



## 優秀知識工作者創造組織價值

「世界是平的」一書呈現之全球化現象，不只反映在工作職場，亦包括知識工作者的全球性移動，如2006年6月底，台灣大學、政治大學3位知名教授同時離職，前往北京大學任教，此一事件頓時成為當時的熱門話題，台灣的媒體更是驚呼「10年後，孩子誰來教？」。成長於台灣的諾貝爾獎得主朱經武，沒有留在台灣，而選擇了香港。2008年的「泰晤士高等教育全球最佳大學排名」中，由朱經武校長帶領的香港科技大學由去年排名第55位跳升了14位至第39位。當被問到「要創辦一所好的大學的必要條件是什麼？」朱經武的回答是「要找好人。好人分三部分，好教授、好學生、好的員工。」

留才是組織創造價值的必要條件，知識型人力佔40%以上的組織，即屬知識型組織，大學即是。而大學教師及具專業的職員，即為知識工作者。管理大師Drucker 認為知識工作者具有移動性，因擁有專業知識，故與組織的關係也有所轉變。以往傳統的勞動工作者，依附於組織的階層式結構下，其生計與事業完全仰賴組織。但知識工作者擁有自我的專業，可獨立於組織之外，忠於自己的專業，對組織忠誠度相對降低。

低，而員工所擁有的知識與專業，得以形成外顯行為而為組織創造價值。人力資本既為組織的核心資源，又可為組織帶來競爭優勢；故為培養專屬的人力資本，組織必須採用人力資源政策以建立留才機制。而知識工作者的工作滿意度往往是重要關鍵，能使員工滿意的因素稱為激勵因子(motivators)，例如工作挑戰、責任與成長性等；能防止不滿意的因素則為保健因子(hygiene factors)，例如薪酬、福利制度等。

為阻止知識工作者的流失，組織都求助傳統的留才方法——向關鍵員工提供某種形式的豐厚報酬，希望藉此“金手銬”來鎖住知識工作者並贏得忠誠。在台灣，常可以觀察到私立大學的教師，總嚮往國立大學，追尋背後因薪資的差異是關鍵。雖然目前國立與私立大學老師的月薪相去不遠，但福利與退休保障卻相差很多。其中低利房貸或國民旅遊卡等，都是私校無法提供的，而退休制度差異更大，同樣是任教滿30年，國立大學退休的可選擇一次退休，或是選擇按年金給付一個月額78萬元，若按退休後平均餘命29.7年計算，國立大學教師幾乎可以領到230多萬；但私校退休教師只能一次提領319萬。現行私校教職員工退撫制度的「一次性養老給付」規定，無法提供私校教師退休後的穩定生活，讓私校教

員工成爲年金孤兒，遑論尊嚴退休。而日前政府部門終於正視此一問題，私校教職員可望也能納入年金保障中，此可消弭一些保健因子不公平之處。

部分國內私立大學爲留住優良師資，常以研究獎助、進修補助、各種專業演講與工作坊、研討會與專業訓練等方式因應。這對經費本來就吃緊的私立大學而言，是一項成本負擔，同時也隨著現狀與需求不斷調整，這也會造成人力負擔。部分學校爲應付各種不同的專業需求及節省人手，則交由教師自行選擇適合的訓練，對於在校外參加研習的相關費用，則加以補助。然這些方法，其目的都是希望能夠替學校及學生留住優良教師。

總之，對組織的忠誠度較低的知識工作者而言，大學不能以傳統的方式管理專業教師。知識工作需要新型態的管理，尤其是在人力資源管理方面的新策略。如何管理知識工作者，並提升其生產力成爲現今組織成功的關鍵因素，因爲在二十一世紀的組織，最有價值的資產將是組織內部的知識工作者和他們的生產力，而組織所擁有的智慧資本，將決定組織的價值。



## 為什麼你的公司生產不出iPod？

導讀 蕭瑞祥 資管系副教授

「從蘋果電腦到GE都採行的經營策略」、「史丹福大學D-School、伊利諾大學設計學院的商業課程都列入的必修課程」，是什麼碗糕這麼神奇？

本書作者奧出直人告訴我們是「設計思考」讓iPod不只是個攜帶型音樂播放器，而是創造出無可取代價值的設計創新。「設計思考」的第一步便是把情感注入要觀察的對象，以旁觀者角度檢視以爲常的日常生活，發揮創造力，只要一想到新點子，就去思考要如何表現出來。例如：創造iPod與其他MP3播放器不同的思考是iPod讓使用者把他選擇的音樂全部打包帶著走，而MP3播放器卻是需要操作複雜的「手動」轉檔。因此iPod就以讓人感動的「創造力」，改變產業的基本結構。作者認爲組織的每個人皆應培養這樣的思考方法，而當組織每個人皆能如此，也就成爲有助於組織經營的一種思考模式。

