

「推動大專院校國際化計畫」政策建議書

結案報告

委託單位：行政院研究發展考核委員會*

研究主持人：蘇彩足 臺灣大學政治學系教授

執行單位：臺灣大學政治學系

中華民國九十六年十二月二十四日

*本報告內容及建議，純屬研究小組建議，不代表委託單位之意見。

目 錄

第一章 計畫緣起與背景	
第一節 計畫緣起	3
第二節 高等教育國際化之趨勢	4
第二章 研究重點與方法	
第一節 研究重點	7
第二節 研究方法	8
第三章 評估結果	
第一節 計畫目標、工作項目與執行策略	9
第二節 績效評估機制	15
第三節 配套措施及法令	19
第四節 經費配置與執行	21
第五節 執行障礙與限制	23
第四章 結論與政策建議	26
參考文獻	31
附錄一 教育部「推動大專院校國際化」個案計畫	33
附錄二 學者專家座談會紀錄	45
附錄三 政大企管系林月雲教授書面意見	61
附錄四 教育部高等教育司專門委員李彥儀委員訪談紀錄	64
附錄五 教育部技術與職業教育司專門委員周明華委員 訪談紀錄	75
附錄六 中國科技大學研發長吳育昇教授訪談紀錄	85

第一章 計畫緣起與背景

第一節 計畫緣起

面對變化快速的國際競爭環境，行政院於民國 91 年 5 月 31 日核定「挑戰 2008：國家發展重點計畫 (2002-2007)」，以「全球接軌、在地行動」為基本策略，推動十大重點投資計畫，以期打造臺灣成為具有國際競爭力的綠色矽島。其十大重點投資計畫包括：E 世代人才培養計畫、文化創意產業發展計畫、國際創新研發基地計畫、產業高值化計畫、數位台灣計畫、營運總部計畫、全島運輸骨幹整建計畫、觀光客倍增計畫、水與綠建設計畫、新故鄉社區營造計畫。而為落實此一為期六年的國家發展藍圖，十大重點投資計畫分由五位政務委員督導，納入院列管體系，分派由經建會、研考會、國科會及公共工程會分工列管，最後再由經建會每半年會同各列管機關，就進度及預算執行成效進行檢討，並將檢討結果提報行政院。

十大重點投資計畫中的第一項投資計畫為「E 世代人才培養計畫」，其工作目標有三：(一)營造國際化環境，提升全民英語能力；(二)養成活力青少年；(三)建立終身學習社會。為配合達成這些工作目標，行政院各部會一共訂定了十八項子計畫，其中一項即是本研究之評估對象「推動大專院校國際化」計畫(詳見附錄一)。「推動大專院校國際化」計畫期程涵蓋 91 年 7 月 1 日至 96 年 12 月 31 日；91 年至 93 年之間，其計畫名稱為「大專院校教學國際化」[†]，94 年起才改稱為「推動大專院校國際化」。此外，在 91 至 94 年度階段，該計畫為院列管計畫，95 年度起則改由教育部自行列管。

此一由教育部負責執行的「推動大專院校國際化」計畫，目的在於透過國際交流和合作，強化國內高等教育之品質，期使國內青年學子能在人力市場上具有優質的競爭潛力。其具體作法包括鼓勵各校招收外籍學生、規劃英語教學學程、

[†] 「大專院校教學國際化」計畫其實在 91 年 1 月即已推動，91 年 5 月行政院核定「挑戰 2008」之後，該計畫才被納入，成為「E 世代人才培養計畫」之子計畫之一。

邀請國際文教人士來訪、補助博士生出席國際會議、辦理跨國雙聯學制…等措施，對於國內大專院校師生之國際交流影響範圍極為廣大。

第二節 高等教育國際化之趨勢

行政院將「推動大專院校國際化」列為「挑戰 2008」六年國家發展計畫之子計畫，顯示政府體認到此一議題的主流性。以往高等教育國際化屬於邊緣化的教育議題，但曾幾何時已發展成世界各國教育政策中的核心關鍵。誠如美國 2001 至 2005 年的教育部長 Rod Paige 博士所言：「以前只有外交人員才需要進行複雜的全球性互動，但現在這已成為常見的商業和文化交流活動。所以如果我們希望學生們能在這樣的國際環境下周遊無礙，就必須提供高水準的國際化教育給這些學生。」[‡] 此外，美國 National Research Council 的研究報告中也明確建議，國家領導者應該在年輕人的教育上進行更多的投資，特別是開發中國家尤其需要，如此才能使年輕人在全球化的經濟體系中具有一定的競爭力；並且，國際化的教育可以增進世界各國彼此的理解，使大學畢業生自然而然成為一位全球化的公民 (Lloyd, 2005)。

高等教育國際化議題的受到重視，也可由近年來研究文獻的蓬勃發展窺得一二。例如，Huisman 與 van der Wende (2004)合編的「合作與競爭：歐洲各國與歐盟高等教育國際化政策」，由歐盟執委會研究總署贊助，分析奧地利、德國、希臘、荷蘭、挪威、葡萄牙與英國七國的高等教育國際化政策。另外，De Wit (2002)、Enders and Fulton (2002)、Davis (2003)、OECD (2004)、Cynthia (2005) 與 Friedman (2005)都傳遞出現今高等教育受到全球化重大影響的訊息。

總部設於法國巴黎的國際大學組織 (International Association of Universities; IAU)曾於 2003 年時，對其會員組織進行高等教育國際化的問卷調查。當時它自 66 個國家中的 176 個高等教育組織所回收的問卷中，得到幾項重要的發現：第一，各國高等教育國際化的繁多活

[‡] <http://thechinaexchangeinitiative.org/id7.htm>，2007 年 10 月 8 日擷取。

動中，最受重視的部分是學生和教師們的移動，大部分的大學機構均認為教師與學生們跨國境的移動交流，比建立雙學位、或在境外建立分校和學程更為重要。第二，IAU的會員組織認為，教師是國際化最重要的推手，他們遠比行政人員和學生更為積極推動國際化。第三，遠距教學和ICT(Information & Communications Technology)的使用，是國際化的最新利器，發展潛力十足。第四，財政支援之不足，是各校國際化的最大障礙(Knight, 2003)。

美國教育評審會則於1995年提出「高等教育國際化十大基本原則」，這十項原則迄今仍為美國各大學所遵循(American Council on Education, 1995)。本文扼要敘述十項原則如下：

- 一、應要求所有大學畢業生至少通曉一項外國語言。
- 二、應鼓勵每位大學生至少瞭解一項不同的文化。
- 三、須促進學生對於農業、經濟、氣候、反恐…等全球體系(global systems)的認知。
- 四、須積極改造課程，以滿足學生國際化之需求。
- 五、應擴增所有學生出國進修和出國實習的機會。
- 六、教師是國際化的重要執行者，故應專注於協助教師發展潛能和建立報酬激勵機制。
- 七、應檢視大學組織執行和滿足國際化的能力。
- 八、應與其他機構建立夥伴關係，以擴大國際化之能量。
- 九、須與其他國家的高等教育機構密切合作。
- 十、須與本地其他學校及社區共同努力，進行國際化。

再者，瑞典高等教育審議局(Swedish National Agency for Higher Education)於2005年提出的政策建議書，分別由組織之行政支援、大學部、研究所和多元化四大層面提出建議，也十分值得我國當局予以參考：

一、在組織的行政支援部分，各大學應：(一) 有系統的分析自己所須直接面對的國際化環境為何；(二) 應投入更多心力在監督及評估各項國際化措施上；(三) 必須進一步發展國際合作協議的品質保證；(四) 應進行比較研究，以瞭解在國際化過程中，各項資源的使用情形；(五) 宜善用電腦網頁，以有效的扶植國際化。

二、針對大學部的國際化部分，各大學應該：(一) 規劃具有連貫性的、可在國內有效進行的國際化策略；(二) 清除阻礙教師出國學習的組織障礙。

三、針對研究所的國際化，則應提供研究生出國學習的機會和充分的經濟支援。

四、應注重多元化和性別平等，才能使國際化的品質層面有所提升。

至於在中文著作方面，除了蕭霖(2006)比較我國與其他各國之大學國際化之外，在黃俊傑(2005)所編的「二十世紀大學教育的新展望」專書中，戴曉霞與陳維昭均強調國際化對於我國高等教育之關鍵性影響。

一般而言，高等教育國際化所帶來的利益多元，可歸納為三大項。第一，經由教育交流，可擴展國與國之間的外交經貿關係。第二，可使本國大專院校及其學生正面迎對國內就業市場在走向國際競爭時，所衍生的需求與挑戰；為了因應這些需求和挑戰，學校必須積極變革，創新課程內容和研究方向，擴大學生的國際經驗與視野，以便在劇烈競爭環境中繼續茁壯。第三，國際學生的引入，對於本國學校及社會有正面的貢獻，包括帶來更豐富的文化內涵和經濟利益。

近年來跨國界的世界大學排名模式風行一時，例如英國泰晤士高等教育週報(Times Higher Education Supplement)的世界大學排名制度，使用六項不同比重指標，包括同行評鑑(peer review，即對 88 個國家的 1300 位學者進行調查)、雇主評鑑、外籍教師所占百分比、國際生所占百分比、生師比率及研究影響力(即平均每位教師論文被引用情形)。因此，大學要在此一排名體系中嶄露頭角，勢必要在國際舞台上有一定的能見度和影響力。有鑒於此，教育部除了將各種相關的國際化指標列入國內大學評鑑的範疇之外，陸續制定各種與世界高等教育接軌的教

育政策，本研究所欲評估分析的「推動大專院校國際化」以及「吸引外國留學生」、「鼓勵國外留學」、「推動全民英檢」、「強化英語師資」、「發展國際一流大學及頂尖研究中心」等計畫皆屬之。

第二章 研究重點與方法

第一節 研究重點

由上述描述可知，「推動大專院校國際化」之目的在於讓大專院校順利與國際接軌，立意良好，預期影響層面廣泛深遠。惟自民國 91 年 7 月推行至今，其實際執行成效為何、配套措施是否完善、資源配置是否妥適、以及應如何繼續推動或予以精進改善等課題，尚乏完整的評估和後續建議。

本研究擬追溯瞭解此一計畫之規劃與執行情形，並評估計畫執行之整體成效，俾據以提出改善方案之政策建議。具體言之，本案計畫評估之重點包括以下六項子題：

第一，計畫目標是否明確、合宜？

高等教育國際化是二十一世紀大勢之所趨，此一政策冀望讓國內各大專院校與國外學術機構建立深厚的交流合作關係，讓我國新世代的大學生有更寬廣的國際視野，是個值得肯定的教育計畫。但「國際化」之意涵十分寬鬆，欲落實在高等教育領域時，其可操作之定義為何？又如何轉化成可以運作和執行的計畫目標？這些是掌管全國教育方針的教育部不能不預為思考的議題。

第二，績效評估機制是否完善？

除了瞭解教育部評鑑各大專院校推動國際化之評鑑流程和組織架構外，本子題之探討重點在於績效指標之選擇及目標值之設定是否合理適當。目前教育部設定之績效指標有五：(一)大專校院開設全英語授課學程校數及學程數；(二)與外

國大學合作交流校數及簽約案數；(三)辦理跨國雙聯學制國外合作校數；(四)推動臺灣特色至國際-赴國外開設學程數；以及(五)提升研究型大學論文成長比率。本研究將剖析各項績效指標之合理性及目標值之達成度。

第三，配套措施是否健全？

一項好的計畫，必然有完善的配套措施，其中鼓勵誘因機制是否良善，乃是重要的關鍵之一。此外，法制之配合度則是另一項重要關鍵。例如，為鼓勵各大學與國外學校建立學術交流關係，有關共同授課之學分抵免上限及學位證書共同頒授等限制應予突破，才能降低合作交流之交易成本，故「學位授予法」及「國外學歷查證認定作業要點」能否及時配合修正，是應予以持續關注之配套面向。

第四，經費配置與執行是否合宜？

本案所需經費除由教育部高教司、技職司和國際文教處於其年度預算中編列之外，亦需國內各大專院校自籌部份經費以為支援。教育部在其計畫書中表示：「預算經費編列隨財政緊縮逐年遞減，將影響預算目標達成及績效」。究竟政府之預算支援是否充足、配置情形是否合理，以及預算執行情形為何，都需要進一步的系統性分析。

第五，執行過程是否有執行障礙和無法排除之限制？

很多好的政策計畫往往在執行過程中遭遇事先未能料及的執行障礙或限制，導致成果不如預期或功敗垂成。本研究將透過教育部承辦人員和大專院校參與人員之座談或參訪，深入瞭解各項障礙之所在與其所造成之影響。

第六，依據上述各項評估結果，研擬提出具體可行之政策建議。

第二節 研究方法

本委託案之研究期程為三個月，在進行研究時，除了採用不可或缺的文獻分析法之外，並舉辦專家座談和進行深度訪談，以取得第一手資料。文獻部分，除

了一般學術文獻和相關法規之外，我國技專校院於 92 年度~ 96 年度舉行的各年度國際化(或稱國際合作)研討會之實錄、以及一般大學於 96 年 3 月舉辦的第一屆「國際事務主管會議」之會議實務和成果報告，都是本研究的重要參考依據。

專家座談部分，邀請出席者共九位，包括教育部國際文教處、行政院研考會人員，以及數位大專院校負責或參與國際學術交流之教授[§]，座談紀錄如附錄二。此外，研究團隊一共進行了三場深度訪談，訪談對象分別為教育部高教司與技職司之專門委員、以及中國科技大學負責國際交流之研發長和組長，訪談內容摘錄於附錄四~附錄六。

第三章 評估結果

在評估「推動大專院校國際化」計畫之施行成效時，本報告將就五大層面分別進行評析，亦即：(一)計畫目標、工作項目與執行策略 (二)績效評估機制 (三)配套措施及法令 (四)經費配置與執行、以及(五)執行障礙與限制。

第一節 計畫目標、工作項目與執行策略

何謂「高等教育國際化」，眾說紛云，一直就缺乏一項精確的定義。不過，一般都將下列活動歸納為高等教育國際化的範疇：(一)師生跨國之間的流動；(二)高等教育課程的國際化；(三)國際間的研究聯繫以及開放式的學習計畫；以及(四)雙邊的、區域的、國際間的高等教育資格的互相認可等(蕭霖，2006:5)。此外，眾多學者及聯合國文教組織^{**}並且指出，國際化不是只強調國際競爭力的提升，

[§] 受邀參加專家座談之學者中，政治大學林月雲教授不克出席，但熱心提供書面意見以供參考，書面意見收錄於附錄三。

^{**} UNESCO 組織的許多國際教育合作計畫，均標榜在地文化永續發展之精神，可參考其網頁相關訊息

http://portal.unesco.org/education/en/ev.php-URL_ID=44457&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html。

更應強調文化素養和國際觀的培養，以及對於不同文化和族群的尊重、包容與關懷(De Wit, 2002)。

由此可知，「高等教育國際化」的意涵極為廣博，欲由其中推出具有共識的可操作化定義，並非易事。但姑且不論我國教育部對於「高等教育國際化」的認知為何，其在「推動大專院校國際化」計畫中所記載的目標、工作項目和執行策略必須清楚明瞭，才能對大專院校產生有意義的指引作用。這也是計畫評估的第一要件。根據「推動大專院校國際化」計畫書(參見附錄一)之說明，其目標有七，引述如下：

- 「一、推動大專校院國際化以提升國家競爭力。
- 二、鼓勵各校招收外國學生並協助國內學校與國外學校建立合作交流關係。
- 三、加強國際化的校園學習環境，規劃英語教學學程及相關配套環境以吸引國外學生來華學習。
- 四、邀請國際文教人士來訪及補助博士生出席國際會議，進而促進國際文化交流，增進高等教育機構之競爭力。
- 五、輔導各校依學校現有條件與資源，建構多元化活潑之外語教學環境及研發多媒體教材，以建立適合各校學生學習需求之外語教學環境，並發展學校教學之品質特色。
- 六、建構技專校院區域英語學習資源分享網絡，協助技專校院提升英語教學師資及英語學習品質，以利提升技專校院學生英語初級檢定通過率。
- 七、提升研究型大學論文成長比率，期與國際接軌。」

在這七項目標之下，該計畫書所列舉的主要工作項目則有三項，分別是：

- 「一、協助我國大專校院以及學生提升國際競爭力與擴展國際視野。
- 二、協助國內學校與外國大學建立學術合作、提升學術水準。
- 三、鑒於政府經費挹注有限，仍希望質有所提升，擬提供積極之誘因，鼓勵國內大專校院建立常設性補助博士生出席國際會議經費，並激勵各校博

士生參加研究領域頂尖之國際會議發表學術論文，期藉提升各校博士生學術研究之水準及以英文發表論文之能力。」

比較上述該計畫列舉之七項目標和三項工作項目，不難發現二者之邏輯層次過於混亂模糊。理論上，先設定計畫目標之後，再規劃出據以達成該目標的具體工作項目。但該計畫的目標和工作項目內容似乎是屬於同一層次的敘述。例如，三項工作項目中的第一項「協助我國大學校院以及學生提升國際競爭力與擴展國際視野」純粹屬於抽象的目標陳述，只有第二、三項(亦即協助國內學校與國外大學建立學術合作、鼓勵博士生出席國際會議)才貼近工作項目的性質。而計畫目標中的第四項「邀請國際文教人士來訪及補助博士生出席國際會議」其實比「協助我國大學校院以及學生提升國際競爭力與擴展國際視野」更適合放入工作項目之中。

至於其「執行策略」為何，在計畫中之敘述如下：

「一、依據『教育部補助辦理國際學術教育交流活動實施要點』以及『教育部補助歐盟專題研究辦法』持續積極補助國內大專院校與國外大學進行學術交流活動。

二、補助博士班學生參加國際會議，增加國際能見度。

三、研究型大學校內整合以提升國際競爭力：

(1) 校內整合各學術領域之院系齊全的大學，可進行校內單科或跨學科整合。

(2) 校際整合：**a.**設立跨校研究中心：以領域為導向，結合大學或研究機構優秀人才共同規劃成立。**b.**組成大學系統：數所大學組成「大學系統」，協調及整合各參與大學之教學與研究資源。

四、依據各年度提升大學國際競爭力計畫補助要點，以利協助我國大學校院以及學生得提升國際競爭力與擴展國際視野。

五、策劃並推動『技專校院國際合作』計畫，落實招收外籍學生、取得國際

證照等，並鼓勵各校設置外籍生獎助學金及共同設立『華語中心』等。」

該計畫並列出七項執行步驟(方法)：

- 「一、策劃及推動大專校院國際競爭力計畫，落實招收外籍學生、跨國雙學位、師生取得國際證照、實務研發、遠距教學等工作，並鼓勵各校設置外籍生獎助學金及共同設立『華語中心』等。
- 二、策劃及推動『提升技專校院學生英文能力』計畫，增修訂外語相關獎勵措施、設立全國分區英語教學聯盟及外語學習支援中心、輔導各校訂定中長期提升外語計畫、研訂學生英語能力指標等。
- 三、鼓勵國內大專院校與外國大學舉辦學術交流活動及辦理跨國雙聯學制。
- 四、積極推動各大專校院雙語環境之建置，以吸引外籍學生來華留學。
- 五、每年九月檢討當年度外賓邀訪情況及預算經費實際支用情形，開始擬訂下一年度擬邀請來台外賓之人數；經相關單位審視核後，彙整陳報奉核後轉知各駐外文化單位該組下一年度應邀請來台之外賓。
- 六、將補助大學校院博士生出國發表論文案，納入未來審核大學校院中程校務發展計畫有關提升學術品質之相關評鑑指標。
- 七、將我國學術優勢領域輸出國外，協助提升該國學術品質，優先規劃輸出高等教育成功經驗至東南亞地區。」

除了前已指出的計畫目標與工作項目二者混淆不清的問題外，該計畫所陳述的執行策略和執行步驟一樣有邏輯層次不清的情形。目標與工作項目之間缺乏合理的對應關係，執行步驟也未符合「步驟」應有的先後次序。換言之，那些項目應屬於「目標」層次的敘述，那些應納入具體的「工作項目」之中，以及所謂的「執行策略」和「執行步驟」的內涵為何，該計畫書未給予明確的區分，導致該計畫無法提供一個層次井然的施行藍圖。

除了計畫中原訂的三項工作項目之外，似乎尚有許多工作項目隱藏在目標、執行策略和步驟之中。以下分別自該計畫書之目標、工作項目、推動策略及步驟

部分，整理歸納出各項具體的工作內容，以瞭解此一計畫實質上所欲推動之工作項目的範圍。

一、在目標部分，提及的具體工作項目包括：招收外籍生、協助國內學校與國外大學建立學術合作、增加英語教學學程、邀請國際文教人士訪台、補助博士生出席國際會議、輔導各校研發外語多媒體教材、提升技專英語師資、提升技專院校學生英語初級核定通過率、提升研究型大學論文成長比率。

二、在工作項目部分，提及的具體工作項目包括：協助國內學校與國外大學建立學術合作、鼓勵博士生出席國際會議。

三、在執行策略部分，提及的具體工作項目包括：補助國內學校與國外大學進行學術交流活動、補助博士生參加國際會議、鼓勵研究型大學進行校內整合、成立跨校研究中心、成立大學系統、招收外籍生、推動技專生取得國際證照、設置外籍生獎學金、設立華語中心。

四、在研究步驟部分，提及的具體工作項目包括：招收外籍生、跨國雙學位、遠距教學、設置華語中心、設立全國分區英語教學聯盟及外語學習支援中心、優先規劃輸出高等教育成功經驗至東南亞地區。

這些五花八門、包羅萬象的工作項目，似乎都是教育部在推動「大專院校國際化」時，想要完成的工作，而且其中許多項目確實是教育部推動已久的國際化政策。不過，該計畫書所提供的經費需求表內，同時羅列「各年度計畫項目」(見本文表 1)，而且筆者發現在教育部定期填報的「執行進度表」內，該計畫填列了五項所謂的年度工作項目：(一)補助國內學校與國外學校進行合作交流；(二)補助邀訪國際文教人士訪臺；(三)補助國內大專院校院博士生出席國際會議；(四)補助大專院校院辦理擴大招收外國學生計畫；(五)補助技專校院學生外語能力計畫。很明顯的，在教育部的心目中，這五項計畫項目應該就是該計畫書的核心工作項目，分別由高教司、技職司與國際文教處負責執行。

表 1：年度工作項目

年度	項 目	執行單位
91	提升大學國際競爭力計畫總補助經費	高教司
	1.提升計專校院學生外語能力補助計畫	文教處
92	提升大學國際競爭力計畫總補助經費	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	技職司
	1.協助國內學校與外國大學建立學術合作 2.辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3.補助博士生參加國際會議	文教處
93	提升大學國際競爭力計畫總補助經費	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	技職司
	1.協助國內學校與外國大學建立學術合作 2.辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3.補助博士生參加國際會議	文教處
94	94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫經費	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	技職司
	1.協助國內學校與外國大學建立學術合作 2.辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3.補助博士生參加國際會議	文教處
95	94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫經費	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	技職司
	1.協助國內學校與外國大學建立學術合作 2.辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3.補助博士生參加國際會議	文教處
96	94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫經費	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	技職司
	1.協助國內學校與外國大學建立學術合作 2.辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3.補助博士生參加國際會議	文教處

資料來源：教育部「推動大專院校國際化」個案計畫。

第二節 績效評估機制

相對於未能清晰呈現在計畫書中的工作項目，「推動大專院校國際化」計畫對於績效指標之記載則是十分明確，共計五項，分別是：(一)大專校院開設全英語授課學程校數及學程數；(二)與外國大學合作交流校數及簽約案數；(三)辦理跨國雙聯學制國外合作校數；(四)推動臺灣特色至國際-赴國外開設學程數；與(五)提升研究型大學論文成長比率。表 2 歸納這些績效指標 2003 年至 2007 年的目標值與達成情形，並針對這五項績效指標之選擇及設定，提出以下幾點觀察。

第一，一般而言，績效指標之選擇，應盡量扣緊計畫之工作項目。在仔細分析「推動大專院校國際化」計畫書之內容與其定期填報之執行進度表後，總算確定了該計畫的主要工作項目包括五項：(一)補助國內學校與國外學校進行合作交流；(二)補助邀訪國際文教人士訪臺；(三)補助國內大學校院博士生出席國際會議；(四)補助大學校院辦理擴大招收外國學生計畫；(五)補助技專校院學生外語能力計畫。理論上，可以衡量這五項工作項目成效之績效指標不下數十種，但基於成本效益之考量，自無全部納入考評之必要，而應根據優先順序，選列重點績效指標，切實考評。

