

出國報告（出國類別：國際研討會）

## 兩岸高等教育人事管理制度之比較

服務機關：國立高雄大學

姓名職稱：人事室主任陳錦麗

派赴國家：中國大陸

出國期間：97 年 11 月 14 日至 11 月 20 日

報告日期：98 年 2 月 16 日

一、 出國目的：本次研討會就兩岸之高等教育教師兼職兼聘問題、公私立大學教師崗位設置（員額編制）、大學傑出人才的引進與培育、高等教育人事管理自動化作業等四大議題進行論文發表與分組討論。

二、 行程與內容－參加研討會與參訪五所大學（學院）：

（一）研討會

本次研討會由中國大陸安徽中醫學院及安徽醫科大學共同主辦，研討會期間，就高等學校教師兼職兼聘問題之探討、公私立大學教師崗位設置探討、大學傑出人才的引進與培育、高校人事管理自動化作業等四大議題進行分組討論。大會場地也分別在安徽中醫學院及安徽醫科大學辦理。

本次研討會由兩岸高等學校代表就此四大議題分探討，我國代表團由教育部人事處陳國輝處長領隊，包含公、私立大學人事主管及承辦人計 25 人；大陸方面則有 96 所高等學校代表參加，均為安徽省境內各高等學校人事主管或副主管（含 211 工程之二所對岸重點大學－中國科學技術大學及合肥工業大學）。分成四組、四場次進行討論，各場次均針對前述四大主題進行報告，且兩岸均推派代表報告（每人 20 分鐘）。本人在第一場次，並負責發表「公私立大學教師崗位設置探討」議題（此為本人與其他大學人事室主任合著之論文），大陸方面則為合肥師範學院人事處趙幫惠處長發表大陸高等學校之作法，其他議題則分別由中正大學紀茂嬌主任、中華大學林錦煌主任及慈濟大學范揚皓主任等發表相關議題。所發表之論文已收錄在其會議論文集中。

（二）參訪活動

本次研討會共參訪安徽中醫學院、安徽醫科大學及其附設醫院以及安徽建築工業學院、合肥學院及安徽理工大學（位處安徽淮南市）等合計五校。

三、心得與建議：

（一）綜合心得如下：

1. 安徽建築工業學院、合肥學院及安徽中醫學院雖稱為學院，但均具大學規模與型態，包含設有研究所招收研究生、學生人數都在萬人以上、教職員工均

在千人以上、英文都稱為 University、校地廣闊（至少均達 50 公頃以上）。學生人數均在 12,000 人以上，如稱為大學之高校，學生人數則大都在 25,000 人以上。安徽建築工業學院、合肥學院為全新之校園，其他三校則均在市中心區，地理位置佳，且都還在發展與興建新校舍。學生住宿率都在九成以上，學校宿舍區形成大學城型態。安徽中醫學院、安徽醫科大學及安徽理工大學（設有醫學院）均附設有二間以上之醫院，以便學生實習同時開放民眾就診。

2. 每校都有合併歷史背景，不限整個學校間合併，亦有裁撤部份他校本科（學系）而併入之過程，在整併過程中可觀察到政府力量強勢介入。
3. 合肥學院係屬中小型精緻學院，其員工約 900 人（教師 670 人，行政人員 230 人，比例約為 3:1），學生 13,500 人。該校著重國際化，並以與德國合作為主，選派學生赴德進修，亦有德國教師駐校任教。該校與業界緊密結合，學生之就業能力與就業機會非常之高（高達 95% 以上，甚至達 98%），因而家長也都極為希望子女能就讀於該校。
4. 大陸硬體建設、建築發展快速。而人員十分服從上級領導，研討會期間省教育廳各相關單位主管及各高等學校人事主管全員到齊，無一缺席。且成員年輕化，從教育廳廳長、校委書記、校長等都約在五十歲，人事主管、教育廳人事處長則約在四十歲。
5. 大學教師薪資水準依大陸教育部訂標準外，各校得視財務狀況核薪，大陸中央所訂標準，具博士學位之初任講師月薪約 3,000 元（人民幣，合台幣約 15,000 元），副教授約 4,000 元、教授約 5,000 元，無年終獎金。部份較具實力及產學合作案較多之教師，額外收入可達一倍（教育部或國務院重點補助之學者更高，如為所謂之長江學者則更有不同待遇）。但整體而論，教師待遇偏低，無論相對在各行業或在校內而言，其處級專職行政主管待遇則可達教授級標準。近年將強力推動崗位設置（即教師員額編制），訂定教授、副教授、講師、助教比例（大陸無助理教授層級）。
6. 學生學雜費（不含宿舍費、餐費）低廉，人文社會科學類每年（二學期）約