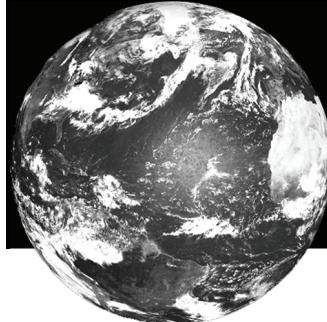
作者進一步發揚日本人實踐的精神，認爲「創造力並非個人的才能，而是一種方法」，提出「創造的流程」與「創造的演練」的操作方法，可以迅速爲組織導入設計思考的模式，使設計創新不流於空談，而是讓每個人、每個組織皆可以創造出Pod的具體作法。

本校正在推動課程改革之際，或許我們的思考需要設計一下，以創造出能夠緊緊抓住顧客的心，讓人感動的「淡江iPod」！



書名：為什麼你的公司生產不出iPod？—設計思考才是關鍵！  
作者：奧出直人  
譯者：賴惠鈴  
出版：漫遊者文化  
索書號：494.1 / 8964

## 2008 The Annual Conference of the World Future Society 前進未來學年會：新視野看世界 Seeing the Future Through New Eyes



2008年世界未來學年會於7月26至28日，在美國華盛頓特區盛大舉辦，今年以「Seeing the Future Through New Eyes」為題，探討政治、經濟、科技、教育、社會等各領域。由助理教授陳建甫、紀舜傑、宋政攻帶領學生未來所碩二郭政玲、周雅玲、保險四黃毓芬、吳昱杰、法文三許潔婷、產經三陳若均6位參加。

參與未來學年會，是張創辦人建邦博士深化未來學推廣最重要的一環，張創辦人將未來學的研究引進本校，「未來學」這名詞，可說是淡江首創，也是全台最早、擁有最豐富未來學資源的學校。早期未來學年會只有教師參加，後因張創辦人贊助學生來回機票，並每年透過甄選的方式，才得以由教師帶領4-6位大學部與研究所的學生共同參與。

行前，張創辦人特地接見9位代表，表示「未來學年會的『年輕化』，是淡江開創的風潮」，一路走來態度始終如一，並且積極提供相關資訊。當天，創辦人聽取6位學生各自之自我期許，相對照以下的會後心得，此行帶給學生的不只是了解國際會議流程，同時也探索目前的社會趨勢，也藉此接觸不同領域的論述，並從中發現興趣。

### 多元可抉擇並非單一的未來

未來學研究所所長 陳瑞貴

世界未來學年會報名人數逐年上升，證明同學對未來學越來越有興趣，除能取得參與國際會議的機會，拓展視野外，還有機會接觸世界未來學者，對未來學的接觸廣度有所助益。最令人驚喜的是，參加過未來學年會的同學，會開始勇於和他人分享對未來學的認識與心得，這是極難得的一項轉變與成長。很多人對甄選卻步，害怕英語說得不好，事實上，未來學年會的甄選，語言並非絕對指標，而是同學在修習未來學門，是否對未來學抱著極大的興趣與熱忱，並能積極爭取機會。未來學是全球的潮流，本校除開設未來學門的課程外，也經常邀請各國學者前來參與研討會，未來規劃張創辦人所提及，將邀請10至15位全球與未來學相關權威學者，於2010年60週年校慶期間，到校參與各種學術活動。

參與未來學年會，學生須具備「獨立性」與「參與熱忱」的特質，在參加未來學年會期間是十分重要的，能主動和國外學者及學生進行討論與對話才有意義。參與的同學談及經驗都表示，未來學年會是大學部同學在核心課程以外，接觸了解未來學最快捷和直接的方式，有興趣的同學未來可多注意並主動報名參與，一同來探索多元可抉擇並非單一的未來！

### 進一步討論why not that

助理教授 陳建甫

如何及早發現未來不可能發生卻會發生的事，練習透過各種不同角度思考，是當前學生應該接觸並學習的課題。學生必須從生活中開始，多方涉獵並關心經濟、科技等資訊，以黑天鵝效應所述爲例，不能像過去總是思考「why that」的單一層面，而是要進一步去批判「why not that」。不同於過去，近期全球的金融風暴使美國政府忙於紓困，進而影響參與未來學年會的人數，今年較往年大為減少。以往重點大多爲科技與經濟，也因而轉爲教育、組織管理等相關研討。未來學不只是課程，而是我們日常生活中，不斷影響、接觸的事物，以本次美國經濟危機爲例，其變化不僅只美國本土，影響層面擴及全世界，今年也可說是全球經濟的轉捩點。