表面看起來，該計畫所建構的五項績效指標皆與大專院校國際化有密切關聯，但若比對其與工作項目之對應性(參見表 3)，不難發現其中共有三項指標能扣緊工作項目「補助國內學校與國外學校進行合作交流」，以及「大專校院開設全英語授課學程校數及學程數」指標尚能符合工作項目「補助技專校院學生外語能力計畫」，但有三項工作項目並無任何對應的績效指標，至於「提升研究型大學論文成長比率」指標屬於綜合性的績效指標，它與第一、第二及第三項工作項目皆有若干關聯，但其間的對應關係比較薄弱。易言之，這五項績效指標可以反映我國高等教育國際化的某些面向的發展成效，但若要作為「推動大專院校國際化」計畫中選定的五項年度工作項目的評估基準，則並不全然理想。

表 2：績效指標

指標名稱	現況值 (92)		成效值 (93)		成效值 (94)		成效值 (95)		成效值 (96)	
	目標值	達成情形	目標值	達成情形	目標值	達成情形	目標值	達成情形	目標值	迄今辦理情形
大專校院開設全英語授課學程校數及學程數	新增	14 校 63 個	16 校 96 個	17 校 98 個	18 校 100 個	22 校 125 個	20 校 110 個	30 校 115 個	22 校 120 個	8 月 調查
與外國大學合作交流校數及簽約案數	77 校 250 案	89 校 318 案	94 校 380 案	106 校 416 案	109 校 450 案	107 校 400 案	119 校 520 案	119 校 746 案	130 校 600 案	12 月 調查
辦理跨國雙聯學制國外合作校數	新增	新增	新增	16	20	49	25	52	30	8 月 調查
推動臺灣特色至國際-赴國外開設學程數	新增	新增	新增	新增	4	4	8	8	12	12 月 調查
提升研究型大學論文成長比率	新增	新增	7%	10%	13%	15%	15%	15%	17%	12 月 調查

資料來源：教育部高教司。

說明：

1. 本計畫自 2003 年開始實施，並採滾動修正計畫。
2. 「辦理跨國雙聯學制國外合作校數」及「提升研究型大學論文成長比率」，均為 2004 年新增項目；「推動臺灣特色至國際-赴國外開設學程數」則為 2005 年新增項目。
3. 本表更新日期為 96 年 09 月 05 日

表 3：工作項目與績效指標之對應關係

工作項目	對應之績效指標
一、補助國內學校與國外學校進行合作交流	與外國大學合作交流校數及簽約案數
	辦理跨國雙聯學制國外合作校數
	赴國外開設學程數
二、補助邀訪國際文教人士訪臺	
三、補助國內大學校院博士生出席國際會議	
四、補助大學校院辦理擴大招收外國學生計畫	
五、補助技專校院學生外語能力計畫	大專校院開設全英語授課學程校數及學程數
(與一、二、三項工作項目或有間接關係)	提升研究型大學論文成長比率

第二，雖然該計畫所建構的五項績效指標無法完整的衡量預定工作項目之成效，但這些指標皆與大專院校之國際化密切相關，且由表 2 可知，五項績效指標之中，除了第二項「與外國大學合作交流校數及簽約案數」在 94 年度時未能達成目標值之外，其他指標均能順利完成預訂目標，故吾人除應給予執行單位肯定之外，亦須注意數量化指標背後所可能潛藏之盲點——即為了達成數量而犧牲質量之矛盾性。

例如，若干大專院校可能為了「衝業績」，為了增加數量而自我矮化與聲譽成就不對等的學校簽約。又如「與國外大學合作交流校數」指標在形式上容易做到，但兩校簽訂姐妹校等合作協定之後，往往缺乏實質的交流。本研究的受訪者指出，許多學校推動的國際學術交流，幾乎有七成以上的交流深度或廣度是膚淺不足的。此外，為了快速提高外籍生來臺數量，政府對於外籍生之素質未能嚴格把關，此舉不僅浪費納稅人的金錢，也有損國家聲譽。吾人應將眼光放遠，邀請優秀的、未來對其國家具有影響力的外籍生前來深造，才能「臺灣獎學金」政策效益發揮至極致。

因此，績效評估必須質量兼顧，才能避免產生不良副作用，特別是當目標值

已達成之後，勢必要改由質化評鑑的層面切入，才能深化國際化的正面效益。

第三，是否繼續選用「赴國外開設學程數」指標，或有重新考量之必要。這些年來，政府特別重視對國外(特別是東南亞國家)的教育輸出，極力鼓勵大專院校前往開設境外學程。然而我國並非英語系國家，除非未來開放中國大陸市場，否則由於語言的限制，我國高等教育輸出優勢相對有限。而且赴國外開設學程成本高昂，對國內學生又無明顯好處，故在我國國際化經費有限的情況下，應該全面檢討有無繼續鼓勵開設境外學程之必要性，或是可將有限的資源移至具有更大效益的其他國際化措施之上。再者，至國外開設學程似乎是項外交效益大於教育效益的國際化措施，或可藉由其他外交管道來達成此一目的，而讓教育部在主導國際化政策時，能將重點放在本國大學教育的設計調整與品質監控上，並讓更多本地學生能夠與國際人士密切交流，以有效地增進學生的國際觀和技能。

第四，「推動大專院校國際化」的五項績效指標中，「提升研究型大學論文成長比率」是針對研究型大學而設之指標，其他四項指標則一體適用於所有大專院校上，包括 62 所一般大學、93 所技職院校和 9 所師範大學。然而，各個學校的先天條件和宗旨目標有極大歧異，目前一條鞭式的發展與評鑑管理方式未必妥當。更何況國際化的本質即在於包容不同的多元性，讓各校百家爭鳴，發展特色。因此在推展國際化時，針對不同屬性的大學，教育部應給予自行選擇不同的國際化評鑑指標的彈性空間，才能讓各校按照自有的特質和條件，發展出屬於具有在地性的國際化特色。

第五，由於政府所推動的某些計畫，其工作項目與這五項績效指標也有密切的關聯性，故在評估這五項指標的目標值設定和達成程度時，很難斷定其貢獻是否源自於「推動大專院校國際化」計畫。本報告第一節即指出，近年來教育部陸續制定多項與國際接軌的高等教育政策，除了「推動大專院校國際化」，還有「吸引外國留學生」、「鼓勵國外留學」、「推動全民英檢」、「強化英語師資」、「發展國際一流大學及頂尖研究中心」等計畫，此外國科會也持續補助各校與外國大學進行合作交流、補助與獎勵教師出版學術論文。因此這五項績效指標的達成，顯然

不能完全歸功於「推動大專院校國際化」計畫。

第三節 配套措施及法令

「推動大專院校國際化」計畫書中有「現行相關政策及方案之檢討」一節，紀錄所謂的「現行相關政策」與「互補性計畫」，可將其視為是該計畫之配套措施：

「(一) 現行相關政策

1. 提升大學國際競爭力計畫 (91-93 年，為期三年)
2. 獎勵大專校院擴大招收外國學生補助計畫 (94 年開始執行)
3. 大專校院開設英語學程及部分專業課程以英語授課
4. 與國外姊妹校進行交換教授及學生計畫
5. 獎勵博士班研究生出席國際會議或赴國外做短期進修或研究

(二) 互補性計畫

1. 吸引外國留學生計畫
2. 提升技專校院學生外語能力專案補助計畫
3. 新十大建設「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」
4. 「菁英留學計畫-大專校院選送人才出國研修計畫」
5. 補助技專校院辦理國際合作與交流專案計畫。」

在檢討一個計畫的配套措施時，最重要的就是要檢視它是否提供足夠的誘因，以及是否具有完善的法制以資配合。就此而言，該計畫所列舉的各項相關政策和互補性計畫，其實都提供了給予經費補助的經濟誘因，各校或學生可以考量自己的條件和需求，決定提出申請案與否。訪談結果顯示，目前各個補助計畫之申請情形均屬穩定正常，經濟誘因機制運作堪稱良好。以技專院校國際合作和交流計畫近五年補助情形為例，表 4 顯示申請學校相當踴躍，通過審查之比例則維持在四、五成左右。一般而言其申請程序和評估機制亦屬運作正常，技職司每年

於受理各校提出計畫申請書後，即聘請學者專家、相關部會及業界代表進行二階段之審查工作。其初審階段係由三位初審委員依「教育部補助技專校院辦理國際合作與交流計畫申請要點」及計畫內容進行審查作業，初審平均達 70 分以上者得送複審。複審階段則由教育部召開會議依年度國際合作發展重點與初審結果等審定計畫案，並進行計畫案排序與推薦報教育部核定。至於在成效評估機制部分，要求接受補助學校應於規定時間內繳交期中與期末成果報告，期末報告將併同該校翌年度之國際合作申請案，送初審委員審查。

表 4：技專校院國際合作與交流計畫近五年補助情形

年度	申請案數	核定案數	通過比例	補助經費(元)
92	97	44	45%	40,788,130
93	93	37	40%	35,926,000
94	86	42	49%	40,032,869
95	114	59	52%	38,641,022
96	114	64	56%	39,990,000

資料來源：教育部技職司。

至於法制之配套措施部分，主要與學歷認證與學位頒予有關。根據瞭解，教育部已於 95 年 10 月正式發布「大學辦理國外學歷採證辦法」，原有之「國外學歷查證（驗）及認定作業要點」正式廢止。今後各大學招收持國外學歷學生者，其國外學歷採認等相關事宜，改依「大學辦理國外學歷採證辦法」辦理，由於此一採證辦法才剛發布，大致能夠符合時代環境之所需。另外，影響比較大的是「學位授予法」，該法自 83 年公布以來，僅於 91 年 6 月及 93 年 6 月兩度配合相關法令修正部分條文，其中有些舊規定的確已不合時宜。教育部經過多次會議研商之後，業已擬具「學位授予法修正草案」，並依程序提送立法院等待三讀。此一「學位授予法」之修正方向，以落實學術自主、學制彈性多元化、加速大學國際化及教育資源整合運用等為主，希望能促使大學培育出更優秀人才，提升大學之國際競爭力。

第四節 經費配置與執行

「推動大專院校國際化」所需經費之來源，除了由各校自籌部分經費之外，主要來自於教育部高教司、技職司與國際文教處之年度預算。91-96 年度之經費編列與實際支用額度如表 5 所示。就其總經費之成長率來看，不論是原訂經費之變化，或是實際支用額度之變化，第二年和第三年都呈現不穩定的情形，92 年度有高達 48% 的成長，93 年度則為接近 44% 的削減額度，94 年度之後之經費總額度漸趨平穩^{††}。預算支用率部分，前四年均超過 100%，後兩年則分別是 98.65% 與 99.14%，並無執行不力情形。

表 5：年度經費支用情形

年 度	原定經費 (千元)	原定經費 成長率 (%)	實際支用 (千元)	實際 成長率 (%)	支用率 (%)
91 年	183,900	NA	183,900	NA	100.00
92 年	236,724	28.72	273,092	48.50	115.36
93 年	133,045	-43.80	164,263	-39.85	123.46
94 年	144,106	8.31	161,653	-1.59	112.18
95 年	164,906	14.43	162,682	0.64	98.65
96 年(全年度)	159,906	-3.03	NA	NA	NA
96 年(1-9 月)	149,087	NA	147,801	NA	99.14

資料來源：行政院研考會，<http://www.rdec.gov.tw/lp.asp?ctNode=8469&CtUnit=1179&BaseDSD=7>

表 6 則檢視 94-96 年度各個工作項目的預算配置和執行狀況^{†††}。這些資料顯示，五項工作項目中，「補助辦理招收外國學生」用掉最多資源，三年來分別占用 35%、47% 及 45% 的支用額度。耗用金額最少的則是「補助國內外學校合作交流」計畫。

^{††} 由於本研究小組所能取得的 91-93 年度之資料為計畫總金額數據，並無分項細目，故無法進一步分析 92-93 年度經費額度大幅變動之原因。

^{†††} 研究團隊所蒐集到的 91-93 年度之資料為「推動大專院校國際化」計畫之總金額數據，未依五個工作項目分列，故此處僅檢視 94-96 年度各工作項目的預算配置^{††}。至於各工作項目之預算配置是否合理妥適，必須進一步深入檢視各項補助之具體內容，並採行專業的成本效益分析，方能斷定；但此一成本效益分析工程浩大，不僅需要更為完整的資訊，也需要龐大的研究人力和時間資源，已超越本研究計畫之範圍，故本文略而不表。

表 6: 各工作項目預算執行情形

001：補助國內學校與國外學校進行合作交流			
	94 年	95 年	96 年(1-9 月)
預定支用數(千元)	2900	2900	(未編列)
實際支用數(千元)	2799	1388	
預算執行率(%)	96.52	47.86	
002：補助邀訪國際文教人士訪臺			
	94 年	95 年	96 年(1-9 月)
預定支用數(千元)	15196	17196	16077
實際支用數(千元)	12909	17275	14461
預算執行率(%)	84.95	100.46	89.95
003：補助國內大學校院博士生出席國際會議			
	94 年	95 年	96 年(1-9 月)
預定支用數(千元)	28810	28810	22010
實際支用數(千元)	29066	27411	27100
預算執行率(%)	100.89	95.14	123.13
004：補助大學校院辦理擴大招收外國學生計畫			
	94 年	95 年	96 年(1-9 月)
預定支用數(千元)	56200	75000	70000
實際支用數(千元)	56200	76732	66300
預算執行率(%)	100	102.31	94.71
工作項目 005：補助技專校院學生外語能力計畫			
	94 年	95 年	96 年(1-9 月)
預定支用數(千元)	41000	41000	41000
實際支用數(千元)	60679	39876	39940
預算執行率(%)	148.00	97.26	97.41

資料來源：行政院研考會，<http://www.rdec.gov.tw/lp.asp?ctNode=8469&CtUnit=1179&BaseDSD=7>

若由預算執行率來看，「補助辦理招收外國學生」的執行率最為穩定。「補助國內外大學合作交流計畫」最不穩定，95 年度時其執行率不及一半(47.86%)，主要是因為常有原已核定之國際交流補助案，因故放棄、撤銷或延後執行之故；96

年度，則未編列該項工作之經費。

雖然「推動大專院校國際化」編列之經費在一開始時並不十分穩定，但經由專家座談及訪談過程中可以知道，大專院校及教育部相關官員一致認為，這幾年來，國際化相關措施之預算補助皆有增加，對於國際化之落實助益甚大。不過，因為我國大專院校的數目及學生人數快速增加，僧多粥少，國際化的推動就像是個無底洞一般，再多的資源投入仍覺匱乏不足。特別是私立大學和技專院校，在與一般國立大學相比之下，普遍認為自己所分配到的資源過少。例如，每個技專院校自教育部可以得到的各種國際化經費補助（不限「推動大專院校國際化」一案），最高上限約為七、八百萬，但一般以數十萬元為多，而技專院校基礎條件較差，所能運用的人力資源原本即相對缺乏，故有限的經費奧援，能夠達成的效果仍然相當有限。

另一項來自大專院校的普遍抱怨也與資源分配不均有關。論者以為，教育部在積極招收國際學生之際，似乎忽略了培養本地生的重要性，而本文前述「補助辦理招收外國學生」計畫占掉三至五成的整體計畫資源的發現，亦可為部分佐證。由於國內高等教育迅速擴張，大學生和研究生人數不斷爬升，學生平均素質比往昔低落，故極須國家資源的挹注和培養。然目前我國國際化經費並非充裕，未來除了以更有效率的方式，繼續吸引更多的外籍生之外，應將更多的預算資源用在本地學生的栽培上，使國家未來棟樑得到良好的國際交流經驗和競爭能力，以免國家高等教育的基本任務在不知不覺中為國際化潮流所淹沒。

第五節 執行障礙與限制

一個好的政策計畫，如果在執行過程中遭遇始未料及的障礙，或具有先天性的限制，往往會功敗垂成，或是導致成效不如預期。故欲檢討或修正執行中的任何計畫時，一定要設法找出並排除其執行障礙或限制。就「推動大專院校國際化」計畫而言，筆者認為其主要執行障礙包括下列數項：

第一，「推動大專院校國際化」是個鬆散的計畫，基本上是個套案性質的計

畫。當行政院於91年5月核定「挑戰2008：國家發展重點計畫」後，形式上將本案列為其中子計畫之一。但事實上，並沒有一個完整的新計畫於焉誕生，教育部先是以91年1月即已開始執行的「大專院校教學國際化」計畫充數，至94年1月時，改為「推動大專院校國際化」，並遲至當年12月15日才整理完成一份正式的計畫書。因此列在這一份計畫書中的工作項目及相關辦法，幾乎都是教育部已在執行中的重要業務。因此，計畫書成了可有可無的「藍圖」，是否依此藍圖據實操作，顯然並不重要。

這種套案的手法，是這些年來我國公務體系中獨特但日漸習以為常的現象，是主政者為了振奮人心所採取的政策行銷手段。早自郝柏村先生擔任行政院長時，其所啟動的「六年國家建設計畫」在某種形式上即具有這種特徵。而近年來更是變本加厲，行政院陸續提出的多項攸關經濟發展的政策宣示，包括8100台灣啟動、國民所得TAIWAN-DOUBLE、挑戰2008國家發展計畫、五年五千億新十大建設、大投資大溫暖等計畫，都是由主政者由上而下的宣布一項宏大計畫，再責成各部門在最短的時間內，將現有的既存計畫與正在規劃中的新計畫，以舊酒新瓶的方式，以集中包裹的方式，重新披上一層美麗動人的包裝。但事實上，一項大計畫下各部門間應有的的協調合作，以及各項子計畫需要的細緻規劃，都在立竿見影的時間壓力下，消失殆盡。因此，「推動大專院校國際化」計畫的誕生，好比是特意去購買了一個美麗的新箱子，再將家中原本散放在不同櫃子或抽屜中的衣服集中收進箱子，好讓朋友們欣賞自己裝滿衣服的箱子，並且還要求每個月要把箱子中的衣服拿出來整理登錄一下。購買箱子是新的成本，把衣服統收整齊、以及每月的固定檢查，都是額外新增的人力成本，但是未能改變衣服數量沒有增加的事實。

第二，「推動大專院校國際化」計畫的主要工作項目有五：(一)「94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫」，由教育部高教司負責；(二)提升技專校院學生外語能力補助計畫，由教育部技職司負責；以及(三)協助國內學校與外國大學建立學術合作；(四)辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺；與(五)補

助博士生參加國際會議；(三)~(五)皆由國際文教處負責。表面上，每項工作有專責單位負責，並且分別訂定補助要點或專案補助規定做為執行依據，分工明確。然而實際上，這三個單位要負責的國際化相關業務不止於此，例如，國際文教處同時還要執行「吸引外國留學生」和「鼓勵國外留學」計畫，高教司負責「發展國際一流大學及頂尖研究中心」計畫，技職司也得推行「高等教育產業人力計畫」(其年度工作包含提升教育之國際化)。這些形形色色的國際化計畫，彼此之間的工作內容常有重覆；疊床架屋的結果，不僅易致混淆，資源無法集中運用，也因為它們難免會選用某些相同的績效指標，導致無法清楚區別各個計畫對於績效指標的貢獻度；除此之外，亦增加了大專院校行政人員的工作負荷，以及不斷填報相同數據的困擾。

其實不只是教育部內部的計畫有疊床架屋的情形，其他政府單位也常推動與高等教育國際化相關的業務，國科會的「千里馬計畫」(補助博士生赴國外研究)即為顯例。

第三，「推動大專院校國際化」計畫之經費補助，其申請流程有時拖延太久，大幅增加規劃和執行的不確定性及難度。以「國際合作交流計畫」為例，申請截止日期通常是 12 月 15 日，但核准與否的決定，要等到次年的 3 月初或 3 月中旬才能得知，以致真正能執行申請案的時間不足九個月。「國際化獎助」的經費申請是另一個例子，約在十二月中時提出申請，但遲到五、六月才審核完畢，由於暑假中較難執行該案，故實際上幾乎只剩下三個月的時間來執行「國際化獎助」的經費。教育部應可考慮適當的提前申請截止日期及核准日期，以利規劃和執行。

第四，臺灣高等教育的快速擴張、以及國際化政策的急遽發展，造成教育部工作業務量倍增，人力嚴重不足，難免會影響到國際化業務的推展效率。特別是相對於一般大學而言，技職院校國際化的基礎條件比較薄弱，所以比較需要倚賴教育部的規劃和領導，才能有效的推展各項國際化措施，因此技職司的人力不足，對於技職體系可能產生較大的負面影響。

第五，技職體系在推動國際化的過程中，面臨內部資源嚴重不足的窘境。具

有良好外語溝通能力和國際視野的教師與行政人員有限，學生吸收國際知識的動力和能力也比較低落，因此國際化的腳步進程相當緩慢。需要更強的內部領導動力和更有效的外部資源挹注，才能有突破性的發展。

第六，海峽兩岸開放交流迄今已有多年，但因目前我國仍與對方採取敵對狀態，故仍有諸多法令限制無法突破，這不僅阻礙海峽兩岸大專院校更進一步的交流合作，也對於國際學者和外籍學生的自由往返兩地，造成高昂成本，是我國推行國際化時的一項特殊障礙。

第四章 結論與政策建議

儘管跨國性的大學排名制度的公正性引發不少爭議，但在可預見的未來，這些排名制度必然繼續存在，並持續產生實際的影響力。因此，過去在傳統上一直維持國內領先地位的國立大學，已無法再躲在昔日的學術象牙塔裡，保守的閉門造車，而不積極回應來自世界一流大學的嚴酷挑戰。其他私立大學或技專院校則是面對少子化所產生的需求量遽減的趨勢，也不得不更加努力，力求在短時間內展現辦學績效，以期訓練出具有良好國際競爭力的畢業生。而掌管國內高等教育政策方針的教育部，對於此一世界趨勢早已瞭然於胸，故儘管公務人力不足，但仍然持續不懈的推出一波又一波的國際化計畫，企圖帶給各校更多的指引和資源協助。不過在推動的過程中，有時受限於時間壓力，無法進行更細緻完整的政策規劃，以致於產生一些不必要的執行成本和盲點，「推動大專院校國際化」計畫即是一例。

本報告以文獻探討、專家座談和訪談結果為基礎，在上一節評估教育部「推動大專院校國際化」之計畫目標和工作項目、績效指標、配套措施、經費配置與執行障礙等層面後，以下提出數項政策建議，以供決策之參考。

一、主政者在提出宏觀的施政藍圖之前，應有充分的規劃，對於藍圖與具體政策計畫二者之間的關聯、可行性和政策連貫性，必須預做思考，才能徹底落實，

而非淪於口號。近幾年來一些急率提出的龐大施政藍圖，其子計畫內容常有未經周延策劃之弊端，耗費國家預算資源和公務人力，但成效遠不如預期，導致人民對於公務體系之期望和信任度有所下降。若再不克制這種大而無當的空洞計畫的提出，必將進一步斷傷政府之效能。

二、「推動大專院校國際化」計畫之施行期間為 91 年 7 月 1 日至 96 年 12 月 31 日，期限屆滿之後，建議即可讓該計畫自動消失，而無繼續推行之必要。不建議更新此一計畫的原因是該計畫之存在與否，對於推行大專院校國際化之實質影響相當有限。蓋此一計畫原先並未經過完善的事前規劃，而是彙整既存工作項目而成的一個套案計畫，計畫內的多項工作項目原本即訂有具體的制度辦法，作為運作之依據，並不需要藉此一計畫來推動運作。故該計畫即使不復存在，亦無礙各項國際化工作之持續推展，但卻能簡化一些不必要的行政作業。

三、在大專院校國際化的範疇中，教育部國際文教處、高等教育司、技職司、以及行政院國科會、經建會和外交部各個政府單位，都同時在推動許多不同的工作項目和政策計畫。計畫中有些業務重疊或是權責分工不清之處，須予以釐清區隔。業務和工作項目重複部分應依其性質，納入適當的計畫，交由適當的機構負責執行，才能集中相關資源，避免行政和管考等重複作業，提高我國高等教育國際化政策之執行效益。

四、我國政府已具備國際化之遠見，這幾年來經由「推動大專院校國際化」計畫及其他相關國際化政策所提供的額外預算，對於推動國際化確實已產生正面效果。但增加大專院校國際化之經費挹注，難免對政府其他業務產生排擠效果。因此資源使用之重點在於採取良好的執行策略，將錢花在刀口上，以極大化政策之效益。是以本報告建議教育部在績效管理、包容各校之特色差異、本地生之培育、外籍生之選擇、與華文教育環境之建構等策略面向，應予以適當的調整或強化。

