

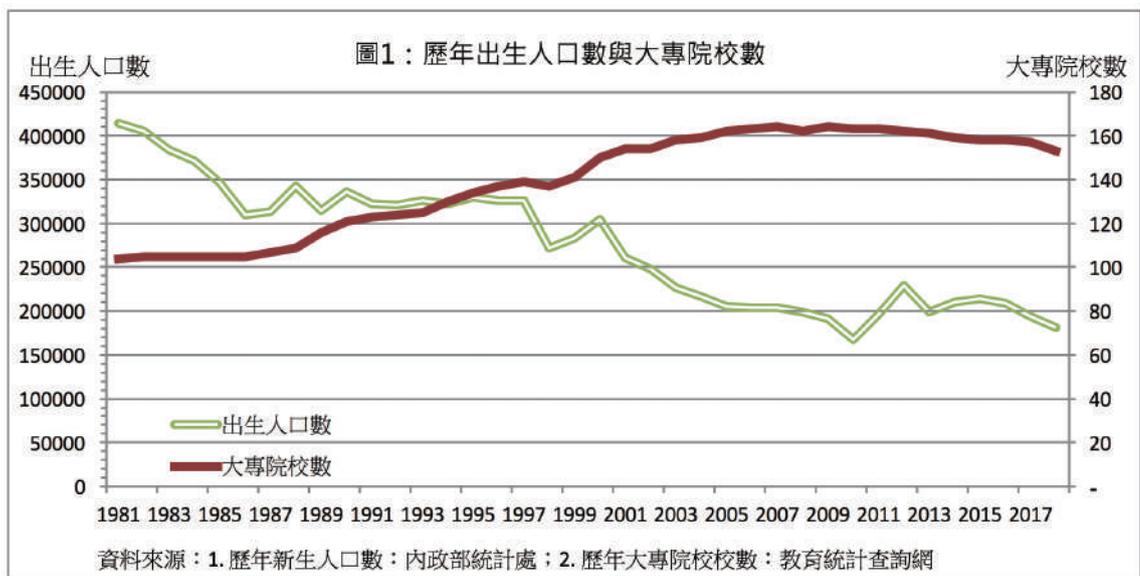
校門外的徬徨——談人才供需

文·圖/楊雅惠

杜鵑花季後，驪歌將唱，畢業生戴起方帽，在校園裏處處留影；接下來，走出校門，在人海波濤中，尋找立足之地。原在校園內，擁有師長的諄諄教誨，同學的相互扶持，朗朗書聲中，挖掘書中思路，猶如掏到無窮寶藏，沈浸溫情之懷。一旦取得文憑，風光踏出校門，迎面而來的不再是和風，不再是暖流，或許是炎熱的艷陽，抑或冷峻的寒露。放眼望去，處處有路，也處處障礙。這個社會並未為每一個畢業生量身打造職場，人力的供給與需求，各有場域，各有路線，卻未必能夠交集。年輕學子走出校門，找不到供需的交會處，在十字路口，腳步徬徨、躊躇。

方帽不保證有座

青年學子戴起方帽之前，須花費多年時光，充電研修。當初考上大學，親友登門恭賀不絕於途，村里長老撫鬚讚許，左鄰右舍注目欣羨。大學殿堂裏，數年汲取知識，取得學士、碩士、博士之後，戴起方帽，跨出校門。這時候，幸運者獲得機會發揮，但也有不少人愣住了，徘徊街頭，佇立燈下，不知何去何從。



以博士而言，理想工作之一是站上大專院校的課堂，傳授青年學子，傳輸先進知識。然而，不少學校的教職缺額有限，未能完全容納所有博士入席，此情形近年日益嚴重。這些青年懷著滿腔的熱忱，卻見摒於各校門外，心中不勝唏噓。數年的高等教育，個人投入學習時間，國家投入教育資源，惜而未能順利進入社會職場，擔任傳承機制。

