

從大學和企業的社會責任觀點談人才培育政策

劉秀曦

國家教育研究院副研究員

一、前言

為解決青年失業率居高不下的問題，檢討大學畢業生學用落差成因早成為各界關注的焦點所在。若就企業雇主的角度觀之，多認為學校培育的人才不敷企業所需，或者抱怨大學生缺乏「即戰力」，亦即進入職場後通常還需要一段適應時間和在職訓練過程才能達到雇主要求。但若從學校的觀點而言，則常主張「大學並非職業訓練所」，且因為外在環境與產業需求變遷快速，故學校教育內容難免會出現「滯後」現象，也因此從學校到職場這段「最後一哩路」理應由企業來負責導航和銜接。

值得注意的是，前述兩方立場雖有異，但論點卻相通，都是將學校視為「人才培育場域」，企業則是「人才接收者」，在學校圍牆之外等待校內園丁多年耕耘終於結出累累果實之後，再以「顧客」立場付費（薪資）購買。此時顧客抱怨到手的果實不如預期甜美多汁，亦是人之常情。然而事實上，隨著高等教育大眾化與市場化趨勢，現代大學已經轉型為一種「知識產業」，大學經營早被期許應向企業學習，以提高效率、擷節成本甚至創造收入為原則，以回應顧客（包括政府、學生、企業與社會大眾）需求為目標，導致大學和產業之間的區隔愈來愈模糊。在此情況下，大學和產業的關係早已密不可分，故與其站在圍牆兩端不斷針對「人才提供者」和「人才接收者」應如何各司其職、妥善分工進行論辯，不如打破藩籬，重新思考大學和產業在整個人才培育過程中應如何更加密切地合作，才能更符合社會發展現況。

基於前述思維理路，筆者認為可從目前頗受關注的「大學社會責任」（*university social responsibility, USR*）概念著手，探討大學和產業如何各自跨出關鍵的一步，共同擔負起人才培育之重責大任，進而提升國家競爭力。

二、大學社會責任之緣起和內涵

「大學社會責任」概念源自於「企業社會責任」（*corporate social responsibility, CSR*）（*Shek & Hollister, 2017*）。就企業而言，「為股東創造最大利潤與經濟效益」向來都是經營者最重要的使命和任務，但在全球化衝擊下，不斷擴張的大型企業和跨國企業雖為地方增加競爭力與就業機會，但同時也帶來了環境汙染和生態破壞。隨著全球氣候異常與天然災害事件頻傳，企業身為社會重要的組成份子之一，開始被期待能在追求私人利益的同時也將社會利益和永續發展納入考量（*Shek & Hollister, 2017*）。受到國際趨勢影響，我國金管會也在 2008 年提出《企

業社會責任揭露》規範，要求企業在創造利潤、對股東負責的同時，必須對其他利益關係人承擔責任，亦即企業除了保障投資人的權益之外，也需將資源投入創新、員工教育、社區發展及環境保護等重要社會議題，以達成經濟繁榮、社會公益與環保永續之理念（臺灣證券交易所公司治理中心，2018）。

隨著「企業社會責任」概念的發酵，長期接受政府經費補助來維持運作的大學也難免受到影響，更何況在高等教育發展過程中，「善盡社會責任」一直都是大學內隱的使命之一。尤其近年在新管理主義衝擊下，大學治理與運作方式也漸朝企業模式靠攏，加上高等教育的大眾化趨勢和市場化傾向，讓大學辦學型態與功能日趨多樣。現代大學不僅在財務來源上仰賴政府、受教者和其他組織的資源挹注，大學所培育的人才與創造的知識，也成為國家生產力和競爭力的動力泉源。吳清山（2018）即指出，大學教育的功能絕非只是學術研究和培養學生就業力而已，更應該以「追求社會的公共利益和提升全人類生活品質」為目標，才能發揮大學教育的更高價值。因此，現代大學早已和社會整體發展密不可分，大學社會責任的理念也由此應運而生。