五、各校國際化腳步不一，辦學條件和方向亦有不同，教育部應允許差異，以協助各校逐漸建立起自有特色與學術實力。特別是我國高等教育蓬勃發展之後，數量擴張太快，已出現巨大的品質差異，一律適用相同的績效指標進行管理

並不適宜。以一般大學和技職體系為例，學生的英文能力即有極大差距，其生涯發展規劃也常有不同，且技職體系教師之培訓和考評方向也不必然和一般大學一致。故教育部應允許各校考量自身的條件、實力、以及欲追求的目標，來擬定適當的國際學術合作政策及評鑑制度。

六、國際化之績效評估應質量並重，蓋各大專院校之國際化行之有年，成績彰顯者有之，流於形式者亦為數不少。特別是「推動大專院校國際化」計畫所訂各項量化指標極易流於形式，或產生未預期到的負面作用，因此教育部應同時注重質化與量化指標，達成互補效果。目前應加強檢討之處有三：

(一) 國際合作交流不可流於形式化。與國外大學之合作交流契約簽訂之後，後續具體的合作交流作為更為重要，且應持續進行。

(二) 外籍生數量在持續增加之中，但其平均素質有下降之趨勢。應慎選素質整齊、未來對其國家具有重要影響力之國際學生來臺，才能深化擴大招收外籍生來臺就讀之效益。

(三) 境外學程之開設成本高昂，對於我國學子又無直接助益，是否繼續列為重點項目予以補助，應重新考量。

七、政府在積極招生外籍生之際，不可忽略對本地生培養的重要性和急迫性，故在資源之配置上，教育部應建置合宜的發展目標，鼓勵各校優先將預算資源使用在本地生身上。

臺灣的高等教育已由菁英教育轉化成普及教育，大學生和研究生的人數增加快速，但素質不盡理想，然而這些本地生即是未來國家社會的主力棟樑，其是否具有良好的國際視野和技術能力，是國家競爭力能否提升的重要關鍵，故應優先照顧本地青年學子，讓其成為此波國際化資源挹注的最大受益者。

八、在選擇推動國際化的策略上，教育部應集中資源於國際學術交流和提升學生國際視野兩大部分，對於教師之學術研究成果可由國科會或「五年五百億計畫」等專案負責評估即可。

基本上，教師學術研究能量之提升與論文成長數量之增加與國際化也有密切之關聯，然而國科會以及各校升等評估機制對此把關甚嚴，並不需要教育部注入

更多資源或管考心力，更何況「五年五百億計畫」(即「發展國際一流大學及頂尖研究中心」計畫)已將其列為最重要的評估指標之一。反而是國內學校與國外大學的實質交流明顯不足、以及學生們的缺乏國際視野，才是需要教育部大力推展國際化的兩項主要原因。要在這兩個部分開花結果，必須得到校方行政體系的大力配合，因此校方主事者的國際化理念與行政人員(包括兼管國際事務的相關主管)的能力必須跟得上時代環境的需求，才能在國際化學程的規劃上、雙學位的簽約、國際會議的舉辦、以及學生的出國歷練上，有事半功倍的效果。

九、應利用華文逐漸成為國際重要語文的時代趨勢，建構我國華語文教學的友善環境，讓華語文教學成為推動我國高等教育國際化的重要推手。

學習華文是吸引外國學生遠赴中國、香港或臺灣的最大誘因之一，而我國屬於華語文化圈，享有中文應用的絕佳優勢，故積極打造一個良好的華語文學習環境，將會是推動國際化的有效策略。因此，教育部需要在華語文師資的培訓與認證、課程及教材的規劃設計等配套措施上，扮演更為積極的領導角色。

十、建議教育部盡量縮短各項國際化經費補助之申請流程，以降低各校在規劃和執行過程中的不確定性。

教育部在執行「推動大專院校國際化」及其他各相關計畫時，最重要的誘因工具是經費補助之發放。但有些補助款項之申請流程等待期程過久，增加了規劃和執行的不確定性與難度，特別是在邀請國外學者來臺或舉辦國際研討會時，常常造成執行時間不足的困境。

十一、由於「推動大專院校國際化」計畫之目標和工作項目過於廣博多元，其績效指標又與其他計畫之指標多所重疊，故難以單純判斷此一計畫之成效。比較有意義的應是全面性的深入瞭解教育部推行「高等教育國際化」政策的實質影響。評估此一政策影響的最直接方式是由公正客觀的第三者對大專院校學生和教師直接進行抽樣和問卷調查，而非經由學校進行績效指標之蒐集和評鑑。

十二、由美國、瑞典等世界各國推動高等教育國際化的經驗中，統整歸納出

以下數項可供我國參考之政策建議。

(一) 就行政支援部分而言，各大學應檢視其組織推動國際化的能力，具體作為包括 –

1. 有系統的分析自己所須直接面對的國際化環境為何；
2. 投入更多的心力，以監督及評估各項國際化措施；
3. 進一步發展各項國際合作協議的品質保證；
4. 進行比較研究，以瞭解在國際化過程中，各項資源的實際使用情形；
5. 善用電腦網頁及 ICT 科技，以有效的扶植國際化。

(二) 在眾多的國際化策略中，如何有效的增進學生和教師的跨國移動，應列為優先策略。其具體作為包括：

1. 清除阻礙教師出國學習的各項障礙；
2. 擴增學生(特別是研究生)出國進修和實習的機會；
3. 充分提供學生出國學習的經濟支援。

(三) 教師是國際化過程中最積極、最重要的推手，故應大力協助教師發展潛能和建立報酬激勵機制。

(四)應要求大學畢業生至少通曉一項外國語言、至少瞭解一項不同的文化，並應增進學生對於農業、經濟、氣候、反恐…等全球體系的認知。

(五)須與本地其他學校及社區攜手合作，以提升國際化之能量。

參考文獻

- 高等教育國際合作基金會，2006。「第一屆國際事務主管會議」會議實錄。
- 教育部技職司，2003。「92年度技專校院國際合作研習會」會議實錄。
- 教育部技職司，2004。「93年度技專校院國際合作研習會」會議實錄。
- 教育部技職司，2005。「94年度技專校院國際合作實務研討會」會議實錄。
- 教育部技職司，2006。「95年度技專校院國際化研討會」會議實錄。
- 教育部技職司，2007。「96年度技專校院國際化研討會」會議實錄。
- 黃俊傑編，2005。二十一世紀大學教育的新發展（台北：臺灣大學出版中心）。
- 蕭霖，2005。大學國際化指標建構與運用之研究。國立教育資料館委託專案研究。
- American Council on Education, 1995. Educating Americans for a World in Flux: Ten Ground Rules for Internationalizing Higher Education (Washington, D.C. : American Council on Education).
- Enders, J. and O. Fulton, (eds.) 2002. Higher Education in a Globalizing World: International Trends and Mutual Observations (Dordrecht, the Netherlands: Kluwer).
- Davis, T. M. 2003. Atlas of Student Mobility (New York: Institute of International Education).
- De Wit, H. 2002. Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe: A Historical, Comparative, and Conceptual Analysis (Westport, CT: Greenwood).
- Friedman, T. L. 2005. The World is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century (New York: Farrar, Straus and Giroux).
- Huisman, J. and M. van der Wende (eds.) 2004. On Cooperation and Competition II: Institutional Responses to Internationalization, Europeanization, and Globalization (Bonn, Germany: Lemmens Verlag).
- Knight, Jane, 2003. Internationalization of Higher Education: Practices and Priorities,

- 2003 IAU Survey Report (Paris: International Association of Universities).
- Lloyd, Cynthia B., (ed.) 2005. Growing up Global: The Changing Transitions to Adulthood in Developing Countries (Washington, D.C. : The National Academies Press).
- OECD, 2004. Internationalization and Trade in Higher Education: Opportunities and Challenges (Canberra, Australia: Commonwealth of Australia).
- Swedish National Agency for Higher Education, 2005. The Internationalization of Higher Education in Sweden (Stockholm: Swedish National Agency for Higher Education).

附錄一 教育部「推動大專院校國際化」個案計畫

修正日期 94.12.15

一、計畫緣起

(一) 依據：「挑戰 2008—國家發展重點計畫」

(二) 未來環境預測

1. 因應全球化的挑戰與課題及加入世界貿易組織(WTO)的需求，培育國民具備國際視野及國際市場競爭力，為未來人力需求培育之重點。
2. 營造有利於大學發展的優質環境，透過國際交流與合作，協助大學永續發展，增強活力；透過政府相關制度的進行，深化大學國際化、融入國際學術主流，並提升我國整體學術研究水準與教育品質，俾各校能與國外高等教育機構競爭。

(三) 問題評析

1. 我國大學生在亞洲各國學生外語能力測驗成績表現，排名遠落其他國家之後，影響學生直接吸收國外新知之能力，競爭能力減弱。
2. 國內各大學校園外語教學環境配套措施不足，各校以專業外語授課之課程過少，以致降低學生學習外語興趣，導致學生外語能力不足。

二、計畫目標

(一) 目標說明

1. 推動大專校院國際化以提升國家競爭力。
2. 鼓勵各校招收外國學生並協助國內學校與國外學校建立合作交流關係。
3. 加強國際化的校園學習環境，規劃英語教學學程及相關配套環境以吸引國外學生來華學習，。
4. 邀請國際文教人士來訪及補助博士生出席國際會議，進而促進國際文化交流，增進高等教育機構之競爭力。
5. 輔導各校依學校現有條件與資源，建構多元化活潑之外語教學環境及研發多媒體教材，以建立適合各校學生學習需求之外語教學環境，並發展學校教學之品質特色。

6. 建構技專校院區域英語學習資源分享網絡，協助技專校院提升英語教學師資及英語學習品質，以利提升技專校院學生英語初級檢定通過率。
7. 提升研究型大學論文成長比率，期與國際接軌。

(二) 達成目標之限制

1. 據大學法精神，大專院校課程規劃係授權由學校自主，未來推動英語學程授課應與各大專院校加強宣導與溝通，同時需建立實質鼓勵誘因與績效評估機制，方能落實。
2. 為鼓勵各大學與國外學校建立學術交流，有關共同授課之學分抵免上限及學位證書共同頒授等限制應予突破，未來「學位授予法」及「國外學歷查證認定作業要點」需配合修正。
3. 技專院校學生學習英語意願普遍低落，推動英語教學十分辛苦，為發揮技專院校實務教學特色，未來推動英語教學將設定以專業英語且具實務之英語為主。
4. 預算經費編列隨財政緊縮逐年遞減，將影響預期目標之達成及績效。
5. 人為因素影響如邀訪人士因故取消或因邀訪國家僅限於本部設有駐外館組，無法遍及各國。

(三) 預期績效指標及評估基準

1. 營造大專校院教學國際化，大專校院開設全英語授課學程校數及學程數，由 2003 年 14 校 63 學程至 2007 年達到 22 校 120 學程。
2. 加強與外國大學合作和交流，由 2003 年 89 校/318 案至 2007 年達成 130 校/600 案，以增加我國高等教育學術競爭力。
3. 辦理跨國雙聯學制國外合作校數自 2004 年 16 校至 2007 年增為 30 校。以促進國際學術交流與合作，提供學生更多元國際化學程之學習機會。
4. 推動臺灣特色至國際—赴國外開設學程數，於境外設置在職專班招收當地學生於 2005 年達 4 班；2007 年達到 12 班。積極拓展國際教育市場並擴大招收外國學生。
5. 國際論期刊發表總數自 2004 年成長 10% 達 8,000 篇至 2007 年成長 17%。

1.1.4 推動大專院校國際化

更新日期：96年09月05日

主政單位：教育部高教司

指標名稱	現況值 (2003)		成效值 (2004)		成效值 (2005)		成效值 (2006)		成效值 (2007)	
	目標值	達成情形	目標值	達成情形	目標值	達成情形	目標值	達成情形	目標值	迄今辦理情形
大專校院開設全英語授課學程校數及學程數	新增	14校 63	16校 96	17校 98	18校 100	22校 125	20校 110	30校 115	22校 120	8月調查
與外國大學合作交流校數及簽約案數	77校 250案	89校 318案	94校 380案	106校 416案	109校 450案	107校 400案	119校/ 520案	119校/ 746案	130校 /600案	12月調查
辦理跨國雙聯學制國外合作校數	新增	新增	新增	16	20	49	25	52	30	8月調查
推動臺灣特色至國際-赴國外開設學程數	新增	新增	新增	新增	4	4	8	8	12	12月調查
提升研究型大學論文成長比率	新增	新增	7%	10% (8,010 篇)	13%	15% (9,250 篇)	15%	15%	17%	12月調查

註：

1. 本計畫自2003年開始實施並採滾動修正計畫。
2. 「辦理跨國雙聯學制國外合作校數」，為2004年新增項目；

3. 「推動臺灣特色至國際-赴國外開設學程數」為 2005 年新增項目；
4. 「提升研究型大學論文成長比率」，為 2004 年新增項目。

三、現行相關政策及方案之檢討

(一) 現行相關政策

1. 提升大學國際競爭力計畫（本計畫自 91 年至 93 年共計執行 3 年）

為協助國內大學與國外學術機構建立實質的合作關係，融入國際學術主流，進而提升我國的整體學術研究水準與教育品質，增進我國的國際學術地位與能見度。營造有利於大學發展的國際交流與合作環境，本部自 91 年 8 月起推動「提升大學國際競爭力計畫」，推動重點如下：

- (1) 鼓勵學校辦理國際性學術交流活動，拓展國際視野，提升學術品質。
- (2) 獎勵各校規劃以英語授課之教學學程與建設良好的配套環境，加強國際化的學習環境。
- (3) 推動大學與國外大學聯合開設學程或建立雙聯學制，建立認可兩校課程與學位之機制。
- (4) 獎勵大學校院招收國際留學生，吸引外國學生來台攻讀正式學籍學位。
- (5) 重點鼓勵大學校院辦理 WTO 相關學程或系列課程，並配合規劃辦理實務訓練課程。

2. 獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫（94 年開始執行）

為強化國內大學校院國際化，鼓勵招收外國學生，促進國際文化交流及提升大學國際競爭力，本部特訂定「94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫要點」，計畫具體內容包括：鼓勵各校設置適合外籍學生的外語課程或學程、成立外國學生服務處或其他相關專責單位（規劃外國學生之教育及生活、住宿、課業輔導措）、設立華語中心、充實校園雙語化環境、建置外語網站及編印外國學生手冊等各項措施，協助各大學校院營造雙語學習環境，積極提升國內大學校院學生外語素質與國際接軌及加強全方位的外語環境，朝向專業化外語學術養成的目標前進，並發展

國際交流與合作環境。

3. 大專校院開設英語學程及部分專業課程以英語授課

本部為鼓勵各大學校院加強培養學生英語能力，輔導學生積極參加英語檢測，並基於尊重各校課程自主，各校可自行依其校務發展、系所需求、課程規劃及學生資質，開設英語課程或訂定英語能力檢測標準，以提升學生擁有英語聽、說、讀、寫之基礎能力，故相關策略如下：

- (1) 建議學校強化英語授課之設計，例如增設主題式、專業化、進階之選修課程之規劃。
- (2) 鼓勵學校透過檢測瞭解校內學生之英語程度，安排不同的輔導或進階課程，提升學生英語實質能力。
- (3) 多元化英語促進活動，讓學生在耳濡目染的環境中自在學習。
- (4) 各校透過與國外大學建立姊妹校，定期交換教授及交換學生，對本國學生產生觸媒效應。

4. 與國外姊妹校進行交換教授及學生計畫：鼓勵我國大專校院與外國學校進行常態性交流。

5. 獎勵博士班研究生出席國際會議或赴國外做短期進修或研究：

- (1) 鼓勵博士班研究生赴國外參加國際會議以英語發表論文，提升學生語言能力。
- (2) 邀請國際文教人士含著名之大學校長或副校長、具國際學術地位之專家及學者、各國政府之各級教育主管、各國著名之學術研究機構或學術團體之負責人來臺訪問。

(二) 互補性計畫

1. 吸引外國留學生計畫：本案配合行政院經建會「重點人才整體培育及運用規劃」之策略包括「加強海外人才延攬」。本部擴大招收外國學生來臺留學案如能規劃招收優秀外國學生並於畢業後延攬於我產業界服務，以補我產業人才需求缺口，將可提升辦理成效。

2. 提升技專校院學生外語能力專案補助計畫：輔導各技專校院依學校現有條件與資源，規劃建立適合各校學生學習需求之外語教學環境，並發展學校教學之品質特色
3. 新十大建設「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」：期達成「5年內至少15個重點系所或跨校研究中心達亞洲第一，10年內至少一所國際一流大學」之具體目標。
4. 「菁英留學計畫-大學校院選送人才出國研修計畫」，鼓勵大學自行選送校內優秀年輕教師、研究人員、成績優秀之大學生及研究生等赴國外著名學術機構研修。
5. 補助技專校院辦理國際合作與交流專案計畫。

(三) 政策檢討

1. 教育部為協助國內學校與國外學校建立合作關係、邀請國際文教人士來訪及補助博士生出席國際會議等項工作，對於達成教育國際化有顯著之助益，將持續推動以期進一步配合提升我國大學水準，達成世界一流大學及廣招國際學生來台留學之政策目標。
2. 教育部提升技專校院學生補助要點經檢討後，修正各補助項目及審查項目並訂定相關獎勵措施且設立北中南3區英語教學支援中心。
3. 教育部積極鼓勵各校規劃以英語授課之教學學程並加強發展國際化學習環境、國際學術交流活動、鼓勵大學參加國際評鑑、積極提升學生外語能力與國際接軌、鼓勵大學校院招收國際留學生、鼓勵學校辦理WTO 相關學程或課程等等，以利協助我國大學校院以及學生提升國際競爭力與擴展國際視野。
4. 94年度為鼓勵外國學生來台留學，強化國內大學校院國際化，招收外國學生，進而促進國際文化交流及提升大學國際競爭力，訂定「94年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫要點」，期望於民國100年各大學校院修讀學位之外國學生人數可達12,830人，以利與高等教育發達、科技文化進步，經濟繁榮等歐、美先進國家相互競爭，吸引更多外國學生來台就讀。

5. 本計畫之執行尚需國內各大專院校之配合與執行，並提供行政與部分經費共同支援。

四、執行策略及方法

(一) 主要工作項目

1. 協助我國大專院校以及學生提升國際競爭力與擴展國際視野。
2. 協助國內學校與外國大學建立學術合作、提升學術水準。
3. 鑒於政府經費挹注有限，仍希望質有所提升，擬提供積極之誘因，鼓勵國內大專院校建立常設性補助博士生出席國際會議經費，並激勵各校博士生參加研究領域頂尖之國際會議發表學術論文，期藉提升各校博士生學術研究之水準及以英文發表論文之能力。

(二) 執行策略

1. 依據「教育部補助辦理國際學術教育交流活動實施要點」以及「教育部補助歐盟專題研究辦法」持續積極補助國內大專院校與國外大學進行學術交流活動。
2. 補助博士班學生參加國際會議，增加國際能見度。
3. 研究型大專院校內整合以提升國際競爭力：
 - (1) 校內整合各學術領域之院系齊全的大學，可進行校內單科或跨學科整合。
 - (2) 校際整合：
 - a. 設立跨校研究中心：以領域為導向，結合大學或研究機構優秀人才共同規劃成立。
 - b. 組成大學系統：數所大學組成「大學系統」，協調及整合各參與大學之教學與研究資源。
4. 依據各年度提升大學國際競爭力計畫補助要點，以利協助我國大專院校以及學生得提升國際競爭力與擴展國際視野。
5. 策劃並推動「技專校院國際合作」計畫，落實招收外籍學生、取得國際證照等，並鼓勵各校設置外籍生獎助學金及共同設立「華語中心」等。

(三) 執行步驟(方法)與分工

1. 策劃及推動大專校院國際競爭力計畫，落實招收外籍學生、跨國雙學位、師生取得國際證照、實務研發、遠距教學等工作，並鼓勵各校設置

外籍生獎助學金及共同設立「華語中心」等。

2. 策劃及推動「提升技專校院學生英文能力」計畫，增修訂外語相關獎勵措施、設立全國分區英語教學聯盟及外語學習支援中心、輔導各校訂定中長期提升外語計畫、研訂學生英語能力指標等。
3. 鼓勵國內大專院校與外國大學舉辦學術交流活動及辦理跨國雙聯學制。
4. 積極推動各大專校院雙語環境之建置，以吸引外籍學生來華留學。
5. 每年9月檢討當年度外賓邀訪情況及預算經費實際支用情形，開始擬訂下一年度擬邀請來台外賓之人數；經相關單位審視核後，彙整陳報奉核後轉知各駐外文化單位該組下一年度應邀請來台之外賓。
6. 將補助大學校院博士生出國發表論文案，納入未來審核大學校院中程校務發展計畫有關提升學術品質之相關評鑑指標。
7. 將我國學術優勢領域輸出國外，協助提升該國學術品質，優先規劃輸出高等教育成功經驗至東南亞地區。

(四) 追蹤及管考機制

1. 本計畫配合行政院經濟建設委員會作業每半年檢討乙次。
2. 本計畫配合行政院研究發展考核委員會作業於每月10前定期檢視修正計畫目標值達成情形。

五、資源需求

(一) 所需資源及來源

本案所需經費由本部相關單位，包含高教司、技職司、國際文教處等年度預算編列。除本部年度預算經費外，尚需國內各大專院校之配合執行，自籌部份經費支援。

(二) 經費計算基準

1. 有關提升大學國際競爭力計畫及擴大招收外國學生補助計畫之核定補助經費明細如下所示：

計 畫	提升大學國際競爭力計畫			94 擴大招收外國學生補助計畫
	91 年	92 年	93 年	94 年
年 度	91 年	92 年	93 年	94 年

補助校數	50 所學校	46 所學校	27 所學校	10 所學校
補助經費	新台幣 27,935.3 萬	新台幣 7,720 萬	新台幣 3,620 萬	新台幣 4,940 萬
計畫執行期程	91.08—92.07	92.08—93.07	93.08—94.07	94.02—94.11

2. 補助博士生參加國際會議，每名部分補助 60 千元(含機票註冊及生活費)。
3. 補助教職員生進行歐盟專題研究，每人國際經濟艙機票及生活補助費以 6 個月為限，平均每人需 200 千元。
4. 補助訪賓每人國際商務艙機票及食、宿及交通，平均每人需新台幣 120 千元。

(三) 經費需求

各年度計畫項目及經費編列情形如下表。

年度	補助項目	實際執行經費 (單位：千元)	執行單位
91	提升大學國際競爭力計畫總補助經費	183,900	高教司
	1. 提升計專校院學生外語能力補助計畫		文教處
92	提升大學國際競爭力計畫總補助經費	273,092	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫		技職司
	1. 協助國內學校與外國大學建立學術合作		文教處
	2. 辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺		
3. 補助博士生參加國際會議			
93	提升大學國際競爭力計畫總補助經費	164,263	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫		技職司
	1. 協助國內學校與外國大學建立學術合作		文教處
2. 辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺			
94	94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫經費	144,106 (持續辦理中)	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫		技職司

	1. 協助國內學校與外國大學建立學術合作 2. 辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3. 補助博士生參加國際會議		文教處
95	94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫經費	80,000	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	41,000	技職司
	1. 協助國內學校與外國大學建立學術合作 2. 辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3. 補助博士生參加國際會議	51,906	文教處
96	94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫經費	80,000	高教司
	提升計專校院學生外語能力補助計畫	41,000	技職司
	1. 協助國內學校與外國大學建立學術合作 2. 辦理及補助邀訪國際文教人士訪臺 3. 補助博士生參加國際會議	51,906	文教處

各年度算及實際編列情形單位：千元

經費	年度	2002 年	2003 年	2004 年	2005 年	2006 年	2007 年
預算 (千元)	計畫原訂經費	183,900	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000
	實編	183,900	236,724	133,045	144,106 高 56,200 文 46,906 技 41,000	172,906 高 80,000 文 51,906 技 41,000	172,906 高 80,000 文 51,906 技 41,000
	實支	183,900	273,092	164,263	尚未執行完畢	規劃中	規劃中

