知，人力資本為高生產力、高績效、高專業能力的一種無形資產，教育程度、工作經驗、專業證照等更是人力資本的核心指標，教育程度愈高者，其競爭力與薪資亦呈現高度的正向相關性。專業能力愈強、績效愈高、生產力愈大者，愈具有競爭力，且取得的職業地位也愈高。因此，大專校院教職員不但是高學歷、負責人才培育高績效的產出，其價值與影響性自不待言。

### （二）大專校院教職員的人力資本意涵

我國對於大專校院教師資格分為教授、副教授、助理教授及講師四級，各級教師依其學歷作為初任教職條件的審核依據，具有博士學歷者，得應徵助理教授

級教師，具碩士學歷者得應徵講師資格。換言之，大專教師人力均須具備博士或碩士為基本條件，無論博士或碩士學歷，均屬於高級人力資本的成員，也是國家社會產業結構中的上層菁英知識份子。而大專校院是人才培育及知識創新的殿堂，上層菁英知識分子自負有創新知識、領導社會發展、樹立楷模及延續文化傳承的重要職責。

隨著知識經濟時代來臨，知識工作者（knowledge workers）更擔負起生產力和競爭力的主要貢獻者（Bhatti, Zaheer & Rehman, 2011），尤其是具備獨特知識（special knowledge）的員工（Rahman, Ng, Sambasivan & Wong, 2013），其具有的創新能力與價值，更非常人所能取代。在終身學習（lifelong learning）的趨勢下，人力資本更是隨著時間的累積，更增加價值的一種動態資本，具備持久的投資報酬率（GAO, 1999, 2000; Voinovich, 2001），據此，長期服務於高等教育現場的教師與行政人員，自然是累積知識最為快速的族群，其人力資本的潛在價值，更是不容忽視。

由此觀之，在大學任教與擔任行政職員者，整體素質和教育程度較產業從業人員來得高，因此，對於國家而言，不難發現在大專校院擔任教師與行政職員者，具備較高的人力資本存量，也是國家寶貴的知識資產與人力資本。身處知識經濟時代，優質的人才培養需耗費更龐大的資源，更非一蹴可幾之事，現階段面臨大專校院退場情勢，就大專校院教職員人力資源的轉移與運用，需仔細考量與規劃，避免無謂的人力資本損耗與流失。

### 三、大專校院教師轉銜安置機制芻議

少子女化與十二年國民基本教育當為國內目前亟需面臨處理與因應的重要議題，倘若大專校院面臨退場，其教師人力轉銜安置機置之處理，茲分目前遭遇問題、教育部現行處置作為及可能的配套機制等三方面，其說明如次。

#### （一）目前遭遇問題

##### 1. 類科領域的不均衡

目前大專校院教師面臨學校退場後的安置問題，理工類科教師轉型較容易，相形之下，社會人文類科教師則困難度較高（張國保，2012），尤其通識中心等基礎科目的授課教師，如歷史、數學、國文等教師轉職更有一定的困難度，更需要完整的配套及輔導措施，幫助這些教師延續其職涯發展與生涯規劃。

## 2. 公私立教師間的差異

我國公私立大專教師，雖然資格條件相同，教師的升等、任務亦無差異。但教師的薪資、福利、退休、撫卹、資遣等，則有明顯不同。於處理大專教師人力轉銜細節，公私立教師自有其不同差異。

## 3. 教師個別年資間的差異現象

我國對於教師退休、撫卹、資遣等薪酬之核給，依其服務年資計算基數，換言之，同為教師，其服務年資不同，若面臨教師退場轉銜，有的已達退休申請條件，有的可能只可辦理資遣，對不同年資的教師當有不同的權益需求、落差與考量。