承上，無論是企業社會責任抑或大學社會責任，均是為了追求全人類更美好的生活而努力，因此二者可說是目標一致、殊途同歸。故就國內人才培育問題而言，只要大學和企業都能負起自己應承擔的社會責任，則大學生學用落差問題定能獲得有效解決。以下先以英國和德國為例，說明這兩個國家的大學和企業如何透過社會責任的實踐來強化教育和產業的連結，其次再進一步根據前述國外經驗提出對臺灣的啟示。

三、他山之石：英國大學和德國企業如何履行人才培育之社會責任

（一）學校端：將大學社會責任融入學校願景和策略規劃中

在討論大學社會責任的具體實踐時，英國大學做法常被視為是重要參考對象，英國目前多所大學都體認到應透過教學、研究與各類活動來實踐社會責任，且多致力於與所在區域之產業或團體進行合作。曼徹斯特大學即為其中一所積極推動社會責任的學校，該校在其「2020年策略規劃」（Manchester 2020: The Strategic Plan for the University of Manchester）中，將「大學社會責任」、「國際水準學術研究」與「學生學習經驗」三項並列為學校發展願景。另在實踐層次方面，則是運用以下策略來達成任務目標：1.透過癌症研究等具有社會影響力的研究，進行跨領域和跨部門合作，藉此將研究成果轉化為對社會有正面貢獻的方案；2.透過重新設計課程提高學生對社會和環境的責任感，同時確保弱勢家庭學生的受教機會能獲得保障；3.透過開設網路課程與成立分析中心，強化與社區互動、提供就業機會，並進行知識移轉（駐英國代表處教育組，2017a、2017b）。

（二）企業端：由政府要求企業負起與學校共育人才的社會責任

德國二元制之職業教育系統向來被視為是技職教育成功的典範，德國教育部次長曾明確指陳，教育場域不僅僅指涉學校教育而已，還應包括企業的在職培訓。同時強調德國模式之所以成功，其主因在於企業願意承擔身為雇主的社會責任與義務，對年輕學徒負起教育之責；但要求企業參與人才培育過程無法完全仰賴企業自覺與自發行動，而是必須由政府透過各種政策工具來引導或敦促。故德國政府職業教育系統的設計和規劃過程中，向來都將導入企業雇主、公會或工會意見，視為非常重要的一環（駐德國代表處教育組，2017）。換言之，各國在企圖學習德國經驗、引進德國二元制技職教育系統之前，若未能先改變企業、公會或工會不參與青少年職業教育、不分擔社會責任之傳統，則恐怕也只是讓政策借用再次出現「逾淮之橘」現象罷了。饒達欽、賴慕回（2017）也認為，德國企業參與二元制教育系統的做法即是實踐「企業社會責任」（CSR）的最佳表現。而居中穿針引線的則是《職業教育法》，政府透過相關法規之頒訂來促成產業與教育機構的密切合作。由此可知，人才培育只靠教育機構單方面的努力仍然不足，必須有產業的參與和協力合作才能擊掌共鳴。

四、國外經驗與做法對臺灣之啟示

為鼓勵大學在區域創新發展的過程中扮演更關鍵的角色，彰顯大學價值，教育部首先於 2017 年試辦「大學社會責任實踐計畫」，隔年（2018）又於「高等教育深耕計畫」中將「善盡社會責任」列為計畫四大目標之一，鼓勵各校以「在地連結」與「人才培育」為核心，協助區域解決問題並善盡社會責任（教育部高教司，2018）。在政府政策推波助瀾下，「在地連結·區域合作·社會創新」的口號，一時之間成為高等教育的新顯學。未來更希望能夠進一步透過協調合作來減少大學和產業之間的鴻溝，加速達成大學生學用配合之目標。茲根據前述英國和德國的經驗和做法，提出對臺灣的啟示如下：