註：1. 2005 年至 2007 年經費不包含業務費 (94.11.08)。

2. 94 年度經費源編列情形如下：高教司編列 56,200 千元；技職司編列 79,107 元 (含技職司補助計專校院辦理國際合作與交流計畫 38,107 千

元；現已扣除該計畫經費）；國際文教處編列 48,916 千元（應為 46,906 千元），總計應為 144,106 千元。

六、預期效果及影響

- （一）強化國內大專校院國際化，招收外國留學生，促進國際文化交流及提升大學國際競爭力。
- （二）輔導各技專校院依學校現有條件與資源，依據各校學生學習需求，構多元化活潑之外語教學環境及研發多媒體教材，發展學校教學之品質特色，提升學生外語能力及學習興趣。
- （三）補助每年 700 名博士生參加國際會議；每年邀約國際知名專家學者 60 人次。
- （四）邀請各國著名大專校長、專家、學者及文教官員來台訪問及補助博士生出席國際會議，將可提升我國之學術水準及國際學術地位。
- （五）歐盟專案補助辦法，每年預期可補助 12 名以上研究生、學者或教育行政人員前往研習。至學術合作部分，每年預定補助 5 至 10 所國內大學與國外學校進行學學研究專題活動。
- （六）SCI 論文發表數自 1994 年 4,746 篇（世界排名第 22 位），進步至 2003 年 10,831 篇（世界排名第 18 位），論文影響係數（SCI Impact）自 1994 年的 1.51，進步至 2003 年的 2.45。至 2007 年將成長 17%。

七、經費核撥控管機制

- （一）各項經費需依據教育部相關經費支用要點及計畫經費管考表格，包括經費核定表、計畫書、執行期程及預期績效等報部辦理經費請撥程序。
- （二）各校依據核定經費明細表支用相關經費，並於計畫結案時檢送經費核撥結報表、各項計畫成效檢核表及成果報告報部辦理計畫結案。
- （三）各校所提各項計畫，由本部聘請學者專家組成審查委員會進行審查。並視各項計畫執行成果作為下年度經費核撥參考。

八、附則

(一) 有關機關配合事項

本案推動招收外籍學生來台就讀部分及國際交流事項，需請我駐外使領館、代表處及辦事處協助本部駐外文化組協助推展，同時國內各相關機關與學校單位共同參與及執行。

(二) 相關補助計畫及要點

1. 93 年教育部補助提升大學國際競爭力計畫要點 (92.03.26)
2. 94 年度教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫要點 (93.10.29)
3. 教育部提升技專校院學生外語能力專案補助要點 (94.01.12)
4. 教育部補助歐盟專題研究要點 (94.03.11)
5. 教育部補助國內大學校院博士班研究生出席國際會議處理要點 (93.02.27)

附錄二 學者專家座談會紀錄

座談時間：民國九十六年九月二十七日星期四 02：00 ~ 04：00 PM

座談地點：臺灣大學社會科學院第三會議室

出席人員：蘇彩足（臺灣大學政治學系教授，計畫主持人）

沈冬（臺灣大學教授兼國際事務長）

李永輝（臺灣科技大學教授兼國際事務長）

梁一萍（臺灣師範大學教授）

陳勁甫（元智大學教授）

曹培林（教育部國際文教處副處長）

黃賀（中山大學教授）

游慧光（逢甲大學教授兼國際事務長）

潘婉如（行政院研究發展考核委員會副研究員）

蘇彩足教授：

首先謝謝各位撥冗光臨。「推動大專院校國際化」理論上是 2003 年「挑戰 2008」裡面的一個子計畫，但據瞭解，「挑戰 2008」開動後，for some reason，教育部並沒有提出這個「推動大專院校國際化」計畫的計畫書，一直到 2005 年年底的時候才補寫。

先說我個人比較主觀的看法，當我在看這個教育部「推動大專院校國際化個案計畫」時，覺得邏輯有點亂，後來才瞭解到這是事後把已經在作的許多事情容納進去的計畫。

請各位專家就這個計畫的目標是不是明確、適不適合現在時代環境所需、是不是符合學校師生要求的這些角度來看。也看看裡面有五個最重要的績效指標，就是包括大專院校開設英語授課學程的校數跟學程數，還有跟國外大學交流合作的校數和簽約案數，第三就是雙聯學位的個數，第四就是我們到國外開設學程數，第五個是在像 SCI、SSCI 這些期刊論文的成長比例等等。有沒有更適合的指標？另外其配套措施，包括鼓勵的誘因充不充分？法制配合度為何？還有它的經費配置部分，到底經費夠不夠？另外，執行過程有沒有什麼障礙等。從各位角度來看，這個計畫對我們學校的影響是什麼，以及如何去改進。各位浸淫在推動國際化領域多年，一定有很多高見可以分享，希望大家可以暢所欲言。

請我們的潘副研究員(代表委託單位)幫我補充一下。

潘婉如副研究員：

這個計畫屬於「挑戰 2008：國家發展重點計畫」之子計畫，應報行政院審查，本會在管考「挑戰 2008：國家發展重點計畫」時，請教育部儘速提報，經教育部報院後由行政院交由本會審議，本會並將審議意見函復本院秘書長，嗣後經教育部參酌修正計畫並經行政院核定。這個計畫雖然沒有像「發展國際一流大

學及頂尖大學計畫」的經費那麼龐大，但是也很重要，誠如剛剛蘇老師所講的那些問題，希望能夠藉著這次進行檢討，供教育部未來推動相關工作及本會審議相關計畫之參考。

曹培林副處長：

其實(國際化)這個題目很多人都在講，上禮拜我們處長還在國家教育院講，而我個人講話是代表我個人，不代表教育部。不曉得蘇主任訪問過高教司和技職司以後，是不是今天他們都不來了呢？

蘇彩足教授：

我沒有邀請他們，因為我希望整個座談會人數控制在十人以下，免得時間不足，所以沒有邀請他們。但如果今天座談會發現什麼新的問題，我會再回去作訪談。

曹培林副處長：

我個人是覺得，今天高教司、技職司的人應該要在這裡面，大家對他們的質疑，要馬上做出解釋。國際文教處其實沒有提東西在這個計畫裡面，因為他們是「司」，我們是「處」，司和處業務不一樣，按照國際外交和國內內政，我們是作一個與國外媒合的橋樑。基本上外交是內政的延長，同樣的國際教育也是，是國內教育狀況和國外的教育狀況的共鳴。如果國內有份量、有東西，例如像奈米，我們有專家馬上可以應用在醫療科技、生物科技上面，那外國會來跟我們接軌；如果國內很弱、nothing，就無從聯絡。像我們派駐外單位到巴拉圭，配合外交派去了，但是沒有辦法發展，我們沒有人去那邊、沒有學人去那邊，要和那邊的學校合作他們沒有興趣，真的要門當戶對，門不當戶不對無從發展得起。所以基本上國際文教處在這個「推動大專院校國際化計畫」裡面，我們並沒有任何一項，但我們的工作中確實都在做這個，除了作溝通的橋樑外。長話短說，我們的工作也包括文化這部分，大學裡面的合作，教育還有學術還有文化這三部分是融合在一起的，就像我們的台北大學、台北藝術大學和澳洲的合作，新的媒體、動畫的人才帶進的合作，作展覽、成立一個 workshop，這也是合作。建築，像維也納藝術學院。這幾個都是融合在一起。但當我們講大學，是強調教育這一面，教育方面就包括學術方面，學術方面就很多了，為著一個 subject 開共同會議，或者作一個 project，到歐洲、亞洲、美洲作 research，這是研究方面，從教育到學術到文化，這包含的很廣。

但我個人覺得在臺灣這個地方，華人社會裡，一個很好的東西還需要有一個很好的人、有名望的人登高一呼，不講的話沒有效。我在一九九六年在南部中山大學，中部在東海大學，北部在台大就舉行了大學教育國際化、大專院校國際化的學術研討會，提出十幾個指標，希望教育部能夠重視大學作評鑑的指標，領導國際化，以前提的和現在差不多，但沒有效，現在作的也是在偏差之中。我們現

在學校、政府機關也好，上下很多意見合不來，很多意見下面上不去、上面下不來，2008 那個計畫下來的時候，坦白說我覺得很荒謬，到現在為了要達到目標要修正、要灌水，那個修正是坐在冷氣房中憑空想像，為了政治前途、為了選票弄出來的東西，那很可悲。要探討真理要從很多角度來看，研考會要管考這個計畫，這從游院長上台開始規劃，但是更早之前就在作了，到現在是不是能夠弄好、重新整理，藉由政治力量把它推得更好，如果沒有，那是造假。

我是覺得推動很多東西，尤其是國際化，首先要問的是：國際化和全球化有什麼差別？最早期國際化應用到教育的時候是怎麼樣的情況，對於我們這一個東方小國家，本身要靠什麼能力？國際化很早就被提出來了，最早是哈佛那些教授提出來的，我們把教育當作神聖的事業，是無價的，現在則是被當作一個物品、貨品，在一個市場裡去買、去搶，如果真的要講教育國際化，必須往這方面去想，往這方面去走。例如裡面五個指標期中有一項：用英語授課，在歐洲作最好的一個是荷蘭，最保守的是法國，認為法文是最優雅的，但是法國今天一直在改變，也邀請學者用英語開課，為了鞏固校長的位置、鞏固國際事務的地位、鞏固學生的市場，把它當作 market 在作行銷和管理的工作，某個角度來說這是對的。我再講一個實際的例子：有一次我請來一個德國中研院的外賓，他問我們為什麼要推動這些計畫，我們說希望國內十二所菁英大學進入世界一百大，他問我們為什麼加入這個評鑑，部長說這是世界趨勢，大學應該作評比，他說在德國也有很多人主張這一派，但是反對的佔多數，部長問他為什麼，他分析了很多原因，說若僅僅某一個系、某一個所，或某一個研究中心，相對都有它的價值存在，不能讓它通通平等，不然每個學校的任務都不一樣，這是風馬牛不相及的。我們要思考是不是把教育當成商品了，真正的國際化是很深的，要有宗教的愛與照顧，不要連這個都沒有。

同樣的要吸收外國學生，怎麼吸收？藍眼睛紅頭髮的？我們要向東南亞發展，有緬甸的，他們來就牽涉管理問題，這是很大的挑戰，要保證這些學生不是來打工的，光是堵絕不行，招來了不負責也不對。還有需要獎學金，像印度的學生很會搞軟體，「挑戰 2008」不是作了、招來了就完了，要讓這些人才可以留下來，所以第一個，人數要多少；第二個，外國教師在校園中的比例要有多少，我們的教師可以交換出去，這也是一個指標。

一百二十個學校簽了多少合約，台大是最多的，最符合教育部的要求，但簽了很多，有沒有十分之一落實？還是奉命而簽的？校對校、系對系、研究所對研究所、教授對教授針對一個 subject 合作，這是第五個，兩個國家，還是多個國家之間的合作。第六個，雙聯學位制。第七個，規定自己學校裡面的學生，不管大學部或研究所，到外面去修課然後回來，這是到底有沒有制度的問題。第八個，國際學術文化教育交流的經費，是學校撥管也好、教育部列也好，簽多少、經費多少。第九個，國際刊物發表。第十個，學校本身能不能組織一些很好的刊物、編一些國際性的刊物，讓世界各國都來搶著登，以登上去為光榮，感到有份量。第十一個，學校在國際上（交流）的地位怎麼樣，光講英語，英語授課，坦白說

國內沒幾個，在國外和指導教授對答都有困難了，怎麼回國內用英語授課，外國（印度）學生怎麼會要臺灣人用英語教課，而不選荷蘭、澳洲、美國？臺灣人用英語上課，除非他很厲害，勉強作沒有有效的。

蘇彩足教授：

謝謝副座。我發現研考會管考的表格(執行進度表)裡，那五個管考的項目根本不是這計畫中列出的五個績效指標，照理管考這個計畫，應該就是要抓著這五個指標去管考，但其實並不是？

潘婉如副研究員：

剛剛老師說到整個計畫的分項指標，與整個計畫管考並不完全等同。還有需要說明的是，「挑戰 2008：國家發展重點計畫」項下子計畫均有個別的政務委員在督導，大概半年會舉辦一次檢討會議，分項指標亦會滾動修正。本會列管並不單純只在指標的部分，最主要的是執行層面與成果。大家都希望管考與實情非常貼近，這也就是為什麼我們希望能從這個機會，看到一些真正的問題，能夠對政策規劃方向作些調整，看到學校執行單位本身碰到的問題在哪裡，提供教育部參考。

蘇彩足教授：

謝謝，現在來聽學校主管人員的建議。

游慧光教授：

我想我先來拋磚引玉，講講私立大學在推動國際化所碰到的問題，可能在經費上所碰到的問題應該是會跟國立大學不同。第一個我想談談績效評估的指標這部分，事實上我想政府各部會一直都有在補助推動國際化的業務，但是整合度上可能要再作一些調整，對於私立學校的補助上面可能也要再做一些新的檢討。目前來看，剛剛也提到的，這些頂尖國立大學所獲得的補助相對比較高。我在之前一個國際化的研考會上和各校處長有些交流，裡面這些各校負責國際交流的主管最 care 的是：到底學校放了多少經費比例在這個推動國際化的指標。我聽到的是像成大，很高，他們所獲得的經費補助也比較多；以我們這個學校來看，第一個，逢甲並不是在這十二所頂尖大學的裡面，我們是在國際卓越教學計畫裡面獲得了教育部特別編列的補助，但金額事實上差異很大，教學卓越計畫我們有一億多，但像台大在發展頂尖大學計畫補助就有三十億，可以說多了好幾倍。我在這個績效評鑑裡面只拿到十五萬，這十五萬還有許多規範，主要只用在國內學生的部分，就不適用在國外招生或客座教授這些事務上面。為了這十五萬必須和學校裡各個主管開會，還必須定期回報管理上的一些情況。事實上私立大學要和國立大學在推動國際化事務上競爭或合作，我覺得我們是滿吃力的。我在學校董事會審查預算工作的時候，看我們這邊的預算好像滿高的，可是我自己是很想跟他們

說，這跟國立大學推動國際化的經費來比，實在是非常非常少。不過我想我們就是錢少但要有效率。

我們今年在擴大招收國際學生上，名單上有二十位，是比去年七位多，學校事實上相對投入更多，我想私校都有這樣的情況，就是要自己掏自己口袋的錢來推動國際化事務。我自己是認為這樣推動國際化，也是有助於我們學校的整體發展，因為國際化不僅僅是在剛才所提這些指標上面，開課或是交流、或是研究論文，最主要的目的還是希望能夠把外部效益內部化，帶動國內師生國際觀、國際化。甚至於像我們現在招收外國學生，要有一些配套的措施，怎麼樣開課、部分的宿舍等，也希望這樣的情形能有國內的學生進來參與。其他例如像臺灣現在的大學生英語能力普遍比較低落，和鄰近的國家比較，相對差一點，出國當然是一條路，我們是希望慢慢的去作，學校在這方面會比較辛苦一點，要一一去作學生出國的相關輔導，希望漸漸能夠帶動過去沒有的交換學生的風氣。當然有很多經驗要跟國立大學學習，學校裡也一直希望能到北部台大或政大取經，像怎麼去 promote 交換學生、怎麼去 promote 老師英語授課的意願。英語授課比較從理想來講的話，有些學校是規定一定要開英語授課，我們的作法是會先給老師一些誘因，學校這邊當然會有些經費的補助。整個學校上，我們是從商學院跟資訊學院先規範性的推動，作英語學程的設置，然後慢慢營造這樣的環境。

可是光是由國際事務處這樣一個行政單位來作，推動國際化，其實必須要老師、院系的共識，他們願意配合，否則像剛剛副處長也有提到，很多學校的落實有問題，可能簽完約就再也沒有聯絡過，只在合約的 list 上多一個學校。以一個學校的規模，到底能夠和幾個學校發展出很密切的關連性，事實上都要靠院系，而不是靠行政人員。目前我自己是覺得，光這樣作是非常吃力，在推動上還要跟院長作很多說明，在校內也要去 push 學生，形成這樣一個共識。所以在評估這個績效，我覺得不能要求立即性的東西，今天推動，明天就要看到績效成長有多少，這可以讓經費配置不會有一些錯估的現象。希望在評估的指標上面，能有比較多、比較客觀的指標進來，然後可以用重點發展的方式，可以拉長這個時間，再來觀察學校的情況。然後就像副處長提到的，計畫上教育部可以作一些區隔。

陳勁甫教授：

元智大學在這些方面也是還在學習，當然英文能力好不好是一回事，元智從王國明校長創校開始，即積極邀請國外學者回元智任教。好幾年前，我們學校政策即要求大學部每個系所必修專業課程至少要有十八個學分用英文授課，已經好幾年了。另外就是管理學院研究所全英文授課、財經系大學部全英文授課，所以元智在這方面是一直有發展推動的經驗。但當然有不同意見，問說到底是在學英文還是在學專業？我們用英文授課是為了要提升學生的英文素質，要求學生要符合一定的標準，從英語教學的成長可以看出學校的政策。從國際化來講，推動國際化是要系所院的配合，但事實上系所院溝通仍待加強，另外像交換學生當然要去台大，為什麼會來我們元智這裡？所以在這方面來講，我們有比較多挑戰需要

克服。

針對這個計畫，基本上我和蘇主任的看法一樣，這個計畫看來是比較由下而上把執行的東西湊在一起，就這樣給它一個架構。但是我覺得這樣好像會見樹不見林，我們是學決策的，要推動國際化，那麼什麼叫國際化，你在推動國際化的意義，定義、目的、策略是什麼，我們一直都沒看到很清楚的告訴我們。講到一個問題是：定了這麼多指標，但其實很多都是數字管理，我們太偏重數字管理，考核的精神若太偏重數字管理，常常會失去意義。另外就是我覺得國際化的意義在多元包容、瞭解與尊重，教育部掌握了那麼多資源，又有明確指標來控管的時候，某種程度緊守幾個明確指標的話就會失去多元性，因為基本上訂出了指標好像就是要大家通通都去追求同樣目標，反而同質化，所以到底和我們推動國際化的作法和其精神好像是不一致的。因此我覺得達成國際化有很多工具，所謂手段目標跟根本目標，手段目標和工具目標是為了要達到根本目標，這些都是工具，到底什麼是國際化，我覺得國際化就需要多元化，能夠增加彼此的尊重，和瞭解不同文化，這才是一個根本的東西。語言是一個基本的要求，但是我覺得我們現在有一點像故事裡一個小孩子種水稻，希望它長得快就把它拔高，大家急著看教育部資源下來，然後績效出來，大家都有一點消化不良，也許我們現在有點這種現象。也就是說我們到底準備好了沒有，很多時候還沒準備好，學生回來之後得到什麼，某種程度來講，很多學校在各方面還沒有準備得很好，但是就被 push 走這條路。同樣的他們來我們學校，我們準備好了沒有。事實上可能有些學生也在抱怨學校把資源給外國學生，那本國學生怎麼辦？是我們在繳學費，但外國學生來都不用繳學費，還給他們宿舍這樣。雖然如此我還是認為這方向是正確的，我們也會持續推動。因為幾種多元文化進來，要去交流和體會，學習彼此包容和尊重，我覺得這是大學教育很重要的一個目的。所以我們也試圖去說服這些學生從這些觀點來看事情，但這是一種持續性的東西。

我想國際化基本上就是要增加我們國家的競爭力，還有學生的競爭力，這方面來講的話，績效指標應該要作務實分析，瞭解國家的優勢劣勢才作評估，目前這樣的計畫似乎不是很完整。我看到它的指標，例如推動臺灣特色到國際，那麼臺灣特色是什麼？華語教學？政府在這裡面應該扮演怎樣的角，不要該管的不管，不該管的管得很多，我覺得國際化的精神就是多元，在很多東西政府應該鬆綁，讓民間自己去發揮，像推動臺灣特色的中小企業精神：彈性，不要推動很多東西時常常受到政府的規定，很多事情不能作。政府在其中的角色是應該在很多事情上鬆綁，提供資源，但讓各個學校發揮創意，作一些不一樣的東西出來，不需要每個學校都作一樣的事情。現在每個學校都很努力，但幾乎是紅海的戰場，因為大家都已經被侷限在某一個範圍裡面了，我是覺得政府應該鬆綁。

黃賀教授：

我在管理學院當了三年國際交流的職務，在學校也當了三年國際交流處處長，這六年來，開始的時候還沒有這個計畫，後來教育部提出這個提升大學國際

競爭力的計畫，到了今年我辭掉了，希望離開以後，對這些事能夠有一個比較政策性的層面去看。以日本的例子，二十年前日本說在 2000 年外國學生要達到一百二十萬，後來就達到了，那時候日本在發展這個政策因為希望國內的大學能夠更具國際性影響力，目前看到日本的學校也是積極招收外國學生，現在國家的策略又不一樣，甚至是去幫忙一些法人化的學校招學生，因為日本有比臺灣嚴重的少子化問題。

外國大學生來分享臺灣的資源，讓我們本國學生的資源更少，我覺得是因為臺灣沒有經濟的考量，把資源給外國人用，我們不是一個服務的層次，是提高到一個國家安排的層次。政府安排的國家安全的戰略，為什麼用這種戰略呢？因為我們沒有外國投資、外交國也越來越少，就從外國學生來著手，他們將來回去幫我們講話，這是臺灣的國際化，主要想說若有很多外國人在臺灣，中共可能也會投鼠忌器，我認為這是政府基於國家安全的考量，所以也願意提錢出來。但是後來一看這個政策，反而工具沒有達到這目的，沒有顯出這個策略來。如果是國家安全層次的话，就不會找一些低層次的、智力不足的、比較窮的、回去也沒有什麼發展的人來這邊讀書。如果是這樣的话，變成是我們在幫一些窮國家解決教育問題，相反的我們應該要到各國招一些智慧高的、有些特別背景的、回去馬上可以當政府官員的，這些人我們願意花錢請他來。將來他回去之後，當你非常低落的時候，會幫你講話。現在看起來還沒有這樣，目前還是用「量」，這樣看起來，私立學校第一個要解決她的經濟問題，沒有考慮到國家安全問題，因為招收到五十位（外國學生），就有五百萬補助，一百個就有一千萬…現在沒有這麼多了，很多私立學校為了拿到這個錢，拼命去作。討論的這些其實我以前都提過了，英語授課不見得對外國學生有困難，對本國學生則有影響，像經濟學、統計學這些精密的課，用英語授課對我們學生的吸收是一種影響，所以我希望學校最好有些課程不要用英語授課，不然影響我們學生學習。回過頭來從政策層面來看，很可能我們真的只從國家安全的政策面來看，很多政策剛好跟目前以「量」為目標控制這點合併，以「質」為目標就是不是用量來控制，不是每個學校都鼓勵作招收外國學生，有可能那些頂尖學校的教學很好，就鼓勵他們作招收外國學生，而且收到的外國學生一定要夠資格的要求，這樣才能達到我們的政策目的，這是我在這方面的建議。對於政策裡面很清楚要考慮這樣，對我們國家安全、外交有幫助，這是第一個。

第二個，陳教授所講的紅海策略是從國內私立學校來講，我認為紅海策略是我們跟韓國、跟其他國家去爭取，從策略性的層面來思考，避開紅海的競爭。要我們可以提供給政府思考：臺灣有沒有可能變成為全世界讀正體中文唯一的、最好的大學。整個世界那麼多學生，只要有一部份人意識到要好好去讀這個。我們國家花那麼多錢招收外國學生，政府只要把這些資源集中起來，就好好作這件事，向全世界證明也好、宣傳正體中文也好，只要讓臺灣成為全世界學習正體中文最好的地方，這個評比出來以後，我相信就是只有一點點的人，全世界百分之一的學生就願意來臺灣。臺灣很可憐，我們這個目標到 2001 年一二八三〇。其

實我覺得按著這個策略、照著這個講法，全世界學正體字的人絕對不只有這麼少，應該有很多人。而且這些人裡有這樣遠見的人，一定是與眾不同的。如果有這些人來臺灣，畢業以後回去，他對臺灣的感覺一定不一樣，這麼特殊的學生以後會有發展，以後他有政策影響力的時候，對臺灣的影響是正面的。這樣的作法會比目前沒有策略性的分錢更好，錢分下去其實效果是看不到的。成大四百二十個學生，你怎麼看？中山大學是交換生比較厲害，我們是建設性的考量，這個數字不一定對，政府也沒有辦法把它叫出來政策性的管理，而且數字管理，坦白說我問過校長，這其實是五年後的事情，不是自己的任期，校長也覺得無所謂，但這個事實上很多問題在裡面，不單是數字對不對，還有數字管理是不是有效，這是我的一些看法。