### (二) 教育部現行處置作為

關於退場學校教師與職員的處置，應予分離處理，職員方面可依據《勞動基準法》規定辦理資遣，本文不予討論；教師方面則循《教師法》、《大學法》、《私立學校法》及《教育部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則》等相關法規處理。教育部（2014）對於教師權益的維護，首重薪資保障與積欠處理，次之為要求教師聘約內容不得任意變更，並舉辦教師權益說明會，以《勞動基準法》為核心之個別勞動法，配合《工會法》、《團體協約法》及《勞動爭議處理法》等勞動三法幫助教師了解自身權益（楊語芸，2010）。教育部具體作為係依照相關法令辦理，主要重點有退休及資遣權益、公保養老給付請領權益及工作權益等三方面，說明如後（教育部，2014）。

#### 1. 退休及資遣權益

依《學校法人及其所屬私立學校教職員退休撫卹離職資遣條例》第 15 條規定，配合私立學校停辦，依法令辦理精簡之教職員具有下列任一條件者，得依規定辦理退休，領取退休金給付。退休條件包含具有任職滿 20 年以上年資或具有任職滿 10 年以上年資、年滿 50 歲或具有任本職務年功薪最高級滿 3 年年資。另依本條例第 22 條、第 23 條規定，教職員學校停辦得依規定辦理資遣，請領資遣給與。若為教師身分，須依《教師法》第 15 條規定，於報經主管教育行政機關核准後予以資遣。

#### 2. 公保養老給付請領權益

依《公教人員保險法》第 17 條規定，被保險人依法退休（職）、資遣，或繳付公保保費滿 15 年且年滿 55 歲以上而離職退保時，得請領養老給付。另合於公保養老給付之年金請領條件得依規定請領年金給付。所稱年金請領條件係指繳付



公保保費滿 15 年以上且年滿 65 歲，或繳付公保保費滿 20 年以上且年滿 60 歲，或繳付公保保費滿 30 年以上且年滿 55 歲者。

### 3. 工作權益

教育部已著手建置全國大專教師人才網，預計於 103 年上半年建置完成，提供教師職缺資訊，俾利公私立專科以上學校即時公告教師職缺訊息，以提供教師便利且完整之就業資訊，讓人力資源充分運用；教師亦得使用人才網遞送應徵意願書及相關資料，提供渠等多元應徵管道。另教育部並規劃於人才網建置完成後，辦理各學校承辦同仁及教育部管理者之教育訓練，俾利使用者儘速熟悉運作，以發揮人才網最大功效。

綜上可知，教育部面臨大專校院發展可能產生招生不足甚或退場危機，在法制上，已有《教師法》、《大學法》、《私立學校法》及《教育部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則》等相關法規處理因應；在對象的適用上，已有《公教人員保險法》第 17 條規定，被保險人依法退休（職）、資遣，或繳付公保保費滿 15 年且年滿 55 歲以上而離職退保時，得請領養老給付；工作權益的保障上，已著手建置全國大專教師人才網，將作為大專教師資訊流通、異動及招聘之公開平台。

### （三）可能的配套機制

在發生學校退場情事後，教育部除依據現行法令進行教師之安排外，本文提出概念性轉銜安置機制芻議，如圖 4 所示，並就本機制內涵與要義，分為退場評估及處置、評估是否納入轉銜需求、短期轉銜機制、常期安置機制及經費來源等五部分加以說明之。

#### 1. 退場評估及處置

首先，確認學校退場情事後，除先檢核薪資積欠事項是否處理完善，以及學生就學權益是否受到保障與妥適安排後，職員部分可依《勞動基準法》加以妥適處理，而教師部分則應建立名單，列入輔導關懷對象，對於資深教師人力的處理，可依據教師意願，選擇退休或資遣。

繼之，進行教師轉銜能力評估，此程序的主要重點為（1）確認教師繼續從事教職工作意願；（2）檢核教師學術發展潛能；（3）評估是否需列入高關懷對象。

#### 2. 評估是否納入轉銜需求

接著，依據第二階段的評估結果，進一步實際確認教師是否需納入轉銜安置

機制，因理工類教師通常具備先進的專業領域知識與專長，也具備良好的產學合作能量，多數可自行完成轉銜任職的工作，此類群教師則不需納入轉銜安置機制之安排，但人文社會科學類教師，尤其是通識課程教師偏向弱勢，需要特別扶助。因此，為了確保資源投注於確實需要協助的教師身上，此階段的評估與確認程序必須嚴謹客觀，建議透過學術審查委員會組成專案評估小組，就每一位教師進行個案評估，以教師的自主意願為前提下，再經評估小組確認是否需納入後續轉銜安置機制。