（一）學校端：領導者的支持是大學社會責任能真正落實的關鍵要素

宜蘭大學周瑞仁副校長表示，過去大學被視為是象牙塔，其原因多在於校長治理學校時，對內僅考慮到教職員生，對外則是著重校友、媒體、產業和政府，至於當地社群、社團、社會和納稅人則經常被忽視。因此，未來大學治理方向應是將這些利益關係人都納進校務發展規劃中，此亦為推動大學社會責任實踐計畫的第一步（郭怡棻，2017）。此外，許多學者也不約而同指出，在大學社會責任實踐過程中學校領導者扮演關鍵性的角色。計畫應如何執行才能獲致成功結果，至今雖仍無標準答案，但基本前提卻已非常明確，亦即學校領導團隊是否能將「善盡大學社會責任」視為是學校重要目標和發展特色，且願意調整現行制度、克服

技術限制，以及投入更多資源來支援大學社會責任的實踐（郭怡棻，2017）。因此，領導團隊在行政系統上的支持力量才是激發師生參與熱情，讓大學社會責任能夠真正落實與永續發展的關鍵要素。

（二）企業端：改變企業要求大學畢業生具有「即戰力」的收割心態

洪士灝（2018）指出，面對人工智慧（AI）科技時代所帶來的各項挑戰，臺灣企業雇主總是大喊人才不足，而在招募人力時，則是希望能招募到具備「即戰力」的人才，僅有少數企業願意長期資助學校培育學生從小苗慢慢長成大樹。針對前述企業在人才培育過程中普遍缺席的情況，饒達欽、賴慕回（2017）認為企業參與學校人才培育責無旁貸，但不可諱言地，高道德的訴求恐不易實現，故建議政府可先嘗試在「上市上櫃公司企業社會責任實務守則」中予以增修條文鼓勵之。亦即擴大現行各大企業體社會責任之範疇，從以內部員工為對象，擴大到對大專學校學生實習、學習機會之提供與培訓，並透過各種獎勵措施來提高企業的配合度。

參考文獻

- 吳清山（2018）。教育名詞－大學社會責任。教育脈動，15。取自 <https://pulse.naer.edu.tw/Home/Content/78069cec-d3b6-4097-b986-60007209816e?inid=91ab8aef-7dae-4133-8bf3-30ff7a11530b>
- 洪士灝（2018）。台企大喊缺人才，自己卻不花錢培養！台大教授沉痛點出臺灣高教「最大困境」，實在很艱難。取自 <https://www.storm.mg/amparticle/549241>
- 教育部高教司（2018）。高等教育深耕計畫審查結果公布。取自 https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=8365C4C9ED53126D
- 郭怡棻（2017）。「高教深耕，地方創生－臺日大學社會責任實踐經驗交流論壇」側記（上）。取自 <https://www.hisp.ntu.edu.tw/news/epapers/53/articles/192>
- 臺灣證券交易所公司治理中心（2018）。企業社會責任簡介。取自 <http://cgc.twse.com.tw/front/responsibility>
- 駐英國代表處教育組（2017a）。英國大學對企業社會責任的體認與具體實踐。國家教育研究院國際教育訊息電子報，131。取自 http://fepaper.naer.edu.tw/paper_view.php?edm_no=131&content_no=6498

- 駐英國代表處教育組（2017b）。英國高等院校學習標準落實大學社會責任。教育部電子報，783。取自https://epaper.edu.tw/windows.aspx?windows_sn=20301
- 駐德國代表處教育組（2017）。德國以雙軌職業教育優勢，協助外國政府對抗青年失業窘境。國家教育研究院國際教育訊息電子報，128。取自https://fepaper.naer.edu.tw/index.php?edm_no=128&content_no=6388
- 饒達欽、賴慕回（2017）。從企業社會責任談產業人才之培育。臺灣教育評論月刊，5（8），10-18。
- Shek, D. T. L., & Hollister, R. M. (2017). *University social responsibility and quality of life a global survey of concepts and experiences*. Singapore: Springer Nature.