沈冬教授：

我要談論的第一個是計畫的本身，我們實施那麼多的計畫，我覺得可以進行整合。大學是行政單位，我們又是教授，一天到晚為了這些不同的計畫，要寫各種不同的報告、審查意見、自評表等，真的很辛苦。我現在手上有三個計畫，第一個是邁向頂尖大學計畫，第二個是教育部擴大招收外籍生的計畫，而第三個就是推動大專院校國際化的計畫。是否大家若要進行區隔的話，是否可以請上級單位（教育部也好），能否給我們很明確的區隔？要不然的話就把它們整合在一起，讓我們可以方便做事。因為像是擴大招生外籍生計畫跟國際化這個計畫，它的指標是重覆的，而許多部分也是如此，這樣只會讓我們花很多心力去做許多重覆的事情。我覺得這是政府施政的部份，這部份可能需要政府多做些統合的事宜。第二點就是談到到底什麼是國際化？現在的指標的意思其實是要讓我們都穿同一套制服，用同樣的標準來衡量，我覺得這個困難是一方面每個計畫都給我們一些指標，而這些指標有關係但卻又都不一樣，那這樣乾脆就用同一套標準好了，不用再去量身打造剪裁一套指標卻只會了給這個計畫要用，這樣只會讓我們多費很多功夫。而我真正的感覺是你給我們的指標應該是要有彈性的，因為每個學校的需求都不一樣，像台大跟中山（規模比較小的），或是跟台科大（從科技發展的）或者跟逢甲之類的私立學校，我們每個學校的需求都不一樣，可是又從同一個指標來要求我們。例如說我們台大，光是我們一個理學院就有超過一百個 post - doctor，這裡面外國人非常的多，差不多七八成以上都是外國人，可是列給我們的指標卻沒有這項。第二個是我們台大非常難得地加入了一個國際高等教育的組織，這個組織是以高等教育為主，這個組織不是什麼化學或工程學會，而是以（高等教育）校長為代表參加的，這類的組織台大參加的非常多（大概有二十多個），類似一種教育協會。這些都是由研究型大學所組成，這種組織都要經過很嚴格的三年審查才能進得去。而在這樣的場合，我們台大就是代表臺灣，而我們也替國家做很多事，我們也盡量拉攏其他的學校進去，像我們會推薦成大、中山進去。這些事情我都親自做過，但教育部好像都不知道這些事。上次我們辦一個非常重要的環太平洋大學聯盟（其有三十八所研究型大學）的會議，我把三十八

個大學中的三十三個大學的校長、副校長請來台大。而我跟教育部報告，但教育部沒有一個人來出席，或許他們都很忙，但他們都不會不曉得這樣的組織有多重要。而回到我們的指標，我覺得指標應該要能突顯特色，應該要有彈性。第三個非常重要的工作，這幾年大家一直提，就是要擴大招收外籍生。這就是一種商業的手段，把教育視為是一種商品。但在這過程當中，剛幾位教授也有談到，我們就是把我們的資源去貼給那些外籍學生，將來是否會對國家有長遠的好處，這目前我們不能判斷。但我可以確認的是眼前的這些大學生，他們的權益是受到影響的。而為什麼？第一個，行政院給我們的指標，像是 12830 這樣的數字，他是只承認學位但不包括交換生。但政府不知道曉不曉得接受一個交換生，我們就有一個學生不能出去。所以今年你收一個外國學生，提供許多獎學金、教他說中文等，或許以後他就能去中國大陸做生意，但這樣我們的學生就沒有錢出國去做交換的。所以我們應該要盡量考慮到我們學生自己國際化的能力，今天吸收一堆國際學生來，認為這就是臺灣的校園國際化，但我們學生國際化的能力呢？像剛才那個 Program，我們在學校想要推動，認為可以推動，但我們最後會發現比較多的機會被拿到給外國學生的獎學金，還有就是這根本不算在教育部的指標內。在此順便回應曹副處長（台大締結的姐妹校是否有落實合作的問題），台大目前的姐妹校兩百四十四所，我們非常嚴格的篩選，早期的確有些姐妹校是配合政府政策。但我們現在有交換學生，現在大約有一百二十幾所學校我們定期送學生，這當中包括了二十幾個國家，所以台大交換學生的數量是非常多的。可是我還是很想盡量去擴張，我們有能力去談，但是教育部並沒有把這個算在 12830 的指標裡面。但我確信交換學生是對我們自己的學生最有益處的，我想栽培我們自己台大的學生，可是現在的情形我們卻要把資源去栽培馬來西亞或印尼的學生，這是不合道理的。我覺得做為一個研究政策的人員，我希望政府一定要多研究這方面的問題。接下來我稍微說一下我們台大會做的一些特殊的事情。第一個是國際指標。兩年前我上任時我第一件事就是想設立一個國際指標，我們現在的國際指標目前有七大項（共四十九子項），包括各式各樣的國際認證、國際交流、本國生參與的意願及外國生來台大的意願等，我們共有四十九項。第二個是我們全部的國際交流成立一個 E 化系統，我們全部上網（教師去登錄），所有你發表多少 SCI、參加多少國際會議、邀請多少國際學者、到國外那個學校去講學（包括在那個國外大學畢業），上網馬上一目瞭然。然後最好的是這套系統是可以儲存紀錄，上次 UYTC 的校長來訪，他想知道我們有多少校友在台大，我在他來之前就可以列出來，而每一個學校的校長來，我們馬上可以讓他知道他有多少個校友在這裡，我們指需要將資料 KEY 進去，他那個學校的學生在這裡任教全部一目瞭然。這套系統我們已經建構地非常完整流暢。所以我們每年（差不多是三個月或半年）都會進行統計學校有多少學術交流的活動，我們台大大概有一千八百九十幾位專任教師，而到今年九月大概是三千多筆，也就是差不多每個教師平均參加兩次的活動。而這兩次活動他出國、參訪、開會或要請國際學者，我們沒有辦法注意到他辦的活動內容是那些，但這個數字卻一直在成長。那麼我們要這些教授要上網

去 monitor 整個國際化 E 化的情形。第三個我們不斷地在校內辦行政人員的訓練。因為行政人員是我們國際化的關鑑，所以我們每三個月或是半年會針對各式各樣不同的議題來辦行政人員的國際化訓練。例如說是訪賓接待，你要如何去找校內的資源與安排，然後甚至包括如何握手、遞名片及過後怎麼結案等，這些我們都會每場每場地辦，每次幾乎都會有百多個行政人員參加。而招生，你要怎麼去做英文的網頁，那些地方要怎麼寫才能表達的清楚等等。再來就是我們已經設置了一位研究人員在我們的國際事務處，專門研究我們台大的國際化，研究如何讓我們走出國際，以及我們臺大在國際上的定位應該往那個方向進行。其實研究人員的設計對於國際化上非常重要，許多國際上有名的大學都會有相關的設置。

梁一萍教授：

請問一下你們這個國際研究人員他的 title 是什麼？

沈冬教授：

應該是叫規劃師。那再來我們對於我們國際的姐妹校（大概有兩百多個或三百個），因為數量很多，所以現在我們有所謂的重點姐妹校。如果重點姐妹校有研究計畫或是國際合作或是遠距課程等各式各樣的合作。我們會把它設計出來每一個大學之間的不同，例如說我們跟那些國際大學在臺灣研究設立專門的平台與遠距課程。另外我們用掃街拜票的方式，一個一個姐妹校去拜訪，我們相當地誠懇，因為我們就是要交流。而這禮拜六我也要跟校長及五個院的院長一起去英國和法國。就算只有五天我們也要拜訪十個學校，表現我們要交流要合作的意願。另一個想要跟各位報告台大比較特殊的地方。因為我們都在談外籍生，這方面我們不願意去招收專班，我們不願意一下子去找一堆東南亞或其他國家的外籍生來，我們希望訓練我們學生的 quality。在此要呼應前面幾位教授所說的，外籍生的素質是非常重要的。我們台大學生的素質可以說是最好的，而我們也很堅持我們的學生，我們不能一下子用大量的外籍生把我們教學的水準往下拉。所以我寧可冒這被批判的風險，因為我達不到教育部的指標，但我們一定要維持台大目前的教學品質。

李永輝教授：

台科大要發展國際化也是需要一些策略跟想法。我在這邊想跟大家分享的是台科大的特色是在產學合作，所以我們台科大在較晚啟動國際化的腳步時，我們也是往這方面去發展，想推出一些特別的東西在國際上有素質的學生，然後也對學校的發展有幫助。台科大目前的發展大約有一百九十位，大約百分之八十五是來唸研究所的（碩士跟博士班），而且大概都是分布在工程學院跟電資學院。這些學生的 ranking 比較起來，前十名一定是他們，我們本地方反而沒那麼優秀。因此有關 quality 在方面的問題在台科大方面目前我還沒有看到。而在我們繼續往下之前，我想分享我在新加坡大學時他們給我參考的的資料跟簡報。其實新加

坡大學在談國際化的時候是在談創業。因為政府的支持，其希望培養新加坡學生將來創業的機會，所以他從創業的角度談新加坡的分校，談把學生送到國際的五個分校去。而那五個分校不只是去讀書，白天是到校友企業那邊去工作，然後晚上再去讀書。之後再回到新加坡在提供技術移轉、育成等這些概念，培養他們的學生在事業發展上面的能力。因此如果別人談國際化是如此，而我們臺灣的國際化是送大量的老師出去只是找學生，送大量的學生出去只是去讀書，而沒有一個特別性的目標，這樣我們真的會差他們有一段的距離。而我也取經回來，如此架構在台科大的特色上就是產學合作。因此我們就想辦法和校友企業聯繫，提供這些外籍學生除了獎學金之外在臺灣的就業機會。而剛好我們的學生都是電機的或是資訊工程的，因此在園區的校友企業中都是受到歡迎的。當然在出去的學生，我們給的當然不只是獎學金跟開眼界的機會。我們也很希望他們能夠透過這樣的交流回到臺灣來還有配套的包括說創業、創新的這種能力。這些都是我們在未來兩年所想的東西，但真正能落實到什麼程度我不敢確定，因為我們資源少、規模小，但也是這樣我們相對地會珍惜我們的資源。所以我想回到我們的計畫本質來看，我建議是說不要給那麼多的目標，而是要給一個好的 proposal 能夠跳出來的機會。也就是說下一階段還是有同樣的計畫的時候，我覺得應該是一個 proposal 的競爭環境，每個學校用不同的角度來提，就像各位剛剛提到的多元。這個學校原有的東西是什麼、他的特色又在那裡，要怎麼去運作和培養，才不會產生本地生跟外籍生間資源競逐。而另一個我們碰到的最大問題是我們沒有空間了，我們的住宿相對於台大真的很困難。所以我在想說像元智、中元這些學校，你們的宿舍如何？這些外國學生進來後他們住的品質要怎樣去維持？這反而是我最大的困擾。軟體的部分我到是覺得還好。剛剛談到的是策略目標，而在績效的部分我也相當贊成剛剛各位的想法。但我想提出一個想法，就是說台大三十年，台科大只有兩年，你用同樣的指標，還是你能容許我有特色的發展與階段性的發展，然後用不同的階段來看我們。但我相信大家都會非常努力，要給一個好的環境，讓不同的 proposal 跳出來競爭，這樣教育部得到的結果也是豐富的，但是不要讓大家穿制服，不要用同樣的指標去看待。

梁一萍教授：

我是師大國際事務處的合作組，我接這個工作也只有一個月，目前也還在學習，而師大的國際事務處也是今年八月一號才成立的。但是我覺得臺灣的主客觀條件在很多地方都還有很多的困難，像剛剛前面幾位老師，不論該校擁有多少資源，都還是覺得不好做。不過我覺得這個是一個階段性政策，臺灣從我所知道歷史開始就是一個很國際化的社會，從明朝到現在一直往國際化方向走。只是現在臺灣把它當做一個政策，所以要求那麼多的數據資料，就像剛才沈老師講的推動了那麼多的計畫，然後計畫間的指標也不同，如此讓大家疲於奔命。因此若站在一個政策上來講，我覺得若蘇老師要對這個計畫做一個評估，我覺得應該要建議政府站在一個比較高度的角度，然後拿出一個國家級的辦法。例如說擁有不同經

費的學校它的作法跟它的指標應該要有所差異，就如同剛剛李老師所講的這個指標應該是沒有辦法典型化的，它應該要多元化，然後要抓住重點。就像剛沈老師有提到，如果要我們做這樣的一個國際化，但不能只是要滿足一個量上面的衡量（例如許多外籍生都來臺灣唸書）。我覺得每個學校的情形都不大一樣，所以他應該要有一國家級的方向，然後給每一個不同性質的學校不同的指標不同的任務，讓他們在不同的舞台上可以發揮到最好的效果。就像師大如果純脆只看量的話，華語中心總共有兩千多位的學生，可是教育部並不把華語教學生當作是外籍生。所以這個指標對我們來講，我們有這些同學，而且大概是三十多年的國際化的經驗，但就這個指標對我們而言，就很明顯地不算在裡面。

黃賀教授：

我要澄清一下，因為我到教育部有問到相關的事宜，但他們有算的。

沈冬教授：

不是的。他們是這樣算的，交換生如果來一年的話算 0.5，學位生是 1，華語生如果來超過半年的話是 0.25。這些是在教育部裡承認，但是在 12830 的計畫裡面沒有承認。因為那個是上從行政院的政策，所以教育部也沒有辦法。

潘婉如副研究員：

那是算在教育部擴大招收外籍生計畫裡面。

沈冬教授：

對。但就是說教育部自己可以處理的地方承認，但是到了行政院那個 12830 的計畫還是不承認。我們真的覺得我們不只是在跟國內競爭，我們絕對是要在國際上競爭。而日本大學的外籍生，像大版大學百分之七十的外籍生是中國人，但我們是不收中國學生，等於是說我們去競爭其他的那幾塊。

黃賀教授：

整個日本外籍生十一萬，中國大陸大概佔六成多。

沈冬教授：

然後澳洲的學生已經多到有些澳洲大學已經不收中國學生了。所以我是有很大的疑問如果我們一直去收那些學生，我怕會影響台大的教學品質。而且我是真的覺得要栽培自己的孩子，即使資源再分配後還是不夠，即使不算在 12830 的計畫裡面，但我們還是要努力讓他們國際化的能力大幅提升。

梁一萍教授：

那請問一下在提升自己學生國際化能力這方面，台大有什麼好的方法可以跟

我們分享的？

沈冬教授：

像是 Study aboard，其他還有各式各樣的語言課程還有像是因為我們外國學生多，所以我們會有像是一對一的家教制度。

梁一萍教授：

那外國學生有 pay 嗎？

沈冬教授：

沒有，他就是協助他（並非只是 language change 的形式），然後各種語言都有。我們的志工的制度已經發展很多年，運作的也不錯。

黃賀教授：

如果有建立制度的話，那在運作速度與數量就可以增加很快。像是我們中山就有一個計畫，與加拿大、奧地利三個姐妹校每年推一班到加拿大、奧地利和臺灣兩個月（輪流）。

蘇彩足教授：

我想請問一下你們都聽過這個「推動大院校國際化計畫」嗎？因為剛剛沈主任說她手邊有三個計畫，一個是「頂尖大學計畫」，另一個是「擴大招收外籍生」，這兩個我們都很清楚，但關於「推動大院校國際化計畫」有聽過嗎？在我接這個委託研究案之前，我不知道有這個？

（多數與會者表示沒聽過）

潘婉如副研究員：

這個計畫附件二有獎勵大專校院擴大招收外國學生補助計畫，再來又有補助補助歐盟專題研究要點，整個補助流程從學校的行政單位交給執行的單位，中間的落差是否存在？剛剛沈冬教授甚至游慧光老師都有講到的管考問題，其實受補助學校的行政單位與執行單位常常會有一些想法上的落差。以中央部會的計畫來說分為三級管考：由院列管、部會列管及自行列管。由院列管就是由行政院來管考（本會負責部分），再來就是部會自行列管及執行單位自行列管，列管方式是不同的，建議教育部與學校兩者之間的溝通協調可再適度加強。

李永輝教授：

問題是今天你一個標準在那邊，每一個學校就必須填報那一個指標落後，那立刻受到批判阿？所以我們就必須把資源在放到這上面。就像剛剛講的學籍生，

這樣你就不敢去用交換生，因為交換生的那些資源就會影響到（應該是講說資源多的學校沒問題。但資源少的學校他非常在意那個資源的時候，就必去滿足上面列的那個指標，而其他的再談）。

蘇彩足教授：

績效管理的問題大家都清楚。績效指標一定有很多人抱怨，我的感覺是大家都希望績效指標部份可以有更大的彈性、更大的自主性，可以因應各校的特色自行發展。但我長期在做績效評估的研究，拿中央各部會的績效管理來看，他讓各部會自己去發展，就是各部會拿擬個別績效指標，但產生的問題也不少。所以教育部當然要避免這種情形。因為是給予方便讓各部會自擬，結果出來大家都挑對自己最有利的、最簡單達成的，這樣每個單位都可輕鬆的超越原訂目標。我要講的是我知道教育部和管考單位的難處，因為他只有一兩個辦事員，卻要處理這麼多學校的事情。

李永輝教授：

這些我是同意的。但我要回過頭來講的是你容不容許學校發展本身的特色？你的資源要方多少？今天十六個評審委員到一個學校，一定是用同樣的水準去看，那這個就阻礙了特色發展的空間。

蘇彩足教授：

這個我想大家都有共識。我會在政策建議書裡去談、去建議。

陳老師提到教育部應該要鬆綁、應該要減少一些束縛，可以請問這些限制是在何處？例如大陸學生學歷認證的限制是一個很大的束縛，還有其他的限制？我去訪談時，他們說可以解制的部分都已經在做了。

李永輝教授：

就業。

蘇彩足教授：

可否再講得具體一點？

李永輝教授：

外籍生畢業後的就業。

蘇彩足教授：

在我進行了訪談與跟一些老師們談過後，我的感覺是在國際化領域上，一般大學的進度比教育部高教司快很多，並不需要他們來管或干涉。但是技職學校（當然像台科大是比較例外）則很需要教育部引導協助。而一般大學這部分則是希望

教育部不要干預，頂多給予金錢的支援。

黃賀教授：

但是這些是校長在掌管，就算教育部放任大學自行推動國際化，但校長為了經費或是資源還是有順從的壓力。

蘇彩足教授：

就像五年五百億不是每一個學校都有，但「推動國際化」這計畫是每個學校都要去做。現在要檢討今年年底這個計畫到期更，還要不要再繼續 renew?我現在聽到的意見是讓它結束就結束了，不要再繼續。

黃賀教授：

剛才陳教授也有提到，過兩年後我們沒有錢了怎麼辦？所以現在有錢都趕快把最重要的事情做好。

李永輝教授：

我覺得動能本身真的很重要。以我自己在台科大十九年的感受，過去沒有五年五百億跟現在有五年五百億的學校動能，與跟我們今天一個骨幹的建立是完全不一樣的。台大可能還感受不到，但我在我們這些位居中間的學校，我看到了一個滾動的動能是很強的，而國際化對我們的幫助是很重要的。

蘇彩足教授：

這是代表教育部的計畫對我們的影響非常大，而且績效指標是有必要的，因為它有 push 的力量。當然選錯了指標，可能 push 到錯誤的方向。可是有指標還是有意義的，如果選對的話。

陳勁甫教授：

我是覺得不得已當然一定要這樣子。我的意思是說，要不要推這些東西，只要學校有心，大家都可以做得很好。我剛剛講的那些美國頂尖學校，他們都是很在意這樣事情，所以他們會想辦法去投資這些他們認為對的事情。所以這些學校我想只要是有心、校長真的想把這些事情辦好，他們就會去做他們認為對他們最好的事情。只要給他們那些資源，而不要給太多限制，我覺得他們就會自然把事情辦好。今天你給他錢，又怕他在某種程度上把這些錢浪費掉，那我覺得這不是一個追求頂尖的一種文化。而事實上，教育部這種短期快速挹注大筆資源，而不是持續按部就班的進行，反而造成很多浪費，甚至造成反效果。

黃賀教授：

今天這問這個國際化的定義，台大自己本身也有發展一些指標。但其實中山

大學曾經申請過國外專業機構的認證，他們的審查委員來我們學校，對國際化的定義更簡單，認為國際化就是 **Mobility**，就是看學校教授出國開會的流動次數如何，它是很簡單的，像是我們學生出國都可算計，這就是最簡單的 International Mobility。

蘇彩足教授：

我個人覺得指標不用太多，重點抓住就好。

附錄三 政大企管系林月雲教授書面意見

民國96年9月

一、計畫目標相當明確，但合宜與否可再斟酌。

吾人認為提升大學國際競爭力之目標可概分為學校與學生兩大部分：1. 提升各大學之國際學術競爭力，包含：a)學術研究；b)國際學術交流。2. 培育本地大學生，使其具有國際視野，成為台灣未來發展的推手。此外，並使其能在國際就業市場具備競爭力。

第一項是各大學過去、現在與未來一直在進行且應該持續的目標。近年來各部會之所以編列額外經費推動國際化，應是有感於台灣之大學國際學術交流能力較弱，且大學生普遍外語能力不足、缺乏國際視野及不具備國際競爭力。因此，吾人建議教育部對於此特別專案，策略上不必納入學術研究與學術論文成長數，可集中資源於國際學術交流與提升大學生之國際視野。而之所以如此，原因有二：一為配合績效評估機制 --此專案之績效評估較屬於行政事務監督，檢驗各大學之國際化理念、學校行政體系配合度、行政人員執行力與推動之成果。然而大學論文成長率則是與教授研究密切相關，此非評估行政制度即可獲得預期之成果。二為學術研究能量提升與論文成長率可在「五年五百億」專案計劃或其他與學術研究相關的制度下進行評估，不須重覆。

二、績效評估為現階段最需加強之部分。

- (一) 關於開設全英語授課學程校數與學程數，在數量上已達到目標值。接續應該認真的檢視者，是這些課程與學程是否具備應有的品質。
- (二) 與國外大學合作交流數及簽約案數，在數量上亦達到目標值。然而，可能存在多數的合作案都為單向交流，甚至本地的學生須付不少國外學校之學費。短期內為了達到目標值，只要學生們能真正受益，這些也都無可厚非。但較擔憂者是，若學校在協談的過程中，為了達到數量而自我矮化與聲譽不對等的學校簽約，於此讓國外大學看輕，便有不妥。甚至已有國外的顧問公司到學校推銷，幫忙媒和國外合作學校，並收取佣金。因此在績效評估也可以設計有關評估國際化過程與手段的適切性，以免損害台灣之聲譽。
- (三) 雙連學制合作校數，在數量上應亦達到目標值，目前所需要檢視者為是否真正落實。
- (四) 赴國外開設學程相當昂貴，若經費有限則應該再檢討其策略目標，以及與其他國際化措施之相對效益，此部分可參考第七點的簡單評估表。

(五) 大學論文成長比率如同上所述，可在五年五百億之專案下去評估。

三、目前最急需的配套制度是績效評估制度與評估之落實。至於鼓勵誘因這方面，從眾多學校爭相極力爭取以觀之，其應已足夠。

四、吾人認為政府已具備國際化之遠見。這幾年額外的預算支援，對於推動國際化已有相當助益。當然經費多所能做的事情也多，然而政府本身亦有預算的限制，因此重點的應該是將錢花在刀口上，逐漸建立各大學之獨特國際化特質與知名度，如此推動國際化的經費需求就可以慢慢地逐年降低。

五、在執行障礙方面，較有可能者是有些學校將推動國際化做為業績在處理，取得政府補助是業績、簽結姊妹校也是業績。業績達成後就忽略實質內容。例如學生是否確實受益、每年推動的國際化是否有延續性、學校是否漸漸調整體質以及建立自己的特色與獨特的競爭優勢，以因應甚或迎接教育全球化的挑戰。惟目前似乎許多學校所做的事情都高度同質性，沒有進行專業與市場的區隔。甚至有些學校會出現爭搶同一區域的外籍生，造成外籍生反客為主，等待那間學校給的好處最多，這樣的現象其實都已經使政府的善意變質且影響台灣的聲譽。

六、若欲瞭解這幾年推動國際化對大專院校之實質影響，最直接的方式為透過對學生與學生家長進行大量問卷調查，而且不是透過學校，而是必須由公正的第三者隨機抽樣與直接發放問卷。