當判斷確認需納入後續轉銜安置機制的教師，則再一次評估其工作能力，藉以判斷應輔導投入「短期轉銜機制」或是「長期安置機制」。

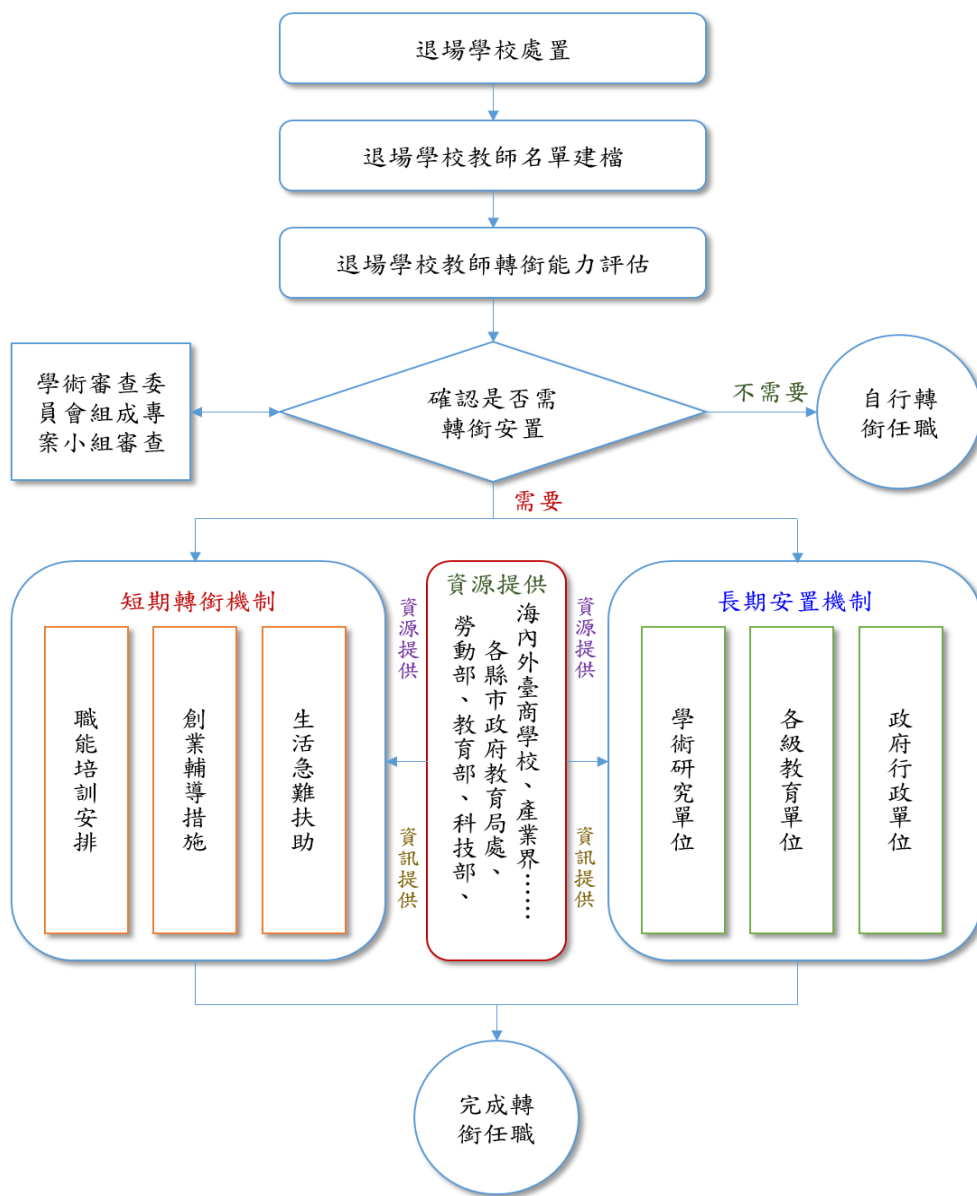


圖 4. 退場學校教師轉銜安置機制概念圖

資料來源：本文作者自行繪製。

### 3. 短期轉銜機制

「短期轉銜機制」適合具備較佳的學習能力與工作意願，配合性向測驗及個人主觀認知，給予符合其需求與職類之職能培訓安排，幫助其轉銜培訓，同時透過相關機構的職業媒合機制，幫助其順利轉銜。第二項為提供創業輔導措施，可就退場學校創新育成中心已建立的專利或技轉案件，授權轉移給有興趣且能投入商業運轉的教師進行創業，或與學生共同創業，由「短期轉銜機制」提供銀行貸款資源，以及創業輔導課程之培訓，建立經營管理與行銷基本技能，提高教師創業成功率。最後，針對獨力負擔家庭經濟重擔的教師，或是遭逢緊急危難且經濟困窘的教師，提供生活急難扶助，協助其暫渡艱困時期，再安排後續轉銜程序。

### 4. 長期安置機制

「長期安置機制」則針對年資深、屆臨退休，或是實在很難轉銜的授課領域教師，給予長期安置。長期安置方面，若具有學術潛能者，可協調學術研究單位聘用，藉以充實學術研究人力，舉如中央研究院、工研院、國衛院等編制外人力；在各級教育單位方面，可視各級學校人力缺口，聘用退場學校教師從事教學輔導、訪視、教學相關事項的編制外人力；另可依據教師意願，協調政府單位釋放出適當的職缺，聘用退場學校教師從事各類行政工作，補充編制外的人力資源投入。