18年前已定的廢校命運

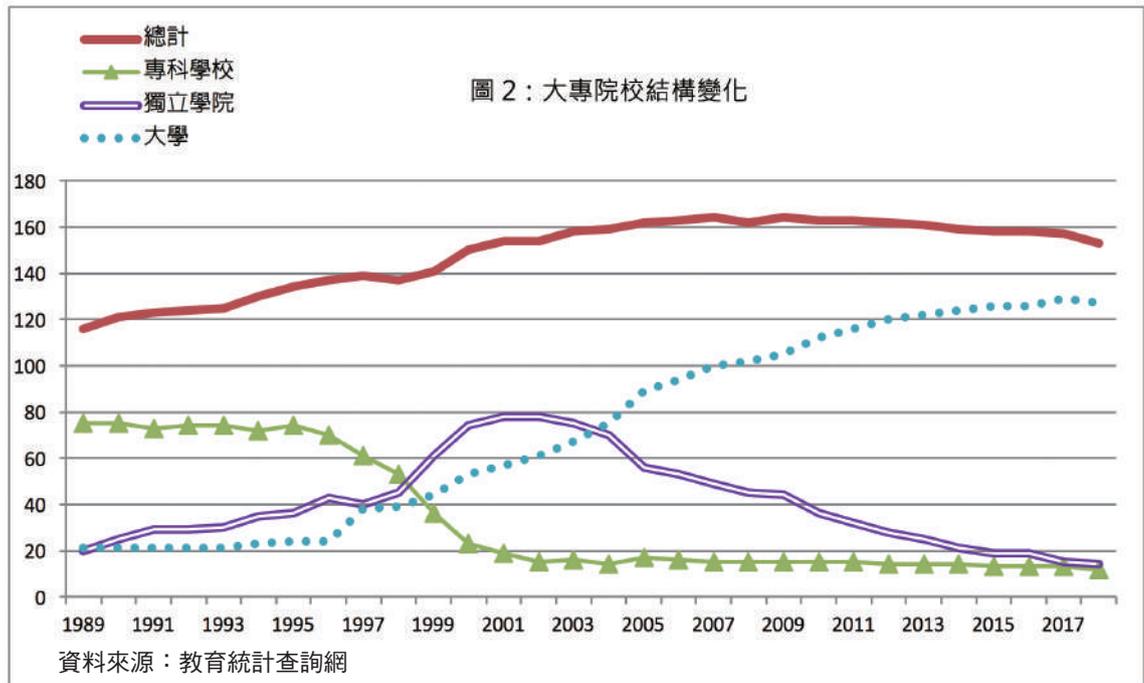
大專院校的教職缺額日益不足，難道是學校家數大幅縮減？其實，歷年來大專院校家數持續增加。圖1中，歷年來大專院校家數曲線逐年上升，高等教育一直加重。如此發展，則其教職員額理應增加，但是，事實上職缺有限。原因甚多，其中一環，乃是因為少子化現象，學校新生報到人數不足，甚至有些學校面臨整併關門危機。

歷年來新生兒人數，早已逐年減少，由圖1可見，新生兒人數下滑。這群新生兒18年後長高長胖，申請進入大專院校人數自也下滑。由每年新生兒人數，可推測18年後大專院校之新生報到人數必然銳減。觀察其兩曲線反向而行，可見廣設院校之際，並未先行預想潛在學生，無視其人數降低趨勢。而今，某些學校擔憂門可羅雀，不得已以破記錄低分收受新生，教育水準低落，甚至開始思考解散途徑。

觀察大專院校之結構，過往數十年來，專科學校先轉型為獨立學院，獨立學院陸續轉為大學。如圖2所示，1996年以前，專科學校尚多於大學與獨立學院之加總，1997以後反轉了，專科學校家數相對較少。接著，獨立學院逐年轉為大學，大學家數至2017年高達129。如此大幅度改變教育政策，將多元教育轉型為大學主軸的教育方式，是否適合每位學生，是否能在市場上有效發揮人力，是個值得檢討的課題。

上述現象在日本亦如出一轍，少子化問題長期困擾日本，其學校家數依然增加，後來也走到必須減校廢校之境。以1992年而言，日本有523所大學，2012年增至783所後，方開始意識問題嚴重，裁減校數，然而日本原本校數已高，難以立即大砍大破。

如果教育制度具備前瞻觀念，將院校家數規畫納入潛在學生人數推估，便可降低今日校門空盪、學子無路之窘境。苦嘆若干學校開始整併，甚而廢校困擾，方檢



討昔日未謹慎評估18年後可以吸納的學生人數，遲矣。而在徒呼負負中，仍要整頓下去。

乏人問津的辦公桌

人求事，事求人。不少工作尋找職員，苦等無人。空盪的辦公桌可能出現在各行各業，也可能出現在政府機關內。以公務員而言，每年各政府單位開出職缺，由肩負為國公平舉才重責的考試院考選部公開考試，年年舉辦高考、普考、特考等國考。學子尋求職位，國家舉才若渴，然而，某些類科則常有錄取不足額情形，或許是該類人員之專業程度要求頗高，民間與政府部門之待遇福利差距不少，工作內容複雜，承受壓力不低，以及學校培育人數有限等等因素均有關係。

民間部門亦然，員工要求加薪，老闆捉襟見肘，相處不合，供需破局。尤其隨著經濟成長而平均所得提高，父母收入豐足的家庭可供兒女生活所需，那麼子女碰到工作不合志趣，容易棄職換崗。老闆慨嘆員工流動率高，員工抱怨薪資與工作未臻理想，勞資雙方均不滿意。即使政府介入協調，往往未能解決問題，有時反而增加磨擦。