七、由附件資料發現國際化經費似乎有減少之趨勢，在資源有限的情況下，後續調整改進之處建議依照一簡單的原則決定資源之策略性分配。下面以個人任內內部資源(包含時間等無形資源)分配之策略考量為例。個人以為本地生為國家未來的棟樑，也應該是政府這一波資源挹注之最大受益者。而教師因有其他專案補助，因此不必再分享此專案過多的資源。而學校若能有多一些國外對等學校的合作關係，確實能夠提高國際知名度。在此特別要解釋為何外國學生只需 20%的比重，外國學生進到校園應視為國際化的觸媒，經由大規模且深入的與本地生一起上課、一起參加社團、近距離的刺激本地生，才能拓展本地生的國際視野與語言能力。因此個人任內主張外國學生不應該集中處理，將他們隔絕於本地生之外，雖然如此容易開課與容易照顧，但如此就可能變成外國學生受益 70%而本地生可能只受益 10-20%而已。短期內數量上雖可達成目標值，然而最大的受益者卻是外國學生而非本地生。因此個人主張應該重新檢視到底資源應該如何策略性的分配及如何策略性的執行，才能達成初始的目標，也才能回答上述第六個問題「對大專院校之實質影響」。過去政大的做法的確比其他學校辛苦很多，然而那是真正的紮根工作，而非

只做出業績而已。

政大過去校內國際化資源之權重配分	本地生受益	學校受益	教師受益	外國學生受益	外國合作學校受益	台灣受益
補助項目一	50%	25%	5%	20%		
補助項目二						
補助項目三						

八、其他建議:

- (一) 推動國際化非常辛苦，很大原因在於大學生普遍英語能力不佳，即使開設了英語課程，學生不是在學習上打了折扣，就是怯於修習英語的課程。教育是一段段銜接起來的，政府在補助大專院校國際化的同時，也要提升小學中學生之外語能力。若大學能逐年接收英語能力越來越強的學生，則推動大專院校國際化將會越來越輕鬆。
- (二) 各大學應該運用這些額外資源建立自己的國際化特色，彼此相輔相成而非是大家都做同質性高的事情或在相同的地區進行競爭式的招收外國學生。

以上不成熟的想法請酌量參考。

附錄四 教育部高等教育司專門委員李彥儀委員訪談紀錄

訪談時間：民國九十六年八月三十日星期四 06：30 ~ 07：30 PM

訪談地點：公務人力發展中心

受訪者：教育部高教司專門委員 李彥儀

出席人員：蘇彩足（臺灣大學政治學系教授，計畫主持人）

李彥儀專門委員：

依規定，政府的政策推動要先有一個個案計畫，這個計畫的緣由其實是有點複雜。「挑戰 2008 國家發展計畫」裡其實就應該要有很多子計畫，而這個「推動大專校院國際化」計畫就是其中一個。所以應該在一開始的時候，整個「配合期」的時候就要去做一個個案計畫，但那時候不知道為什麼沒有做，所以到九十四年的時候，研考會就要我們補一個個案計畫。

在補這個個案計畫的時候就會有點困難，因為 2008 這個計畫已有進行滾動的修正，在修正的過程裡面，前面的經費已經執行了，到中間才要寫一個個案計畫書就有點困難，所以對這個計畫就我自己而言也不是很滿意。

現在回過頭來，要幫這個「推動大專校院國際化」計畫內容作一個整體的評估，我會認為可能沒有辦法抓到實質的東西。

現在的問題就是，這個「推動大專校院國際化」計畫案在教育部是三個單位在執行，一個是高教司、一個是技職司，因為這兩個都是我們通稱的「高等教育」的執行業務單位，另一個就是國際文教處，因為國際事務的交流由他們執行。所以我們是根據業務的性質去做業務的分工跟規劃，然後總體再納到這個「推動大專校院國際化」計畫裡面。所以這個計畫是根據我們的業務來做的分工，看起來這個計畫是個整體，但其實是把各單位做的環節結在一起。例如說大專校院開設全英語學程的數目，我們都是統計這些高教的學校與技職的學校，總共開了多少。

蘇彩足教授：

請問技職的部分有包括五專和二專這些專科學校嗎？

李彥儀專門委員：

技職的部分是包括科技大學、技術學院和專科。

蘇彩足教授：

所以專科學校包括在內？

李彥儀專門委員：

對。所以這五個績效指標包含所有的高等教育，因為大專就是包括大專、大學和技術學院。

有些業務，比如說跟國外大學簽約合作交流，這個部分大概是由國際文教處負責去做的，負責調查、追蹤還有管考。然後研究型大學的論文成長比例大概是由高教司進行整個統整。

至於說要整體評估整個「推動大專校院國際化」的成效，我倒是覺得除了這幾個指標外，應該還要看這三個單位實際上到底做了些什麼相關的事務。因為這些東西是這個個案計畫的指標，但其實每個單位的配套措施還蠻多的，比如說高教司「五年五百億」的學校，最大的目標就是國際化，我覺得也可以考量進去。

蘇彩足教授：

但其實這份計畫書內容裡提到的五項相關政策、補助政策等，不是都已經超過五項績效指標的範圍了？

李彥儀專門委員：

是的，實際執行的其實都超過這個。但要知道這個個案計畫當初是定這樣，但實際執行的成效應該是把它普及化，或是擴大化在執行。這是因為當初在訂指標時，我們還沒有預設到原來還可以再做什麼，後來才陸續發展出來。

然後經費也是不一樣，比如說「挑戰 2008」這個計畫經費是編在年度計畫裡面，可是後來我們又推了一個「教學卓越計畫」、又推了「五年五百億」，這些都是特別預算，都是在我們年度之外，但這些特別預算加進來，也算是我們整體的績效。我覺得這部分要切割開來是有點困難，因為學校執行就是這樣子，我們也不可能特別去把它切開。

蘇彩足教授：

計畫書裡提到的相關政策和補助政策的那些計畫都是很重要的。

李彥儀專門委員：

沒錯。

蘇彩足教授：

這個計畫是希望由高教司來主導，讓另外兩個單位來協辦，還是三個單位都一樣重要？

李彥儀專門委員：

三個單位都一樣重要，因為我們作的業務的方向是不一樣的。

蘇彩足教授：

我看完這個計畫書的感覺是，是否當初本來沒有這個計畫的，後來才想推動的？

李彥儀專門委員：

應該說最早是有，但是做得不是那麼普遍。因為「挑戰 2008」有一個重點就是要國際化，所以那時候確實是從「挑戰 2008」要國際化這個概念發展出來，才全力去推動的。

蘇彩足教授：

請問有因此增加預算嗎？

李彥儀專門委員：

有，但那時沒有特別預算。一開始「挑戰 2008」有要增加預算，後來每年陸續編到年度預算裡。我剛剛講的「教學卓越計畫」與「五年五百億」是後來九十四年才爭取到的特別預算。至於「挑戰 2008」是從 2002 年就開始了。

蘇彩足教授：

所以 2002 之後陸陸續續增加經費，可以說這三個單位的預算都比如果沒有這個計畫來得多？

李彥儀專門委員：

對。有增列國際化的經費，是我們後來增加的。如果比照九十三年度去抓數據，應該比照得出實際增了多少經費。每年都有在增加，我想應該是從 2002 年開始就要求要增加，所以在 2003 就增加了。

蘇彩足教授：

會因此排擠掉其他業務的經費嗎？還是國際化增加經費，整個單位的預算因而增加，沒有排擠？

李彥儀專門委員：

其實在 2003 年就有編進來，然後支出又比預支還多。然後是在業務單位預算那邊又去調整，可能是因為某一個計畫的需求。到了 2004 好像有掉下來，可是後來就有再起來，2005、2006 計畫繼續執行，這兩年的數據資料應該出來了。那時候寫個案計畫是九十四年寫的，所以還沒有 2005, 2006 的資料。

蘇彩足教授：

這個計畫是由研考會列管的，但是我發現研考會列管的年度目標跟這五項績效指標並不全然相同。我覺得這整個計畫的績效指標應該不是只有這五項吧，您剛剛也建議績效目標不應該只看這五項。不過在研考會列管的資料裡面，最新的資料顯示年度目標有四項，與這五項績效指標不大一致，當然那四項年度目標在

這個計畫內容後面是都有提到。因此，這個計畫讓我困惑，很像是它是把教育部三個單位本來就應該做的東西都加進來，只是讓它做得更多更普及而已。

李彥儀專門委員：

把這五個績效指標跟這個列管年度目標對照看，是有點奇怪。我想是當初在進行工作計畫時沒有回過頭去修正參考，那為什麼沒有回過頭參考，變成這個樣子，就是我剛剛說的，這個計畫照理是一開始就進行，九十四年指標定出來照著指標進行，但當初在寫的時候就覺得很困難，所以我也只能就當時幾個重要的抓出來，抓出來之後這個績效指標就沒有跟這個年度目標對在一起。

蘇彩足教授：

請問研考會的列管是那個年度開始列管的？

李彥儀專門委員：

那我就不清楚了，因為前一陣子也不是我在填的。

蘇彩足教授：

所以作業是分開的？

李彥儀專門委員：

對，分開的。因為這是承辦人自己去處理的。可以找高教司林心韻小姐談一下，這個東西是她填的。

研考會委託妳做的到底是政策執行的內容、政策執行的方式或是執行的過程，還是要看政策整體執行的成效？

蘇彩足教授：

都要，過程面要看、成效面也要看。成效面的評估其實是沒這麼容易的；至於這個過程面是…

李彥儀專門委員：

這個過程面我上次有跟研考會提過，現在我們事後要去談論誰的責任都無關緊要了。照理說應該是在「挑戰 2008」時之前，就要有一個個案計畫，但為什麼那時候沒有，為什麼一直到九十四年才有？從 2002、2003、2004、2005、到 2006 已經執行了五年，才來寫個案計畫，要怎麼寫？寫出來的東西，前面與後面發展又兜不起來，所以我當初在寫個案計畫的時候真的很痛苦。我在想這計畫將來要考核執行過程的缺失時，我覺得這會是一個很大的缺失，可是也不應該去談說這是誰的責任。因為我有問過研考會，照理說一開始研考會應該要求，因為他們是管考的，我們從來沒有被問過「這個個案怎麼沒有寫？」為什麼一直到九十四年

才發現、才叫我寫，要從何寫起？所以我只好照我們目前作的這個方向去寫。

這裡的問題就變成是：這個成效要怎麼去評鑑？我也覺得這個國際化應該是要有一個計畫，但是當初沒有被告知應該是用年度計畫呢，還是特別預算，還是什麼，都沒有講得很清楚。所以我會覺得這個計畫我也覺得作得不好，可是也去到院裡面，然後研考會也請人審，審了以後下來。所以我們回過頭談說計畫中間執行的過程，或說一開始是要先做些什麼、評估缺失，我會記得這些缺失，但是如果說要追究責任我認為不應該是這樣子。

蘇彩足教授：

從展望未來的角度看，這樣個案的政策會繼續執行，因為它很重要，那就一定要去改進吧，還是就因為來不及放進去，就這樣下去算了呢？

李彥儀專門委員：

對的。我的感覺是，年度工作的摘要沒有辦法去 match 當初的指標，所以有些是年度裡面沒有放進來，有些是年度裡面又超越原訂的計畫。超越是 OK，可是問題是因為計畫總是要看成效，作出的這個成效有沒有辦法展現原來的指標。但是又有一個很重要的問題：原來這個個案計畫的指標是不是真的能夠呈現未來的國際化？

蘇彩足教授：

請問績效指標的目標值當年是怎麼決定的？

李彥儀專門委員：

目標值可能是由現況去推估未來達成的目標，由現況去推估的。我們可能努力到什麼程度。

蘇彩足教授：

那比如說，現在已經確定一個目標值，真正要執行的是各大專院校，所以是不是就發公文給各大專院校，請他們來申請，然後再來補助學校？執行方式是這樣嗎？

李彥儀專門委員：

不是。技職司實際情況我現在比較不清楚，所以我也不知道他們是用專案補助的方式，還是有變；高教司也是。比如說招收國際學生，那一定要用英語授課，然後就會有這個東西（應指英語授課的這項指標）。然後辦教育展，就是赴國外開設學程，或是有學校特色的教育展，就是推動的這塊。然後明星合作交流機制就是這兩塊，雙聯跟合作的這兩個，那雙聯這次雖然沒有專案計畫，但我們還是鼓勵學校做，五年五百億的學校更是要去做這兩塊，就這第二個、第三個。

蘇彩足教授：

我的意思是說，如果有一個專案的話，是不是就發公文告訴各個學校，如果你們願意去做的話，我們就提供經費？

李彥儀專門委員：

是的。我們還要檢查他們的指標、檢查他們的計畫，因為是用補助的。像擴大招收外國學生計畫，每年就是用這種方式在作業的。

蘇彩足教授：

那這期間學校會不會抱怨？因為在計畫內容你們自己也有提到，如果要作好計畫的話，需要有些配套措施，例如學位、學分的認定和鬆綁等。

李彥儀專門委員：

像鬆綁這部分，比如說學位授與法，現在最重要的是立法院都還沒討論，我們已經送進去半年多了，我們有在進行。

蘇彩足教授：

我想問的是，高教司有沒有因為這個計畫而加速去作配套措施？因為如果這是計畫要成功的必要條件、必要配套措施的話，就應該要加緊去推動，不能說卡在立法院就不管了？

李彥儀專門委員：

問題是，我們都完成了，送到行政院，院也審了。因為我們修法是要送到院，然後院審完再送到立法院，而現在是卡在立法院。所以原則上妳問我說我們有沒有去作，這應該是肯定的。

蘇彩足教授：

另一個問題。學校部分包括技職，這些技職學校會不會抱怨應該要有不同的績效指標，因為一般大學和技專院校本來就有不同？

李彥儀專門委員：

這我倒還不覺得。因為開設一個學程就是一個數，我們把高教司和技職司兩個單位的數字加起來就是全部學校開設的課程數，這裡沒有不同指標的問題。

蘇彩足教授：

可是學校性質不同，比如說像臺清交達成某一指標值可能很容易，但是用這同樣的指標要求技專院校我們，可能很難做到，並不合理，技職體系可能會有這

樣的抱怨嗎？

李彥儀專門委員：

但是我們要求的是所有學校加起來的總數，我們沒有一個 quota 說技職教育這部分你要有多少，而你們沒有達到等。

蘇彩足教授：

那教育部在進行個別學校評鑑時，跟這個計畫標示的指標沒有關係嗎？

李彥儀專門委員：

我們現在作的是系所評鑑，所以應該沒有妳說的問題。

蘇彩足教授：

這些評鑑指標都有順利達成目標嗎？我還沒有去評估，現在這本計畫書中的資料顯示都有達成目標。

李彥儀專門委員：

以九十四年九月底在寫這個個案計畫時來看是 OK。「與外國大學合作交流校數及簽約案數」這個指標可能比較難一點，但那時候我們有特別提出來說，跟學校簽約數多量大，不代表品質效益。所以我們覺得沒有達到是可以再去檢討的，不一定要成長這麼大。

蘇彩足教授：

這些績效指標有沒有可能再增減？它可以每一年重新評估、重新檢討嗎？

李彥儀專門委員：

因為這些計畫當初寫了就定案了，所以我不知道這個計畫還要不要再繼續滾動修正。

蘇彩足教授：

例如「赴國外開設學程數」指標是 2005 年才新增的項目，那這意思是不是可以增減指標？

李彥儀專門委員：

不是啊。我在寫這個個案的點是在 2005 年底，我為什麼要在表格下方特別備註，就是要跟大家交待清楚，這個計畫是 2003 開始，後來才逐年增加指標。那後來要不要再重新修正，我就知道了，因為後來研考會也沒再跟我提這件事。

蘇彩足教授：

請問這個國際化計畫會在這教育部這三個單位中繼續推動，還是到 2008 年就要截止了？

李彥儀專門委員：

妳還沒有問我的時候我有寫 E-mail 問，但還未得到答覆。但我覺得科裡面要繼續思考。我是問說這個案子九十七年就結束，那麼接下來要做什麼，要告訴我。事實上我已經跟他說要繼續去思考，「挑戰 2008 國家發展計畫」結束之後，國際化這部分要做什麼，不能等到那時候再編預算就來不及了，在編預算前就要有一個構想和方案。

蘇彩足教授：

不過我的感覺是國際化這部分會繼續做下去…。

李彥儀專門委員：

會繼續，但問題是要怎麼做？如果妳要寫這個政策建議，我會建議要整體地詳細的分析，所以妳們將來寫出來的報告會對我們有幫助。如果研考接受妳的建議之後，我們也去把它分析出來，作為我們九十八年以後推動的後續計畫部分。

蘇彩足教授：

對高教司而言，國際化不是你們惟一的業務，但對國際文教處來講這是非常重要的、主要的業務吧，因為他們要負責國際交流。

李彥儀專門委員：

他們確實是涉外業務比較多。

蘇彩足教授：

從這個計畫中提到的五項指標、現行相關政策、和互補性計畫、執行策略與方法…來看，可以說已經在做很多很多的事情了。

李彥儀專門委員：

幾乎包山包海了。

蘇彩足教授：

是的。所以我很難想像說現在還有那些東西沒做，當然有些東西沒做，是因為現行的法規把它卡住了，所以不好作吧。

李彥儀專門委員：

我個人是覺得在國際化方面，大學的腳步其實都比政府的腳步快。他們自己送學生或是教授自己出國、休假或進修。可是我認為台灣這種交流，有一些要注意--

第一個，我們真的要多吸引人家來，不是說怎麼樣，但至少要是優秀或真正努力的同學。

第二個，我們的環境真的不夠，不夠的原因是我們學生學習英文的動力和誘因還不夠。動機和誘因不夠，要從好幾個層面來看，比如說現在的孩子都太懶了，要出去國外重新適應什麼的，他們不願意；然後他們只想遊學不想留學，因為經濟負擔大，外國又沒有在台灣好玩，這是第二個問題。

第三個問題，回到我們本身的環境，例如我們英語化的環境非常非常的不足。外國師生需要一個沒有障礙的環境，這些是我們還有待努力的。

蘇彩足教授：

所以需要一些基礎性的、重點性的配合條件，例如好的國際學生宿舍。

李彥儀專門委員：

我一直講說要蓋國際學生宿舍、或國際學人宿舍，但到現在也一直沒有很明確的方向。有國際學人宿舍之後，不管是用 OT 或其他經營方式，多元化之後，會有很多學生願意到國際學人或學生的宿舍，如果有一些交集、活動，甚至是會議或 class 的方式，那麼國際交流的形成了，那是可以期待的。

蘇彩足教授：

但是有些事情、或是有些學校，是要你告訴他怎麼做，或是給他經費，他才會去做的。

李彥儀專門委員：

我自己是覺得說，就國際化這件事來說，現在要考慮的一個是經費的問題，另一個就是所謂的「整合性」的問題。在國際化的整合性方面，例如原來某位學人來台大參訪三個月，那他不只來台大講授一門課，也可以聯合其他學校開那些整合的課程。

蘇彩足教授：

這個整合的部分，有些已經在做。例如我們學系邀請某位國際學者來訪時，有時會問政大或台北大學那邊，要不要一起聯合舉辦演講或座談，這個其實是透過看主管彼此間的關係來進行。有些學校地處偏遠，可能就更需要一些協助。

蘇彩足教授：

回到這個國際化計畫本身，它有必要要寫這麼多嗎？我覺得它蠻長的。還是大部分的計畫都是這樣？

李彥儀專門委員：

都是這樣。這個計畫會寫得比較長，是因為它有很多成果都是可以 share，去想、去達到的，如果這計畫只是一開始一個 idea、一個執行就交代清楚，一個期許、希望未來怎麼規劃這樣，就不會寫這麼多，只是一個辦法的話，頂多五、六頁就已經很了不起。

蘇彩足教授：

我知道它只是一個辦法，但卻好像是要在這個辦法中同時交代很多事情，讓我讀得很困惑。

李彥儀專門委員：

但是不交代的話，會不會講的不清不楚？

蘇彩足教授：

計畫執行過程中有什麼障礙嗎？譬如說立法院對於該計畫的配合度如何？

李彥儀專門委員：

我覺得可以再多一點經費來 support 這個計畫，包括像我上面提到的環境的限制。還有，學生出去應該不只是玩，應該帶有英語的實際交流，用這種經費來 support 學生，才會比較有具體的成效。

蘇彩足教授：

貴單位會不會因為這個計畫而人仰馬翻？還是高教司本來就習慣這樣忙碌的現象？

李彥儀專門委員：

人力不足是很普遍的現象，例如我們高教司辦理「擴大招收外國學生」部分，就只有一個承辦人，又如「五年五百億」計畫，就是我一個人帶兩個助理負責，人力非常不足。

李彥儀專門委員：

其實我覺得有計畫、有管考、有指標，確實是一個方向，不然也不知道最後的成果會怎樣，這個我很肯定。滾動修正是很重要的，但是這個滾動修正的功能我看不出來。看不出來的原因，第一個可能是和承辦人的認知有關係，雖然我覺得管考的單位(就是研考單位)和我們業務單位的溝通還好，有時候他們也算很尊

重我們，我們怎麼改，都還願意，但是我覺得我們有一個比較明確的希望，可以讓管考單位知道我們業務單位的希望，然後業務單位知道這是可以滾動修正的，這樣未來的目標會比較清楚。可是，我也很擔心如果要滾動修正，會不會最後修正出來和跟原先的意思落差很大。

蘇彩足教授：

我的感覺是不管是教育部或研考單位，都太忙了，所以要做協調溝通，都是很大的時間成本。臺灣的公務員真的很辛苦，太忙了。事情如果可以好好的靜下來思考，就會有所不同。我們的問題在於我們太急著看成效吧，所以沒有辦法很優雅的去規劃每一項政策。

李彥儀專門委員：

沒有辦法啊。

蘇彩足教授：

謝謝您幫我解答這些問題。

附錄五

教育部技術與職業教育司專門委員周明華委員訪談紀錄

訪談時間：民國九十六年九月十七日星期一 10：00 ~ 10：40 AM

訪談地點：教育部

受訪者：教育部技職司專門委員 周明華

出席人員：蘇彩足（台灣大學政治學系教授，計畫主持人）

蘇彩足教授：

我發現這個案計畫內容很廣很雜，我訪談過高教司李彥儀委員，大致瞭解這個計畫的來龍去脈。她說是「挑戰 2008」先啟動了，過了兩年後才完成「大專院校國際化」計畫書的撰寫，所以她在補寫計畫書的過程中，只能把教育部業已在做的許多事情都容納進去。雖然計畫書中的評鑑指標只有五項，但計畫內容幾乎是無所不包。我覺得廣度很大，不容易抓到重點，特別是我對技職司的業務比較陌生，所以特地來請教您。想先請問的是，技職院校會不會像一般大學在政大做的一樣，舉辦一個負責國際化主管的會議？

周明華專門委員：

有。我們每一年都有辦。每一年都會委託擔任國際合作工作小組的龍華科技大學舉辦。去年是在龍華科大（北部），今年是由遠東科大舉辦，日期訂在十月二日。

蘇彩足教授：

那麼研討會的資料不知能否拿到，政大舉辦一般大學的國際化會議，有一本實錄提供給我們參考。

周明華專門委員：

我們也有。可以向主辦的學校索取。此外，我們有一個國際合作相關的網站，我們有一個平台，是委由龍華科大來主持的。

蘇彩足教授：

好的，我會上此一網站蒐集資料。

周明華專門委員：

在此先說明一下，如果要針對這個國際化計畫裡頭的項目去談，我們會談得比較零碎。配合此計畫我們做的事情，大概我等一下會跟妳說明一下相關資料。其實從大學方面來談國際化的話，他們大概都是落在學校本身，因為學校內部的

老師在走向國際這方面的能力或專業也許比較成熟。因為技專學校這幾年來從專科學院改成技術學院，又從技術學院改名科技大學。而那有一個很嚴謹的門檻，在那門檻之下當然學校老師的增聘或硬體的加強，都有相當程度的成長。而那些學校從改成技術學院、改成科技大學後，本身也意識到國內生來源越來越少，一定要往外走出去。所以部裡頭有這樣的政策，我們每一年協助學校去做國際化的計畫的經費大概是三千五百萬到四千萬左右，因為要從環境面去考量，要去協助學校建立起機制。從學生語言能力的相關經費來看，最近這兩年有四千萬。九十二年度大概有一億兩千萬，可是逐年有減少。還有就是我們在整個組織上面，技專校院的國際化大多是部裡在推動，推動學校往前走，所以我們在組織上面有一個國際合作的諮詢小組（等於是指導小組），那個指導小組有教育部、青輔會、國科會以及學術文化交流基金會的成員。