進入長期安置機制的教師薪資，應依循各聘用單位之規定辦理，「長期安置機制」僅能協助其應徵各類型的職缺，並給予該職缺必要的職前教育訓練，在赴任前僅提供比照《勞動基準法》失業給付規定以「前 6 個月平均薪資 60% 發給」。

### 5. 經費來源

以上轉銜安置機制的經費來源，可於目前公立學校的「公保」與私立學校的「私校公保」保險費用內增列少額的「退場轉銜金」方式實施，費用可能每月會增加，但整體的綜合效能勢可發揮重要效益，對於遭受退場情事教師，則能透過群體力量協助其渡過難關。

## 五、結論與建議

### （一）結論

面對少子女化與廣設高中大學的嚴峻情勢，對於從事教育工作者遭逢學校退場的變故，政府機關可提供更為主動的作為，其因除教育乃國家之本，必須審慎以對外，尤其社會大眾憂於產業變化快速、工作條件與工作福利不若公務機關和學校，近年明顯呈現臺灣優秀的高素質人力大多投入政府機構與教育單位的態勢。這些人除了具有寶貴的人力資本量能、是國家寶貴的競爭力基礎外，也是社

會安定的最大力量。透過芬蘭 NOKIA 企業的務實作風，其給予解聘員工的周延轉銜對待，深具相當啟示，反觀臺灣日益險峻的教育挑戰，加上十二年國教非成功不可，因此，完善的配套措施，或許可輔助教育系統不至崩解或造成社會動盪，本文遂參酌勞動三法及可能的因應策略，提供退場教師轉銜安置機制芻議，希冀提供教育決策單位思考方向。