當世界不再捧場制式教育

每年就業市場釋放出求才訊息，內容並非年年不變。全球化的年代，跨國航線日益方便，資訊視訊隨時可達，企業積極拓展貿易，投資跨國據點，且尖端技術日日飛騰，市場商機不斷翻新，因此傳統思維已不足以應付市場所需。以語言而言，英語、日語、西班牙語、德語、法語等語言人才已經不少，但要開發新市場未必足夠。到了東南亞，只靠英語無法打入基層，雖然比手畫腳聊以相助，畢竟降低溝通深度。在中東杜拜，高聳的大樓飯店內，富麗堂皇的飯桌上討論生意，懂阿拉伯語者可以深入文化，降低隔閡。想擁有語言優勢，是需要相當訓練的，必須數年實務練習，否則難以上陣。對於稀有語言的訓練，並非一般學校教育均提供機會，須及早思考對策。

跨領域人才的需求，成為今日顯學。當前金融業新潮的金融科技（Fintech），結合金融與科技之不同專業；政府國土規劃需要測量、景觀、都市計畫等等專業之投入；文化創意產業需文藝、企管、金融、法律等範疇。處處多元化的社會，若教育執著過往的填鴨狹義內容，格於成例，不易找到立足點。然而，教育實無法為千萬種職業量身打造學程，因此，宜培養出學以致用的才能，加上創意的激發，讓學生在萬般波動的人海中，能夠游於波，戲於浪，浮於舟，駕於舵，馳向理想的園地。

核心競爭力：供給自創需求

若能融會貫通，擁有專業技能，跨域思考，充實核心競爭力，具備堅強毅力與應變彈性，則有大幅機會在爭戰職場中克服危難，甚至打出響亮名號。透過學校教育、家庭教育、社會教育，耳濡目染、踏實研讀、研判情勢，瞭解自己的優勢，打造自己的特色，充實核心競爭力。

堅持理想，踏實耕耘，即使不是社會慣性所規劃的路線，亦可創造奇譚。若干所學所用不盡相符的成功案例，亮眼活躍，如：電子研究所畢業，有可能轉為世界咖啡冠軍達人；心理系畢業，有可能轉為頂管弦樂團總監；化學系畢業，有可能取得指揮博士。再以世界咖啡冠軍達人為例，具備實力即吸引了商機湧現，品嚐咖啡者絡繹不絕，換言之，具有特色的供給，自然吸引需求前來。這些例子，雖與學校制式教育脫勾，其實也是在長成過程中，認識並堅定自己的方向，培養了追求巔峰的心志與

能力。

即使求職吃了閉門羹，低迴懷才不遇之餘，退而求其次，仍需重新振奮精神，尋找通路。走出書齋，扛磚搬瓦，咬牙上工；或踏入不同領域，賣起拿手餐點或精心設計，尋找創意商機。職業無貴賤，任何人都可以嘗試之，不再停滯於慨嘆光陰虛度之中，致力尋找生路與商機，發揮自己能力，是珍惜人生的必要選擇。

人力供需問題須跨單位共思

在人力供給與需求的中介功能上，涉及教育、考試、訓練、聘用等等環節，必須相互扣合。以公務人員進用而言，人力經過教育之後，須經過國家考試程序，方能進入公務部門服務。某些專門職業及技術人員，完成專業學程，亦須經過國家考試方能取得執業證書。國考機構扮演公務人力之供需中介機制，其公信力、獨立性、客觀性的維持，不得任意鬆懈破壞。另關於社會上各行各業的人力供需問題，涉及多層角度，有賴全方位對策。至於教育機制，乃長期志業，更須經年累月，思之慮之。

教育端、訓練端、考試端，用人端，種種環節，有賴眾端共坐協商，慮周藻密，規劃可長可久方向，讓人力供給與需求得以相互交集，發揮競爭力。《管子·權修》：「一年之計，莫如樹穀；十年之計，莫如樹木；終身之計，莫如樹人。」國以人為本，慎矣！



楊雅惠小檔案

- 學 歷：**臺大商學系 1978 年畢業
臺大經濟學碩士、博士
美國哈佛大學經濟系訪問學人
- 現 任：**考試院考試委員
臺大財務金融系兼任教授
- 曾 任：**金融監督管理委員會委員
中央銀行理事
中華經濟研究院研究員兼臺灣經濟所所長
- 興 趣：**音樂、文學。
合唱團指揮，獲金韻獎作詞作曲獎，曾辦鋼琴獨奏暨獨唱音樂會。