蘇彩足教授：

這個小組的運作機制是？

周明華專門委員：

由教育部次長來召集。

蘇彩足教授：

所以是一個跨部會的小組？

周明華專門委員：

是的。還會有技專校院的校長來參加。然後我們有特別的工作圈，由技職司主導，針對學校的一些相關事情，提出到這個會議上來討論，而部裡的相關司處，像是高教司、顧問室都會參加。國際合作的推動機制，學校層級的、司的層級的、及跨部會的。然後一般的行政作業，因為我們人手有限，因此要去負擔那麼重的工作也很困難，因此我們又委託龍華科大幫我們成立一個辦公室，去處理行政相關作業。

蘇彩足教授：

一般大學院校的確是比較自發性的在推動國際化，比較不需要教育部在背後推，因為大學的師資人力比較充裕。您剛剛提到，技專部分主要是因為學院升格為科技大學之後，對於國際化的腳步壓力感受較大，所以才成立這樣跨部會的組織來運作？

周明華專門委員：

也不是說壓力會比較大。而是說整個教育改革之後，高等技職教育這一部份的擴展，其可以容納的學生數其實很多，而且師資與設備也提升了。另一方面，

其實國際化在最近五、六年來已經變成大學要生存的一個主要要素，所以技職教育的國際化，就變成教育部主導協助學校往前推動。

蘇彩足教授：

的確如此。所以我會覺得，不論有沒有這個「教育部推動大專院校國際化」計畫，這些事情本來就都是一定要做的。

周明華專門委員：

其實都在做，所以我們才會把相關的通通整合容納進去。

蘇彩足教授：

的確如此。不過，是不是因此增加比較多的經費？

周明華專門委員：

其實經費我們也一直有編列。例如有關提升技專校院學生的英語能力的那筆經費，其在九十二年度有一億兩千萬，那筆經費可能由這個計畫獲得，另外我們還有一個 2008 的 E 世代人才培育計畫，也列管提升學生英語能力。因此，這筆經費下來後是有些幫助，不過逐年還是有減少。而您應該也瞭解預算就是固定一塊餅，國際化那部分增加經費的話，其他部分的經費相對就會減少。

蘇彩足教授：

我有點好奇，在撰寫這個計畫的過程中，感覺上好像是高教司獨力在寫的，技職司和國際文教處好像參與較少，比較像是後來才把相關資訊納進來。因此那五個績效指標的選擇是怎麼產生的呢？

周明華專門委員：

其實您可以看得出來那五個指標對於大學院校比較有關。例如第五項指標「提升研究型大學論文成長比率」就與技專校院較無關係。到國外去開設學程這一項，最近這兩年比較多，而且技專校院的重點放在東南亞，到越南、馬來西亞等地，但開不開得成班就需看學校招生結果。學校也很積極地規劃與去和外國的學校聯絡，大部分是越南的學校。

蘇彩足教授：

是到國外開授專班嗎？

周明華專門委員：

是去開境外專班。就是我們的老師到他們的學校去幫他們上課，但我們有一

個規定，即那邊的學生至少要有四分之一時間來到我們的學校，要認識這邊的環境跟學校。

蘇彩足教授：

所以有學校頒給的正式學位？

周明華專門委員：

是的。而這個對培養當地臺商幹部有幫助，當然也會招收當地外籍生。不只境外專班，我們也鼓勵學校開外籍生專班，讓學生來臺灣接受教育。

蘇彩足教授：

現在有那些例子呢？

周明華專門委員：

台北科大的甘比亞專班就是一個專案，已經兩年了，第一年在，是開石油專班，而今年度改成電資專班。專班招收二十五名學生，為他們設計他們所需要的課程，重視老師對學生的輔導（也有那種一對一的輔導）。像高應大也開過越南專班，和河內經營管理大學，有雙聯學制，也有單純在台灣進修的制度。技專學校都很積極，而我們鎖定的重點就在東南亞這些國家。因為美洲、歐洲要過去不是那麼容易。我知道成大對越南也著力甚深，有點互相爭取學生來源，但技職教育比較不同的是強調在學生技術的學習與操作。

蘇彩足教授：

請問目前國際化的推動上，比較大的困難可能是什麼？

周明華專門委員：

我們要有那個環境。環境包括校內的環境，包括老師的語文能力，因為外籍學生不會說中文，所以要用英文授課。而英文授課在技專校院這邊可以做而且做的比較多的應該是國立學校的研究所課程。如果要推廣到大學部或是私立技專校院要一起跟上來的話，老師的英文能力其實是蠻重要的。當然還有學生的語言能力，對學生語言能力的要求我們有一個檢定的目標，原來的目標（亦是行政院訂的目標）是在希望技專校院學生畢業前通過英檢的比例（初級）在九十四、九十五、九十六年能達到 30%、40%、50%，但事實上，我們真正達到的才 3% 吧，所以指標不夠務實。因此，我們曾經建議經建會修改該指標，從 50% 下修到 4%，就是英檢初級通過的人數達全校 4%。另一個就是報名參加考試的人數與通過的比值改為 25%。但學生的語言能力也很難去硬性要求。

蘇彩足教授：

因為英文能力的提升需要長期的努力，不是短期就可以有成效的。

周明華專門委員：

我們現在希望是開發線上檢測系統，學校能夠輔導學生，先讓學生知道自己程度為何，到畢業前再去考檢定，這樣中間過程才會有些進步。而我們也設立了北中南三個英語教學資源中心，希望它們去協助該區域內相關學校去發展這樣的機制。其實把這列入畢業條件，到現在還是頗具爭議，我們也只能鼓勵學校這樣做。

蘇彩足教授：

整個技職司的業務很多，國際化這塊業務在技職司大概有多大的比重？就耗費人力或是經費的比重來判斷？

周明華專門委員：

我們有四個科，國際化的業務大概可以佔到四科的三分之一左右，因為我們四科的業務比較大的一個就是評鑑，然後就是國際化，再來就是跟學籍相關的其他業務。

蘇彩足教授：

技職司去評鑑這些學校的時候，國際化是一個重要的指標嗎？

周明華專門委員：

我們會把學校的國際化成果列入評鑑指標當中，就是其中的一部份。

蘇彩足教授：

在推動的困難上，除了學校現有的環境問題，亦即技職專校現有的師資或學生素質沒有辦法像一般的大學很容易可以推動國際化之外，教育部這邊有沒有什麼困難？例如法規上有障礙嗎？

周明華專門委員：

法規上大概能夠修改的也都有考慮。

技職司這邊每一年的相關經費大概是三千五百萬到四千萬，另外還有外語的補助四千萬，大概有八千萬是去補助學校的，這筆經費補助學校辦理國際合作交流方案，讓學校主動來申請。去年一開始，針對這些學校做出來的成果，大概從經費三百多萬作獎助，辦得好的學校額外獎助。還有就是境外專班的開設，訂有「技職校院赴東南亞開設境外專班試辦要點」，學校按照辦法去作，網頁上有技職司的行政規則。

蘇彩足教授：

這些國際化的獎助要點的績效指標是什麼？我很好奇它們和本計畫的績效指標有沒有相互配合。

周明華專門委員：

我們自己訂有獎助指標。

蘇彩足教授：

這個計畫列管到今年底為止，在檢視列管資料的時候，我發現一點滿有趣的是列管表格中的工作目標、年度工作要項也沒有和這五項績效指標一一對應。我覺得有點奇怪，既然是在列管，當然就是要以計畫的指標為管控的主要對象，不是嗎？

周明華專門委員：

那可能就是把高教司、文教處、技職司在作什麼，就都把它寫進去的結果。

蘇彩足教授：

我做績效評估的研究，發現這是常會碰到的問題，也就是說，績效指標的挑選並不容易，常常有很多問題。

周明華專門委員：

其實我覺得這種指標應該要每一年作修正。

蘇彩足教授：

您認為這五個指標的目標值看起來合理嗎？這是臺灣大專院校的整體目標值，不只是一般的大學而已，技職專校也包括在其中。

周明華專門委員：

我相信這些目標值考慮的重點應該是放在大學。這些目標像第二個「與國外大學合作交流校數」，其實形式上很容易做到，但是有時候沒有實質交流，只是簽姊妹校，就沒有什麼意義。例如與外國學校開設雙聯學程這個指標就比較保守，還不錯；到國外開設的學程就更少了。我是覺得國際化的指標不應該只有這些。

蘇彩足教授：

大概是一下子也沒辦法列管太多，所以就先挑一些進來。

周明華專門委員：

當時考量的只有這些指標。

蘇彩足教授：

高教司的負責主管李專門委員也說，當她回頭再去補寫這個計畫的時候，覺得滿辛苦的，已經執行了之後，事後才作計畫，她也盡量去做好，但是裡面的內容沒有辦法把三個單位的重要內容都包括進去，這是必然的。只是未來我們還需不需要繼續這樣的計畫？繼續列管嗎，然後要不要再發展新的目標？

周明華專門委員：

真正的是不需要，因為其實大家都在做事，高教司那邊一塊大餅，他們當然會作；那我們這邊，部裡是站在領導的地位，慢慢的學校已經發展出一些了、已經設有國際合作小組，或者是國合處。當然會有一些經費的不足，就需要幫助，我們是要求要有專人專任，專門的單位配合。

蘇彩足教授：

大學的配合度比較低，技職學校顯然是滿配合教育部的政策。

周明華專門委員：

當然我們這些學校很樂意推動國際化，重點區域是在東南亞、俄羅斯、印度等，兩年前跟俄羅斯的交流也有經費補助學校。跟俄羅斯比較困難的，第一是語言方面，還有就是因為實在太遠了，變成很多只是老師來一個月、兩個月，類似講學的性質。我覺得我們是在建立關係，像那種比較特殊的國家：印度、俄羅斯等，但兩三年下來，也有一部分學校和他們建立很好的合作關係，像印度、俄羅斯一些專業領域、商業領域方面、人文科技領域的交流。

蘇彩足教授：

說不定在國家的選擇方面，技職體系有比較多元的發展，一般大學都比較偏重歐美，像您講的東南亞就比較少注意到。台大這幾年才比較強化和越南的交流關係，還有印度，以前我們大學體系好像也比較疏忽。

周明華專門委員：

也有學校跟韓國建立合作關係，不同的學校會針對不同的國家作合作對象，韓國是跟建國科大，他們的關係已經很密切了，有一部份是因為學校內部董事會和韓國那邊學校本來就已經有交流關係，然後再強化發展。

蘇彩足教授：

技職專校應該有專人負責國際化事務吧，通常以外文系老師居多嗎？

周明華專門委員：

通常我們會補助學校推動這樣的工作，然後他們可以聘一個專案助理，老師就是從學校裡面兼任的，依據合作的重點國家來選擇老師，有時候要看老師的專業領域，但是至少英文一定要可以吧。

蘇彩足教授：

我的印象中好像外文系老師負責國際化業務的特別多。

周明華專門委員：

因為要負責溝通聯繫。

蘇彩足教授：

技職體系的國際化，與一般大學院校國際化，有什麼主要不同嗎？像辦國際事務主管的研討會就分開舉辦，而沒有在一起舉行。您認為有無必要稍微整合一下，會有好處嗎？目前好像是各管各的。

周明華專門委員：

對。經驗的交流當然一定會有幫助，可是領域性質差太多了，而且我們的重點國家和他們的重點國家不一樣。也因為長久以來在部裡的行政組織的關係，就是高教司辦高教司的，我們這邊作我們的，唯一有合在一起的就是辦校長會議，可是我們還是有我們自己的校長會議。

蘇彩足教授：

如果我想要去找幾個學校訪問，您建議哪個學校呢？

周明華專門委員：

台科大，因為不管是外籍生或是學程的開設上，台灣科大應該是一個指標性的學校。

蘇彩足教授：

台科大的李老師已經答應要出席我們的座談會，我們下週有舉辦一個小型的學者專家座談會。

周明華專門委員：

雲科大也很可以；屏科大是農業方面的，在泰國那裡的合作評鑑相當好；高雄的正修是跟俄國的；韓國部分則是剛剛講的建國；泰國與嘉南藥理學院交流密切；文藻也不錯，語言上有優勢，學生英文測驗通過比例是最高的。

蘇彩足教授：

很好。剛剛也提過龍華負責的專校國際化網頁上有一些資訊，也可以找他們索取過去幾年主管會議的會議實錄嗎？那是論文集還是發言紀錄呢？

周明華專門委員：

大部分是經驗交流，剛開始我們會給一段業務報告，或是長官進行跟國際化相關的一小段演講，接下來會有一些經驗分享，比如說澳洲招收外籍學生很有經驗，就曾經邀請澳洲在台辦事處人員來作一些經驗分享。接下來就是各個學校針對國際合作相關業務的一些交流，不見得會有每一個人的發言，但我相信會有最後的結論。

蘇彩足教授：

您認為我在撰寫國際化的政策建議書時，應該提到什麼樣的建議呢？

周明華專門委員：

談到建議，每次都一定會談到人、談到錢，都還是資源的問題。因為其實就像您說的，大學裡頭的內部補助措施、本身條件都比較佔優勢；但技職體系要部裡來推、來指導，資源就比較不足，只能找一些學校來作。

蘇彩足教授：

部裡可以用約聘僱的方式來用人嗎，在法規上可以增加用人嗎？

周明華專門委員：

但是不可能，因為計畫會膨脹，人力的調配是會根據整體的考量，技職司還有其他重要的業務。

蘇彩足教授：

確實，國際化的業務實在做不完，才幾千萬的經費其實也不多。

周明華專門委員：

每個學校申請到最多有三四百萬，加上英語計畫那邊的經費補助，七八百萬已經是最高的，但一個學校推動國際化要有人、有環境、要到國外招收學生、要辦教育展，那是很難的，這個項目的經費是很少的，除非有額外的，有專案計畫就可能有額外的經費增加。

蘇彩足教授：

制度上有慢慢在鬆綁嗎？再者，老師們還討厭填表格，可是就是有很多表格

要填，教育部、研考會、國科會都會要求填表格，國際化這部分的表格有在進行簡化嗎？

周明華專門委員：

我們有調查表，國際合作的調查，那是免不了的。

蘇彩足教授：

對啊。高教司應該知道大學走得比部裡快，教育部不需要有太多的督導。技職司才比較需要去督導。

我會再找一些大專院校主辦國際化的人員，由他們的角度瞭解一下問題。

周明華專門委員：

他們在第一線工作，應該比較知道實務。通常如果法規上沒有太大限制，我們技職司就會去做，但是學校那邊也許會有不同的想法。

蘇彩足教授：

今天收穫很多，謝謝您。

附錄六 中國科技大學研發長吳育昇教授訪談紀錄

訪談時間：民國九十六年十月十二日星期五 03：00 ~ 04：40 PM

訪談地點：中國科技大學

受訪者：中國科技大學研發長 吳育昇教授

出席人員：蘇彩足教授（台灣大學政治學系，計畫主持人）

梅國忠教授（中國科技大學推廣教育組組長）

蘇彩足教授：

這個計畫是一個列管計畫。已經施行了好幾年，現在行政院研考會希望我作個評估，希望瞭解這個計畫做得好或不好，或者是有什麼地方需要改善。因為列管期是到今年年底為止，是否需 renew 或調整，也要有些參考資訊。我看到貴校網頁，發現貴校進行國際化相當積極，因此想來參訪瞭解。或許你們未必知道有「推動大專院校國際化計畫」這個名稱，但我想您們一定有在推動這方面的事務。

吳育昇研發長：

我知道教育部是把它列作重點工作在做。

蘇彩足教授：

是的。因為它是推動 2008 大架構下面的一個分支計畫。

吳育昇研發長：

基本上我們會衡量自己的屬性，畢竟技專院校和大學是不一樣的。差異處有，第一個是學生素質不一樣；第二個是老師背景環境不太一樣。雖然都是博士出身，但我們技職體系的老师畢竟還是有很多早期是從技職體系中拿碩士與博士學位的。所以在國際化這方面在先天上就可能有點受限，這主要是在語言方面的受限。我們的學生程度沒有到那裡，卻又要用外語授課，這是很困難的，而這些老師沒有出過國，他雖然英文可以講，但卻也不習慣（就算他講學生也聽不懂）。所以這是我們在推展國際化上，個人認為這是技專院校最大的致命傷。但這樣的情況下我們要如何去推？國際化在我認知不外乎是：瞭解世界各國的風俗、民情、文化和習俗；另外就是這些風俗、民情、文化或者是在產業面包括經濟聯動的關係對我們本土產業聯動有何關聯與影響。這是我認為國際化在大面向上應該去知道的东西。所以在這個大面向的環節上，我們如果說要去跟國立大學比有多少外國交換學生來此用英文上課、或者是我們要送很多的學生到國外去修習雙聯學位等，這些都是比較難的地方（而且意願也不是那麼高）。那我們要如何作呢？風土民情，在語言的受限，要學生去看原文或許比較難，但現在國際化畢竟不是只有英文為導向，像是維基百科它是所有的語言都有翻譯的（這是互通的），所以我們會鼓勵學生上類似的網站去瞭解國際的脈動跟文化，而翻成中文的書籍

亦是。再來是語文能力和英文環境的建制，像辦公室會有中英文的對照，而語言能力方面就是從證照這塊來（因為鑑別力的需求），不管多異、托福或者是全民英檢這些。那這些證照我們在去年教育部公布的資料中，我們是全部技專院校（七十幾所）當中是排名第九的（A2 級以上的總數）。說起來證照在技專院校是普遍的不好，七十九張而已就排名第九。

蘇彩足教授：

所謂 A2 級是指？

吳育昇研發長：

它是從多益或只是全民英檢，所謂的 A1 它是最基礎的，而 A2 差不多初中級的那個水平。我們推了一年證照的語文能力（我們分級教育），我們把出入學的學生，把他們分為幾個等級，分級教學與分班上課。我們 A2 級以上今年一年就三百多張，從八十張變三百多張，全國來講也僅次於文藻。我們語言的證照雖然無法跟文藻比，但我們總證照不見得會輸他們，我們有很多像資訊的證照等。去年是政府在推證照的元年，我們希望五年後我們的學生平均會有三張證照，再加上一張畢業證書離開學校。所以在國際化的部分我們就落實在分級教學、語言能力的提升、環境的建制。再來我們當然有一些合作的姐妹學校，不管是日本或者是美國，而這一塊我們等會再請梅組長再來跟妳談論。以上就是我們目前推動的困境和著力點的地方，技專院校只能著力在這些上。

蘇彩足教授：

所以語言能力是一個很重要的推展重點。

吳育昇研發長：

日文也是我們的重點，不一定要英文。其他的第二外國語像是法文、西班牙文或德文我們目前是沒有能力再去開。第一個是我們沒有這樣的師資（我們日文是有六到七位專業及專任的師資），韓文學生也有人額外地去學。而英文這部分我們當然盡量聘請一些外國籍的專任老師，現在應該有五位。

蘇彩足教授：

您剛才提到貴校 A2 級以上大概有三百張的證照，這大概佔全部學校的多少比例？之所以這樣問是因為我到教育部技職司參訪時，知道經建會給技專院校一個績效目標，但那個目標值不務實。經建會要求百分之三十的學生通過英檢的測驗，但據說現在連百分之三都不到，怎可能在短時間內拉高到百分之三十？所以我才想問一下貴校的比例。

吳育昇研發長：

教育部裡面統計的不是初級的（A1 是初級，那就更多了），語言證照我可能要調一下資料。我們 A2 級以上是全世界定一個標準，包括託福這些都有可以比對的。這是教育部去把它用成一個統一的比對程度標準。

蘇彩足教授：

那這是教育部這兩三年來特別努力在推動？

吳育昇研發長：

應該講是這兩年我們在國際證照這一塊我們認為它是可以產生效果的，所以我們務實地朝向這一塊，我們進行分級教學，而學生英文能力也有明顯地進步。那證照是一個評量基準，有大幅地增進（大概有 3.8 倍的成長）。加入 A1 級的數目當然平均會變多，但我們應該是以 A2 級為標準。

蘇彩足教授：

這個計畫裡面有五個績效指標，一體適用的去衡量所有的學校，這是比較遭受批評的地方。因為應該讓學校依據他們的屬性或是學生的屬性做一些調整，但目前顯然沒有這樣的彈性。

吳育昇研發長：

就是先天不足。語言這種東西妳大概也知道，到大學來發展也太晚了。

蘇彩足教授：

嗯，語言這種東西是要長期的培養。

吳育昇研發長：

沒錯，但如果說是要他們突飛猛進那是相當困難的。因為國小到國中這段時間才是最快的時間。

蘇彩足教授：

您們有交換學生嗎？

吳育昇研發長：

交換學生我們以前有，但是不多。今年則是沒有。因為交換學生方面第一個如果他們要學中文，他可以去師大、政大、臺大去，他們不需要到中國科大來，因為那些地方有專門的語言中心跟訓練課程，而且名聲也比較好。如果他們要學我們的專業技能的話，他們其實也用不著到中國科大來，他其實可以去申請別的學校，其實真的不難（如果他只是要個學分或是學那些學校最大特色的東西，他們也不會到科大來），除非我們有很特殊的東西是他們認為需要的。

蘇彩足教授：

如果沒有外國學生進來學校的話，那方便送學生出國或是帶學生去外國學校參訪嗎？

吳育昇研發長：

有。我等下請梅組長跟妳說，我現在大略地講一下。這個暑假我們室設系他們全班大約三十個人去日本十天。不是只有參訪，而是真的去上課，是有修學分的。另外我們跟國外的大學（MSU）有策略聯盟，現在要推展到雙聯學位。然後我們是送碩士生出去。

蘇彩足教授：

可是要參加雙聯學位，學生的英文要很好，不然出去會沒有辦法適應？

吳育昇研發長：

所以我們在這邊會有培訓的計畫。我們這邊的學生在這邊一年，然後再去那裡一年就希望可以拿到碩士學位。每年都有二三十位的人出去拿到碩士學位回來。

蘇彩足教授：

學校會給獎學金方面的補助？

吳育昇研發長：

不會。這完全要自費。

蘇彩足教授：

那在推動國際化這方面，教育部給的資源多不多？

吳育昇研發長：

不多。一個學校多三案，然後大概三十四萬左右一個案子。

蘇彩足教授：

由自己提計畫嗎？

吳育昇研發長：

是的，自己提案子。一個學校一年最多三個案子，申請通過的話就給經費，我們學校平均一年至少是兩個。

蘇彩足教授：

所以整體來看，教育部在幫忙技專院校推動國際化這方面，是不是有產生領導的作用？例如，教育部提出一個案子，請各校來申請，然後大家就往這方面走，還是說學校方面其實是比較主動在設定方向的？我想要知道教育部在這邊扮演的角色是什麼？是教育部把願景勾畫出來，方向設定後，帶領大家走，或者其實沒有這樣的效果？因為在一般大學那邊是沒有這樣的情形，一般大學走得比教育部快，但技職院校部分，我的感覺是教育部必須主動協助規劃，因為就如您所說的，技職院校天生有一些限制。

吳育昇研發長：

與其說協助規劃，倒不如說逼迫你要去做。其實做不出來還是沒辦法，不行也不能怎麼辦，教育部只能說將來扣補助款。

蘇彩足教授：

可是可以不申請吧？

吳育昇研發長：

可以啊。我們申請當然是自由的，但是有這些資源畢竟我們還是要推。所以今年如果說他給我們像有的就是送學生到國外去（日本、美國），我們就歸為一案。另外有一比三十幾萬的我們就去當作推國際證照的獎勵金，分級獎勵學生。

蘇彩足教授：

有這些錢、這些資源跟這些案子，是不是教育部這幾年釋放出來的資源比以前多？

梅國忠組長：

感覺有多一點。今年像是剛研發長講的那三十幾萬的國際化獎助。

吳育昇研發長：

對。那是額外發給這幾個辦得還不錯的學校，讓我們去申請。

蘇彩足教授：

國際化是不是重要的評鑑指標？如果某個私立學校都沒有申請、都沒有做出結果來，可能在評鑑時分數就會不好？

吳育昇研發長：

評鑑指標要看委員當時的協議，沒有形諸於文字像國際化佔幾分之類的。它列為必要的評審項目，但到底要拿幾分不是一定的。

蘇彩足教授：

學校可以彈性地去調整比重嗎？

吳育昇研發長：

我們不曉得評審委員對那塊看重到何種程度，完全是評審委員自由心證的多，打分數確實是有一個評鑑指標目標，但要給你幾分這一方面是比較側重自己的想法。但我說過把他放在同一個天平對技職院校來講這是不公平的，因為先天不良，那後天又失調（因為沒有這麼多資源）可以來讓他繼續去增進。像我們這樣的學校努力在做的不是沒有，但我們也已經盡力了。