## （二）建議

### 1. 重視人力資源是我國持續進步的資產

我國高等教育已達飽和階段，具有充沛的高等教育資源，顯示政府多年來對人才培育的投資，已能符應人民需求。而台灣沒有天然資源，人力資產就是最重要的資源，政府及社會需珍惜此資產，為台灣的進步與永續發展，持續擔綱與努力。且大專校院教師屬於國家高階人力，亦為相對較高的社會資產，也能發揮高價值的知識產出，所以，政府若能正視與珍視面臨大學退場的大專教師，給予充分協助並建立轉銜機制，協助高階人力的順利轉銜，適可將寶貴的人力資源予以引導至其他產業發揮，更能得到產業升級與人才發展的相得益彰之效，也能彰顯我國重視人力資源的政策宏觀氣魄。

### 2. 大專院校教師人力資源轉銜的因應可再細膩規劃

本文發現，教育部面臨大專校院發展可能產生招生不足甚或退場危機，在法制上，已有《教師法》、《大學法》、《私立學校法》及《教育部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則》等相關法規處理因應；在對象的適用上，已有《公教人員保險法》第 17 條規定，被保險人依法退休（職）、資遣，或繳付公保保費滿 15 年且年滿 55 歲以上而離職退保時，得請領養老給付；工作權益的保障上，可透過教育部建置全國大專教師人才網，作為大專教師資訊流通、異動及招聘之公開平台。但教師轉銜有類科領域的不均衡、公私立教師間的差異及教師個別年資間的不同需求等現象，值得規劃時進一步加以深思。

### 3. 日本和韓國措施值得參考

針對大專教師退場及人力轉銜的問題，日本和韓國係目前實際面臨挑戰。日本政府對於公立學校以行政要求退場學校教師轉任其他學校方式辦理之作為，最能保障教師權益，但日本也有不少私立校院，私立大專校院教師面臨退場人力轉銜，由學校法人理事會負責訂定規章辦理，值得我國參考。韓國政府以挹注資金的方式，維持教師就業權益，並核撥學校在師資上的人事費用，以穩定教師工作，也是對高級知識分子教師的優惠與保障。而韓國政府極力整頓辦學不力及經營不善之私立大專校院的措施，也值得我國參酌。從日韓的經驗看來，皆針對高素質



人力，亦即大學教師退場及人力轉銜優先處理，而行政職員工則比照相關勞動法規與勞動契約辦理，兩者處理程序雖有些微的差異，但皆立於妥善運用人力資本與照顧公民的精神進行處置，以降低社會的衝擊。

#### 4. 大專人力轉銜的可能配套機制值得參考

礙於國內目前正要面臨學校退場情事，教育部除依據現行法令積極進行教師之安排外，相關參考機置與資料闕如。本文提出概念性轉銜安置機制芻議，分為退場評估及處置、評估是否納入轉銜需求、短期轉銜機制、長期安置機制及經費來源等五部分加以提出構思，其處理細節與可能的轉銜機制，或有賴更進一步探討研議，本文藉拋磚引玉之效，期引發政府、學校及各界重視大專高級人力的價值，為臺灣後代留下永續發展能量。

#### 參考文獻

- 王虎存(2010)。宜蘭縣公立國民中學人力資本之衡量。國立政治大學公共行政學系碩士論文，未出版，臺北市。
- 王偉(2006)。日本少子老齡化的成因與影響分析。人文與社會，1(9)，37-57。
- 行政院經建會(2006)。我國 94-104 年科技人力供需分析。臺北市：行政院經濟建設委員會。
- 李正修(2013)。活路外交有效打開經貿大門。兩岸經貿，261，16-18。
- 林秀雲(譯)(2016)。社會科學研究方法(原作者：Babbie, E.)。台北市：雙葉書廊。(原著出版年：2015)
- 紀金山(2005)。教師背景與初職位置：中學教師背景特質對取得各類型教職位置的影響。臺灣教育社會學研究，5(2)，49-83。
- 張國保(2012)。因應少子女化我國大專校院整併、轉型與退場機制之研究。臺北市：行政院研究發展考核委員會。
- 陳怡靖(2009)。臺灣地區公/私立幼稚園教職取得之研究：人力資本、文化資本、社會資本之檢驗。教育與社會研究，17，79-110。
- 楊語芸(2010)。新勞動三法保障下的教師權益。臺灣勞工季刊，22，64-69。