參加的各國學者表中，本校算是派最多學生的單位。研討會對參與者是種直接的訓練，一開始必然較爲生澀，不敢主動提問，到最後參與的同學們都已經能自在地參與討論，與各國學者相互交流與學習，是很特別的學習歷程，相信參加的每位同學收穫都很豐碩。

### Future-Oriented University淡江展成果

助理教授 紀舜傑

在未來學年會的衆多會議場次中，此爲淡江大學第一次規劃專屬自己的會議，會議名稱爲Future-Oriented University: How Tamkang University Brings Futures Studies to Lives，會中除了增加校國際見度外，也發表本校未來學研究所的努力成果。近幾年來，從事未來學研究的學術團體愈來愈多，然而，他們都有制度不完善的共通問題，因此，藉由這次的會議，讓來自不同國家的學者，看到本校長期以來經營未來學領域的成果。

以自身未來學的教學經驗，與在場人士交流互動，會後與會者仍不斷與我討論。其中，一位Notre Dame大學教授表示，近2年接觸未來學便產生興趣，對於講者教學時的小技巧十分認同。巴西智庫戰略研究與管理中心負責人Lucia Tinto de Melo，相當羨慕淡江大學學校支持及推廣未來學的方式。此外，另有來自紐約的女教師，期望參加此會議後，能找出創新的教學方法，解開目前的教學瓶頸。舉辦未來學年會的目的，不是讓未來學學者告訴你答案，而是邀請大家，集思廣益，用想像、規劃，提出問題，讓大家透過討論，找出答案創造未來。因此，參與這場會議，解決方法及答案都取決於你自己。

### 未來學園獲認同

助理教授 宋政攻

第一次參加未來學年會，感到相當榮幸，與會當中，發現許多學者十分重視淡江大學，2天會議，就有3位講者於會議中主動提到淡江大學，這讓身在台下聽講的我相當驚訝，印證且間接肯定淡江大學未來學研究所於未來學領域上的努力，默默的耕耘已見效果。

世界未來學年會以廣面及宏觀的角度，探討政治、經濟、環境、教育等各項議題，當然，我也是抱持學習的態度參加。我的專業是教育，因此，在淡江大學主導的會議上，我以台灣微軟與台灣中壢高中合作成立之未來學園爲題，向世界各國介紹台灣於教育領域上的成果，許多學者紛紛表示認同。

教育，是長年以來孕育英才的百年大計，它也涵蓋文化、性別、社會等各相關領域，因此，會中，許多大學老師對淡江努力的成果都相當意外，紛紛詢問我如何將未來學應用、融合至課程上，這讓我十分有成就感，並以淡江爲榮。



### 未來所碩二 郭政玲

衆多會議中，一場名爲「End of the written word」會議，令我印象深刻。演講者以質疑書寫和電腦科技的記錄方式作為開場，他指出，當人類用科技取代文字記錄時，同時，又得不斷研發更精明的儀器去取代之前的科技，導致我們必須持續學習新知及不斷更新使用模式。因爲，知識才是生存的主要關鍵，才是打開未知門窗的鑰匙，但也因此製造出科技發展的產品逐漸取代文字書本，進而讓現代人的閱讀與書寫能力日漸衰退。所以，當人類以爲科技愈趨便利記載事物時，同時我們的溝通能力也受到阻礙，這番思維，不斷衝擊著我。

令人感到意外的是，淡江大學推動未來學教育廣爲人知，在許多議程中，多位學者都以淡江未來學課程爲藍本，加以探究討論，也讚許本校未來學的教育成果，甚至會議中，相當大方的指出我們，起立向大家打招呼，那時，身爲淡江一份子的我，心情十分激動，久久無法平復。同時，當他們播放一張張淡江校園的圖片，更讓我深刻體會，淡江在未來學深耕的成果，有目共睹！

因此，當我們自身的會議被分配到中型會議室時，雖然，剛開始還有些擔心參與者不多，故四處向人推薦，沒想到反應十分熱烈，呈現爆滿狀態，不只位置不夠，還有許多人擠在門口，不論是問與答或是會議的請益交流，更是欲罷不能，多數人對於淡江在未來學的推動上充滿好奇，甚至連身爲學生的我們也連連被問到學習的心得及感想，讓當時在場的我們也感到與有榮焉。

### 未來所碩二 周雅玲

今年暑假，很榮幸能代表淡江大學至美國華盛頓特區，參加今年的世界未來學年會，感到非常興奮。

2天的會議，其中一場「Foresight Development in the Classroom and on the Web: Ideas for Educators」，主要是介紹一些未來學工具，將未來學的觀念置入組織應用，讓我受益良多。除此之外，多場會議提到淡江大學，肯定淡江在未來學領域的努力，讓我感動驕傲。由於，本身具備未來學的專業知識，因此，聽講時，特別津津有味，也更加投入。其他如未來教育、未來性別、全球未來等議題，更讓我驚覺「未來」，已經正在醞釀。