4,000 元、理工類 5,000 元（含非醫學系），醫學系則約 6,500 至 7,000 元。

7. 為應金融風暴，大陸中央規劃投入四兆經費予各省進行各項建設，會議期間，安徽省教育廳程藝廳長自北京返回，帶回「高校發展與建設為此項經費優先支用對象」之訊息，顯見高等教育在大陸之發展不會因金融風暴而有所阻礙。不過，大陸各高校近年快速發展，建築新校舍，均係學校自籌經費，教育部或廳僅補助部分利息，各校對於還款及貸款壓力日增。
8. 大陸之中醫已發展成獨立科學，具備相當程度之規模性與成果表現。
9. 兩岸針對議題報告內容同具實務價值，但台灣代表的論述能力、嚴謹性高於大陸代表，且具有學術性。

## （二）建議

1. 大陸近十餘年對教育重視程度超過以往，策略是先設法發展高等教育，再加強小學及中學教育，造就了今日高校擴張快速之局面。而台灣對於高等教育資源的投入與大陸相較仍為不足，宜長期且持續性的投入更多資源，以因應國際間激烈的競爭。
2. 大陸即使處於較為偏遠地區之高校，在硬體建設方面已超越台灣，但細緻度及外圍環境則仍有待加強，軟體部分尚有一大段改進空間，即使為名列 211 工程之大學，其師資素質與台灣一般大學仍有差距。不過，大陸一流大學如北大、清華因近十年來積極推動國際化，其各方面水平已超越台灣大多數學校，其他重點大學如以大陸目前之進度，預估十年內應可超越台灣大多數學校。其中最值得注意的是教師平均研究質量相對並不差，一旦師資素質提升，台灣各大學應立即會感到威脅，建議台灣各大學宜積極提升高等教育品質，對於目前已具拔尖的實力之學術領域，更進一步投入資源，另外，重視華語文化在全球之市場，並利用台灣在學習文化的領先地位創造優勢，以創造台灣高等教育之核心競爭力。
3. 在幾天的互動中，深刻了解大陸在政策與實際推動中缺少了相當重要的元素，就是實事求是、具體解決問題的能力或態度，例如對岸之人事主管對問題描述

相當明確，也知道問題關鍵點，但無法提出解決方案，不知是無此能力亦或擔心變革，個人深感人情因素（尤其是既得利益者）在制度執行中所發揮之影響力不容忽視。因之，當我們再進一步問及所提解決方案時，所得到之回答往往是模糊不清的結果或所答非問，或是簡單一笑。顯示在行政管理部分，受中國傳統講人情觀念影響，制度面不夠完備，變革更為困難，相較之下，台灣各大學在這些構面上則顯示優勢與利基。

4. 台灣目前對於大學教師僵化的薪資制度使得優秀師資逐漸流失，不利於台灣高等教育國際化之推動與發展，政府宜重新思考並建構具有彈性之大學教師薪資制度，有效留住現有優秀師資。

## 附件二

### 出國報告審核表

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 出國報告名稱：                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |
| 出國人姓名（2人以上，以1人為代表）       | 職稱                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 服務單位            |
| 陳錦麗                      | 人事室主任                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 國立高雄大學          |
| 出國類別                     | <input type="checkbox"/> 考察 <input type="checkbox"/> 進修 <input type="checkbox"/> 研究 <input type="checkbox"/> 實習<br><input checked="" type="checkbox"/> 國際研討會（例如國際會議、國際比賽、業務接洽等）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |
| 出國期間：97年11月14日至98年11月20日 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 報告繳交日期：98年2月16日 |
| 計畫主辦機關審核意見               | <input checked="" type="checkbox"/> 1.依限繳交出國報告<br><input type="checkbox"/> 2.格式完整（本文必須具備「目的」、「過程」、「心得及建議事項」）<br><input type="checkbox"/> 3.無抄襲相關出國報告<br><input type="checkbox"/> 4.內容充實完備<br><input type="checkbox"/> 5.建議具參考價值<br><input type="checkbox"/> 6.送本機關參考或研辦<br><input type="checkbox"/> 7.送上級機關參考<br><input type="checkbox"/> 8.退回補正，原因： <input type="checkbox"/> 不符原核定出國計畫 <input type="checkbox"/> 以外文撰寫或僅以所蒐集外文資料為內容 <input type="checkbox"/> 內容空洞簡略或未涵蓋規定要項 <input type="checkbox"/> 抄襲相關出國報告之全部或部分內容 <input type="checkbox"/> 電子檔案未依格式辦理 <input type="checkbox"/> 未於資訊網登錄提要資料及傳送出國報告電子檔<br><input type="checkbox"/> 9.本報告除上傳至出國報告資訊網外，將採行之公開發表：<br><input type="checkbox"/> 辦理本機關出國報告座談會（說明會），與同仁進行知識分享。<br><input type="checkbox"/> 於本機關業務會報提出報告<br><input type="checkbox"/> 其他_____ |                 |
| 審核人                      | 一級單位主管                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 機關首長或其授權人員      |
|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |

說明：

- 一、各機關可依需要自行增列審核項目內容，出國報告審核完畢本表請自行保存。
- 二、審核作業應儘速完成，以不影響出國人員上傳出國報告至「政府出版資料回應網公務出國報告專區」為原則。