- 詹維玲(2004)。知識資本與經濟結構的變化。科學發展，381，71-75。
- 教育部(2014)。私立學校輔導改善、轉型活化。2014年1月27日教育部輔導私立學校改善、停辦及學校法人改辦機制說明會。臺北市：教育部。
- 張春華、包晶滢(2014)。大學退場第一槍—高鳳學院申請停辦。中時電子報。2014年2月3日，取自：<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20140214003408-260405>
- 陳至中(2014)。高鳳學院網站宣布學校停辦。中央通訊社。2014年2月3日，取自：<http://www.cna.com.tw/news/firstnews/201402140005-1.aspx>
- 陳賢舜(2013)。全球人才指數報告：展望 2015。國家教育研究院電子報，50。2014年2月3日，取自：[http://epaper.naer.edu.tw/edm.php?edm\\_no=50&content\\_no=1414](http://epaper.naer.edu.tw/edm.php?edm_no=50&content_no=1414)
- 藍弋丰(2014)。芬蘭式裁員：Nokia 不行了，卻堅持給離職員工最好的照顧。商業週刊。2014年2月3日，取自：<http://www.businessweekly.com.tw/KBlogArticle.aspx?id=6126>
- 中華民國統計資訊網(2017a)。育齡婦女生育率、一般生育率、總生育率、有偶婦女生育率。2017年6月11日，取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/y02-04.ods>
- 中華民國統計資訊網(2017b)。出生數、出生率、死亡數、死亡率。2017年6月11日，取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/month/m1-02.ods>
- 內政部(2017)。內政統計通報—106年第3週。2017年6月11日，取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/week/week10603.pdf>
- 內政部戶政司(2017)。出生數、死亡數按性別及結、離婚對數按區域別分。2017年6月11日，取自：[http://www.ris.gov.tw/zh\\_TW/346](http://www.ris.gov.tw/zh_TW/346)
- 內政部(2014)。主要國家人口自然增加率。2017年11月14日，取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/national/j012.pdf>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Chicago: University of Chicago Press.

- Becker, G. S. (2002). *Human capital. In the concise encyclopedia of economics*. Liberty Fund Inc. February, 2nd, 2014, Retrieved from [www.econlib.org](http://www.econlib.org)
- Bhatti, W. A., Zaheer, A., & Rehman, K. U. (2011). The effect of knowledge management practices on organizational performance: A conceptual study. *African Journal of business management*, 5(7), 2847-2853.
- Bosworth, M. (2014). The upside to being let go by Nokia. *BBC News Magazine*. February 3<sup>rd</sup>, 2014. Retrieved from <http://www.bbc.co.uk/news/magazine-25965140>
- GAO (1999). *Human capital: A self-assessment checklist for agency leaders*. D. C., USA: GAO.
- GAO (2000). *Human capital: Key principals from nine private sector organizations*. D. C., USA: GAO.
- Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective, *Academy of Management Journal*, 44, 13-28.
- Mincer, J. (1974). *Schooling, experience and earnings*. NY: National Bureau of Economic Research.
- OECD (1998). *Human capital investment: An international comparison*. Paris: OECD.
- OECD (2001). *The well-being of nations: The role of human and social capital*. OECD: Centre for Educational Research and Innovation.
- Rahman, A. A., Ng, S. I., Sambasivan, M., & Wong, F. (2013). Training and organizational effectiveness: Moderating role of knowledge management process. *European Journal of Training and Development*, 37(5), 472-488.
- UNESCO (2014). *Duration of compulsory education by country*. Retrieved Feb. 2, 2014, from [http://www.NationMaster.com/graph/edu\\_dur\\_of\\_com\\_edu-education-duration-of-compulsory](http://www.NationMaster.com/graph/edu_dur_of_com_edu-education-duration-of-compulsory)

- Voinovich, G. V. (2001). Crisis in the Federal workforce: Challenges, strategies, and opportunities. *The Public Manager, Summer*, 5-8.