蘇彩足教授：

我一直在網頁上看這些技專學校的國際化情形，發現差異真的是相當地大。

吳育昇研發長：

有些不是不想做，他們也有來自校長的壓力，但對他們來說沒有著力點他們也不知如何著手。

蘇彩足教授：

在教導學生方面，確是如此。在老師方面有沒有著力點？老師們會抗拒國際化嗎？

吳育昇研發長：

抗拒是不會的。但是就是資源有限的情況下與每個一個負擔很重的情形下，他一定會選擇他想要做的事，畢竟每個人也都沒有這麼多的時間。但我們老師有很多也是會投國外的 paper 跟 conference，他們也都是會去投。我們這個也都是有鼓勵，給他們飛機票跟報名費。但這個算不算國際化？

蘇彩足教授：

算，有列入指標中。

吳育昇研發長：

那我們這一塊是有明訂辦法讓老師來申請這個經費。

蘇彩足教授：

有沒有想辦法邀請國外的學者過來？

吳育昇研發長：

那是有的。國外學者的話我們去年也辦了相當多，就是請國外學者在這邊開研討會。當然比起大學還是算很少。

蘇彩足教授：

相對於前幾年來說，因為大環境的因素，國際化是必要的趨勢，所以大家就一直往那邊走。至少我在台大那邊是非常明顯，國際化的壓力相當大。

吳育昇研發長：

我們是有在三十幾所技職職體系的院校中，連續兩年拿到教育部卓越計畫的補助。

蘇彩足教授：

龍華幫教育部做一個國際化的網站，由網站上知道技專院校主管國際事務的主管定期舉辦研討會，像那個研討會有沒有什麼幫助？它是行禮如儀，還是真的可以交換很多的經驗？

梅國忠組長：

他們就是把一些做的比較積極的學校，把他們做的結果跟我們分享，成為我們將來可以操作的方向。但是每一個學校他們的環境跟資源都不同，他們能做的我們不一定能做。我們頂多觀摩一下看他們是怎麼做，尤其像是國立的學校我們根本學不來，像是北科大他們就有很多印度的學者跟很多的獎學金，而這部份就是我們學校沒有辦法做的。那我們也只能像是老師的合作（開國際研討會）或學生的交流，那我們可以學，但如果是屬於整個學校制度、天生環境就不一樣的方面，那你就沒有辦法去學。

蘇彩足教授：

會不會有這樣的問題 -- 就是國內學校間的交流就不夠了，更不用說跟國外學校的交流？

吳育昇研發長：

因為現在的網路資訊很發達，同質性的學校彼此間都會互通也無。

蘇彩足教授

所以是有交流的。

吳育昇研發長：

就是說我們彼此會有交流，但當然個人要保留自己彼此競爭力的部分。但像是如果其他的單位如果認為做得不錯，其他科系的來請教，我們還是很樂意地把

我們的作法跟成果告訴他們，我們是不會去藏私這一塊。那是不是所有的學校都是如此我是不大清楚。而其他的學校也是這樣的態度對我們。在會場更是不用說，你問他什麼他就答你什麼。若私底下互通有無的情況，彼此上若真有須要，我們每個部門每年都有主管會議，在主管會議上（我們叫同業工會）有什麼業務上的需要我們就打電話，他們就會告訴你了。所以我們的交流大概是這樣的方式，所以彼此的交流從行政體系來講他應該是暢行無阻。但如果是老師之間這一塊的話就必須靠一些大型的研討會辦一些同質性的，從專業的角度切進去。但若是行政體系我們大概是從主管會議，我們同業工會每年至少都要開一次會議（兩天到三天不等），彼此建立情誼。我們也常常去幫忙剛接任的主管。在主管會議上的溝通是沒有問題，但是在老師方面我就知道了。

蘇彩足教授：

主管國際化事務的人力配置為何？貴校在人力上、行政上，有個組長在負責，還有其他像工讀生或行政人員嗎？

吳育昇研發長：

我們是這樣子的，像我們研發處有十幾個大項，那梅組長負責是組是推廣、育成、國際這三塊為主。他所有的組員、工讀生必須跟組長把這三塊負責執行。沒有很硬性（像國立大學一樣）說你就是承擔這個業務，我們是機動的。例如有時後這個業務忽然膨脹很大，像推廣這部分就是倍增地增加，譬如說今年主力是職訓局的就業人才投資方案的訓練，那整個人力就往那邊偏靠。這種偏靠一定是有選擇，人力是永遠不足，不像國立編制上就是那樣，私立的話人力就是精簡的。把維生系統先做好，再讓它去做競爭力的自我提升與調整。

蘇彩足教授：

未來可能專門為國際交流設一個處嗎？例如逢甲就有，設置了國際長。

吳育昇研發長：

對。有些學校像淡江、逢甲、中原他們本身就有一個這樣的設置（銘傳也有，實踐大概就沒有）。也許跟他們設的系就有關（例如外語系）。

蘇彩足教授：

跟他們董事會的政策也有關？

吳育昇研發長：

因為他們有外語系，所以要成立一個國際合作處很簡單。像我們語言學系只有一個應用英文系，所以要成立一個國際合作處比較困難。包括他的需求也比較弱一點，你建立總要與其他國加建立關係，幾個系匯整起來才有成立的必要性也

才有動機。當然在私立學校董事會的政策決定一切，但也要董事會投入錢進來才有辦法。所以就像我剛講的後天失調，就是經費的挹注比不上國立大學，先天失調是我們原來基本的原始環境跟設定定位就不在那一塊，他是在實用、應用而不在理論這一塊。那是實用應用這一塊，基本上所有人入學時就是從專業角度，不像大學比較著重在通識的培養，然後研究所畢業後再去攻專業。像我們這邊就不是，大一進來就進去專業科目了，因為高中三年就已經接觸專業了，來這邊是延續教育。

蘇彩足教授：

如果說語言是一個障礙的話，那麼中國大陸就不會有此障礙，與那邊有交流嗎？

吳育昇研發長：

有。光算中國大陸像我是連續帶了三次，每次都帶差不多五十個學生。就帶去北京跟清華大學（大部分是以北京為主），差不多每次帶出去十天，就去那邊交流。這兩年來我們跟大陸的知名學校或是重點學校的校長、副校長交換名片已經有三十幾所了。事實上我們現在是在布局，時機成熟的時後我們會去做。我們是技職體系，我們是推證照方面，所以今年我們證照組就建構我們學生可以考的大陸證照。包括題庫、考試報名的行程、甚至找大陸人來這邊授課的可能性，這些都當做我們證照這一塊推動的附加要件，這也是我們學校的兩岸關係組的重點工作。

蘇彩足教授：

我覺得那可能是未來的市場，現在很多大學畢業生去那裡工作了。

吳育昇研發長：

這是擋不住。所以我們的作法是帶他們去體驗（畢竟是小，一年一百多個人）。他們大陸學者也常來這邊參訪跟交流，這是普遍的事情。我們不把這塊列入所謂的國際交流，我們是列入兩岸關係這一塊。國際自己列一組，兩岸有兩岸的小組。

蘇彩足教授：

在國際化方面，如果教育部能給更多的資源是更好的，除了預算資源之外，教育部還可以幫什麼忙嗎？它有沒有很多規定讓大家覺得綁手綁腳的？

吳育昇研發長：

還好吧，沒有什麼大束縛。

蘇彩足教授：

或是說更積極的部分，教育部可以幫忙做什麼來協助領導？有些學校會覺得教育部什麼都不要做就好，可是有的學校會希望教育部可以幫忙開路，多做一些事情。

吳育昇研發長：

可能我們的校風就比較務實。我們簽的姐妹學校都有實質來往，我們並不是只有形式，因為那送往迎來的耗費相當可怕。所以我們系上出去、人家接待我們，人家過來我們也就如此對待，這是第一個觀念。第二的觀念是說技職體系裡我們的客戶就是學生，我要怎麼把我的學生帶好基本的東西、最重要的東西、優先需要的東西，把他提升到出社會就業的競爭力。所以我們在就業、實習和證照這一塊我們花很大的心力。而例如說你英文要不要很好，我們是從制度面去鼓勵、從機制面去提升（反覆提升）。未來可能會緩慢一點，因為你從不多的地方忽然成長，然後未來再成長本來就會比較慢。所以不能這一兩年的績效作為未來五年十年的績效，所以我們會把這個績效放在我剛講的那塊，我們的學生需要什麼，我們所有的制度面應該要朝對我們學生最有利的方向去做。

蘇彩足教授：

這樣聽起來好像貴校沒有太在意績效指標的壓力。我聽到有些學校拚命把那些績效指標灌水，例如多簽一個姐妹校算一個，有沒有實質交流是另外一回事，他們非常在意那個數字，這樣難免會有副作用。

吳育昇研發長：

所以您看我們的合作學校不會太多。

蘇彩足教授：

不會擔心教育部說你們這個數字不夠好看？

吳育昇研發長：

其實教育部要求的指標性的東西非常多，每一個做到是不可能，反正我就是盡力做了。不是壓力不大，但對我來講是盡力了，在技職院校裡面我已經盡力，不能要我們跟國立大學比，我們是中上以上，而且績效不會比他們差。當然如果要國外學生，我們也可以去簽一大堆越南來的人，但我不認為對我們學校的學生有什麼很大的幫助。

蘇彩足教授：

其實教育部技職司說過，技職教育交流的重點國家包括東南亞，例如您剛講的越南。

吳育昇研發長：

對，東南亞的這些國家我們是可以做學校的交流，但這些東西對我們的學生有什麼幫助？對國際化有什麼幫助？

蘇彩足教授：

教育部好像非常鼓勵在東南亞學生到台灣來學技術，在台灣替他們開班，然後他們整班過來這裡上課。貴校比較不鼓勵這樣的作法嗎？

吳育昇研發長：

不太鼓勵。那是幫他國訓練人才，不是幫我的學生提升國際化的能力。

蘇彩足教授：

但教育部也把那個成果列入國際化。但你們覺得那不是你們的重點。

吳育昇研發長：

我們會很務實把我們現在的焦點放在學生身上。

蘇彩足教授：

老實說，我聽了很多類似的建議。太多的資源用去幫助外籍生，而幫助本國生的反而不足。

吳育昇研發長：

對阿。我們的學生已經苦到沒有錢註冊、要去打工。我們去把我的資源、人力往外送，那有可能。所以我認為我們這樣做我不認為有什麼錯。雖然可能不符合教育部的期望。

蘇彩足教授：

學校在北部，作國際化比在中南部容易吧？

吳育昇研發長：

沒錯。

蘇彩足教授：

我還發現好像北部的學生、學校的排名都比中南部要高？

吳育昇研發長：

現在都地區化。因為經濟的壓力太重，吃住四年下來要多花一百萬。

我們在地化很明顯，尤其我們技職體系，非常的明顯，我們在新竹還有一個大校區，十五公頃，我們招生是桃竹苗區分開的，聯招是分開的，但是是同樣的系，有一部份是同樣的系，等於是我們的分校，那邊比這邊還大，那邊有十五公頃的面積，三十幾億的建設在硬體上，前七八年的時間建設起來的，最後就到九千多人。

蘇彩足教授：

可是招生越來越困難不是嗎？

吳育昇研發長：

所以我們說地區在地化，我們在四年內，會少二千個名額，因為在地化衝擊到新竹的招生的困境，雖然我們現在招生改了。

蘇彩足教授：

新竹那邊還有什麼學校呢？

吳育昇研發長：

滿多的，我們旁邊有中華大學、明新科大、大華技術學院，苗栗那邊有一些像清雲、永達、還有萬能，桃園有龍華，比較靠近我們的就是明新科大，在我們新竹是比較有競爭性的學校。

蘇彩足教授：

貴校主要的、比較重點的科系是什麼，好像是企管取向、管理學院是嗎？

吳育昇研發長：

商管的部分佔了八個系，有四個系是屬於比較管理性的，有四個系是屬於傳統商學的，例如國際貿易、國際商務、會計、財稅、財經就屬於這一塊；休管、財管、行管、企管就屬於管理的，這樣有八個系，佔一半以上。分院的話就是環境規劃設計學院，建築、土木、室設、視傳（視覺傳達），現在新成立一個多媒體設計系，這五個系會是規劃設計學院。另外還有資訊學院，像資管、資工、電工這幾個系為主。

蘇彩足教授：

聽起來都是滿熱門的系。

吳育昇研發長：

商管的部分佔了一半以上，所以我們學校應該是偏商管屬性的學校。

蘇彩足教授：

所以女同學比較多囉？

吳育昇研發長：

差不多，多一點點而已，不會多很多，因為畢竟像剛剛講的，資工、電工也許男生多一點，其他的都是一半一半；像我們規院的話有的像室內設計系女生還比較多，視傳也不見得是男生多；建築、土木男生可能多一點點，但也不會多太多，土木是男生多一點，建築也差不了多少，一班裡面也不一定，有時候是一半一半，有時候不多是五分之二、五分之三，女生是佔五分之二，男生佔五分之三。

蘇彩足教授：

這些同學有想要國際化的動力嗎？有的人會知道英文很重要、國際化很重要，只是心有餘而力不足；有的人就迷迷糊糊、懶懶的，要極力去 push 才會去作。

吳育昇研發長：

這樣講吧：他們對國際化的定義可能是不瞭解，但是對國際的事務是接軌的，因為網路太方便了，一些流行資訊太方便了，但是這都是淺層的、外移的一些文化或資訊，他們絕大多數都是在這一層的界定上。

蘇彩足教授：

可是還是很有幫助的，尤其是對剛剛您講的那些科系，瞭解外國文化、流行資訊也是有必要的。

吳育昇研發長：

所以我們今年成立了「創意設計中心」，就是要把學生這幾個規院的系推到國際舞台去，參加競賽。

蘇彩足教授：

要進入國際舞台，這些人的英文其實很重要，不是說要會讀多難的文章，但像 conversation 就非常重要，不然參加競賽！

吳育昇研發長：

這些對他們來講是致命傷，像我們今年 Microsoft 的一個競賽，全國三百多個學校最後篩選出大專組跟高中組，還有社會組去美國佛羅里達參加世界大賽。我們的同學，資管系新生一年級，是台灣區代表冠軍，第一名，要出去到外面，我們就找一個英文老師應付他的需要，就連得獎要怎麼講，包括外國的試卷這些東西，專業的還要找資訊專業的老師，兩個老師來輔助他，找一個英文老師來加

強他的概念部分，像這種東西只能重點培養。

蘇彩足教授：

不過他回國後，應該就有很強的誘因想把英文學好，因為確實知道自己的英文不足，回來之後就會很想把它學好。

吳育昇研發長：

也有一些從小就對英文方面很有興趣的同學，其實能力也不差，現在五專二年級、三年級中高級英檢也不是通不過。所以那些東西從語言的角度來講、從國際觀的角度來講，其實那是必要的工具，但是絕對不是國際化的主軸。

蘇彩足教授：

那是工具。

吳育昇研發長：

所以對我們現在來說，工具不足，那怎樣彌補工具不足的缺憾，但是國際的東西還是要有。畢竟還是隔了一層襪子的感覺，隔靴搔癢的感覺，因為語言能力還沒有辦法傳承到那樣的程度，看到 information 的時候還是會有隔靴搔癢的感覺。不過最起碼，他還知道那叫鞋子，有些時候鞋子是看裡面不看外表，但有些時候是看功能。對一個學生來講，有時候如果專業為主，這個為輔的話也夠了。

蘇彩足教授：

我是覺得教育部對於技職院校這邊，就是希望把學生的英文能力提升，那可能就是最高重點。其他的一些要求我未必贊成，譬如說希望用雙語教學授課，我覺得那太好高騖遠。

吳育昇研發長：

所以對於英文的能力提升，我們是百分之兩百的支持教育部的政策，就是語言的分級教學，全部新生的各大制。

蘇彩足教授：

分幾級來上課呢？

吳育昇研發長：

ABCDE，三三六，台北三，不過我看統計表、資料表裡面好像有級制。另外就是因為這是英語系主辦，不是我們主辦，細節 detail 的東西我不是很清楚。第二部份就是我們在台北、新竹（校區）的圖書館都設有常駐的外籍英文輔導老師，可以讓同學課餘時間來學習，叫做「語言自學中心」。再來就是，有興趣的

話我們就大量補助經費，開班授課，提升他的英文成長能力，或是日文成長能力，這個都是學校一直挹注金錢進去，放財源進去，只要有興趣開，我們就會一直放經費進去。這是我們比較普遍性在做的事情，但是我們不把它當成是「國際化」這麼一個崇高的口語來說明，但確實是在做的。

蘇彩足教授：

那你們有沒有談國際事務的課程，如果有的話，學生感興趣嗎？

吳育昇研發長：

有，連國際禮儀都有，李老師在教，還有趙教授在教，還有一些是國際文化、藝術、音樂的欣賞、賞析，通識裡面有開這些，都很好。這些課都滿受到同學重視的，不過他們不會因為需要國際化去修那些課，而是自己本來就有興趣。

蘇彩足教授：

那些課程應該都能擴充國際視野。教育部倒是沒有去管學校中有多少課程是有國際化內涵的。

吳育昇研發長：

其實有些機會我們都不會放棄，比如說去年日本北海道札幌的一個祭典，男生都穿丁字褲表演的，觀光局就委託我們學校作國內代表，八十幾個學生去那邊半年，他們當然要學一些簡單的日語、瞭解活動的整個文化性質、背景，這些會在活動的整個過程中告訴學生。但是這些有活動經費，我們積極去參與，過程中給他們教育和認知，就會對這個文化有瞭解，最起碼這八十幾個同學會很瞭解。我們不能說全部學校的人都來瞭解這個事情，因為畢竟資源有限，光是這樣就要兩百萬，還有飛機票來回，還要服裝。一個學期給幾十萬能作什麼，光是給一個老師發表國際論文，報名費、註冊費、簡單的餐飲費大概就夠了。

蘇彩足教授：

那個教育部也有補助吧？

吳育昇研發長：

那個東西就是要申請國際事務處，現在都是成立國際事務處，或是申請國科會的案子，以前國際文教處有很多經費可以申請，現在幾乎沒有了，可能被刪掉了或怎麼樣。

蘇彩足教授：

所以您們不只和技職司往來，和國際文教處也有密切的接觸？

吳育昇研發長：

這些資訊、這些訊息在梅組長這邊，我們都有義務要在網路上 PO 給所有的老師知道，知道哪裡有資源，這是我們的義務，要給老師知道，至於他們申不申請，這個我們就沒辦法管了。這個我們把它當成行政事務，不會把它當成是針對國際化一個大的東西來處理，因為資源有限、能力有限、人力有限，應該作對學校長期的發展有意義、對學生競爭力有提升的這塊，認真去作，各方面配套。抓到機會我們就認真去作，譬如說像剛剛講的日本札幌，隨團的日文老師等等，這些就是學校主動投入，沒有等著讓人來管，因為這畢竟是可以把它發揮達到最大功效的機會點，我們就會發到各單位想辦法，甚至找校友資助，給一些經費、加菜金之類的，幫忙他們，給他們最大的重視。

蘇彩足教授：

這兩年有覺得國際化相關業務在增加嗎？還是說其實滿穩定的？有的學校告訴我，覺得這兩年的業務突然增加很多。

吳育昇研發長：

這兩年是教育部把它當成重策、主要政策，把它變成數據化。我覺得這兩年教育部推國際化的企圖心很明顯感受得到，但是我們做的就是朝我們能夠做的，當然能夠配合的就完全配合，但是如果沒有資源，叫我們把其他地方的資源挪出來作這一塊，我們就不會這麼做。

蘇彩足教授：

那些申請手續會不會很煩瑣？金額又不多，不過就是二、三十萬，是不是填填表格就 OK 了？

吳育昇研發長：

沒有，每個計畫書最少都四十頁、五十頁，而且績效都要寫出來，國際化作了什麼東西要寫出來。

蘇彩足教授：

需不需去簡化那些文書作業？聽到很多老師說，（可能技專院校比較沒有這種感覺），一般大學體系那邊教育部有五年五百億計畫，其中國際化是很重要的一部分，另外又有推動國際化計畫，重疊了，要填不同的表格、申請表，覺得很煩。像貴校平常向教育部申請經費都要填一些計畫，這些文書有沒有簡化的可能性？簡化後會不會沒有辦法審查？

梅國忠組長：

這個已經夠簡化了，因為有一些指標，要看目標、作法、流程、經費。

蘇彩足教授：

可是您剛剛說要填四十幾頁，我覺得太多了。

梅國忠組長：

大概都會到至少二十頁，而且如果過去沒有合作的成果，像國外交流如果沒有已經有在交流的學校，就不容易拿到資源。

蘇彩足教授：

這不是貧富差距越拉越大嗎？作得很好的就容易申請到，作得不好的就不給，就沒機會改善了。

梅國忠組長：

所以說這幾年都會申請到二三十個學校，一個學校最多有到 3%，有的學校有專案，就是有辦法全部吃得下去。像我們學校算是比較中上，有一些學校就從來都沒有。

蘇彩足教授：

研發長您在挑國際事務組長的時候，比較偏重什麼能力？像有的學校要英文系畢業的，有的學校則看重點交流的專業領域為何，再從那個系裡去挑人。您是怎麼樣的選擇方式呢？

吳育昇研發長：

因為現在組長是我來作研發長之前決定的，所以是選擇作這一塊(專業)的，像梅組長以前在台灣科技大學也是學這塊的，所以在和外國人的溝通跟國外的訊息，梅組長都是游刃有餘，他是我來之前就在研發處的，所以沒有挑人的問題。

蘇彩足教授：

我覺得國內這麼多學校負責國際事務交流的老師中，外文系的教師兼任的比較多。

吳育昇研發長：

他是企管系的老師，因為我們負責研發處，真正到沒辦法應付。基本上國外的電話往來、e-mail，梅組長都可以勝任，他底下的一個職員，是加拿大哥倫比亞大學留學回來的，英文也是從小、高中之前就學了，所以外國老師來或是要溝通，這些他們兩位都可以勝任，所以我們目前是沒有這種困難。

蘇彩足教授：

您有沒有什麼想要對教育部提出建議的？

梅國忠組長：梅國忠組長：

對我們學校來說是希望這樣。

第二個建議就是三、四年前就在鼓勵去東南亞，我個人是認為東南亞不夠好，可是您看去年的交流提案還是把東南亞放在很重的一塊。

蘇彩足教授：

可是我一直感覺不到，像印度，好像我們以前一直沒有交流，似乎在教育部推動下，印度的來往才比較多。

梅國忠組長：

台北科技大學有在做。大概也是一兩個學校在做。

蘇彩足教授：

東南亞的學生比較願意來台灣，我們去交流的話也比較便宜，所以教育部把東南亞當作是重點。教育部希望我們去那邊開學程，或是希望我們去那邊協助教導他們的學生，我覺得有點像作學術外交。

梅國忠組長：

東南亞像是泰國、印尼、馬來西亞、菲律賓，我覺得這就是「教育輸出」，其實很難到那邊去開教育學程，幾乎每一個學校到東南亞那邊都很難。

蘇彩足教授：

所以有些人覺得這塊不太值得耕耘，從我們的角度來看，好像是這樣，但是教育部又把大部分經費都放在這裡？

梅國忠組長：

那所以作得比較好的都是國際輸出，就像泰國、馬來西亞，變成來學這邊的工業技術，真的對於台灣的國際化，我個人覺得幫助不大，因為那其實是教育輸出。東南亞的留學生要不要跟國際交流的劃分？

蘇彩足教授：

一般大學體系側重在與歐美、及日韓交流，忽略東南亞國家，所以其他的就讓技專來 focus 在這一塊。教育部可能是這樣想的，就都可以顧到。

梅國忠組長：

成效上是沒有差別。

蘇彩足教授：

因為畢竟我們教育資源有限，國際化上應該還是優先讓我們自己的學生提升能力。這些東南亞交流應該讓外交部去作，那部分外交重於學術。

梅國忠組長：

我記得三、四年前就說要去東南亞開招生博覽會，找了好多私立學校、技專校院的校長、教務長去，這兩年又沒來了。

蘇彩足教授：

所以你們也沒有興趣去那邊開什麼台商的班？

梅國忠組長：

幫助不大。

蘇彩足教授：

很感謝，讓我學到很多。