此外，由於學生的身分以及東方面孔，因此，當我們穿梭在各場演講時，格外引人注意，主要是因未來學年會是以學者、商人爲主。會中，不時有人詢問我們是從哪兒來，還有記者上前採訪以及拍照，相當刺激且好玩。

### 保險系四 黃毓芬

伴隨紅酒與美食，始業式與交流餐會氣氛熱烈，爲期兩天的議程正式開始。一場豐富有深度的會議、來自異國的朋友，令我印象深刻。

會議主題包羅萬象，對社會文化有推波助瀾的效果、公共議題產生什麼影響、個人價值追求及行爲改變與社會的關聯性等。印象最深的是遇到一位學者，得知我來自淡江大學，便興奮詢問我關於在學校接觸與學習未來學的事情，我也開心的盡我所能向他分享，如之前社會未來課堂上欣賞的影片「無米樂」(紀錄台南縣後壁鄉的幾位老農民的生活，堅守著祖先所遺留下來的財產，不願將這塊陪伴一生的農地荒廢掉，他們表現出最真實的一面，呈現農村原有人情味。藉由此紀錄片了解到台灣經濟起飛後對農村人口的影響，年輕人外移問題。)我大致介紹了背景與過去

2009年未來學年會之  
簡章，使用本校學生  
參與2008年年會之活  
動照片。



### 校園視窗

#### ● 淡水校園 <<< 知識之城

##### 未來學者Marc來校演講

比利時未來學者Dr. Marc Luyckx Ghisi於18日，偕同比利時駐台榮譽代表閔子雍(Hugues Mignot)，以及在國立屏東教育大學教育系劉育忠教授的陪同下，蒞臨未來學會以「知識經濟、超現代社會」爲題發表演講，指出「合作」爲21世紀知識經濟社會的主流思想，受到未來所師生熱情歡迎。

Dr. Marc Luyckx Ghisi深刻指出，21世紀是知識經濟社會，傳統工業社會、資本主義及父權架構必將會徹底瓦解，「競爭」與「掌控」將被「合作」取而代之，經濟的動力將不再以硬體資本爲主，將會轉變爲腦力資本的軟實力。而Dr. Marc也以歐盟爲例，認爲未來亞洲各國將邁入「亞盟」模式，在經濟與政治的穩定下合作發展，並建構起區域認同。(王妍方)

##### 中南美洲華裔青年訪問團蒞校

中華民國僑務委員會舉辦的「2008年中南美洲華裔青年回國訪問團」一行30人，於上月27日(週四)拜訪本校，由國際交流暨國際教育處接待，除了參觀本校的海事博物館，另進行簡報座談。

座談會由校國際處主任李佩華主持，會中巴拉圭、阿根廷及巴西華裔代表，對本校的語言課程及可能的學術合作展現高度興趣。西語系教授白方清表示，目前亞洲地區，台灣可說是唯一將中南美視為外交重地的國家，因此在合作上已有良好的條件。近年來，因爲政府提供大量獎學金給予中南美國家，也爲未來的交流提供更好的環境。(陳貝宇)

##### 法文文章朗讀賽結果出爐！

法文系於上週二(25日)舉辦法文文章朗讀比賽，參賽同學表現優異，最後由法文四郭禾瑄、許舒涵及劉珮綺獲得團體組優勝，歷史四彭湘華獲得個人組優勝，優勝獎品爲法文字典及介紹法國文化景點的法文書籍。

團體組的郭禾瑄、許詩涵及劉珮綺憑藉著優美的語調，加上浪漫的配樂，朗誦法國詩人波特萊爾的作品「邀約」，贏得團體組優勝；由於團員全爲文藻外語學院的轉學生，選擇這則作品，象徵北上求學這段漫長美好的歷程，因此朗誦時，更能感受詩中含義。贏得優勝，他們開心的說：「非常喜歡系上準備的獎品，沒想到這麼豐富！」本次比賽主要評定標準爲流暢度、發音語調及抑揚頓挫的運用。主辦人法文系副教授喻樑表示，這次參賽的同學程度都非常優秀，希望藉由朗讀不同形式的文章，讓同學的口語能力練得更道地。

雙主修歷史及法文系的彭湘華，朗讀法國作家安東尼·聖修伯里的經典故事「小王子」，獲得個人組優勝，對法文非常有興趣的他說：「法語最美的是它的腔調，但也是最難表現的地方，很高興有機會參加這次的比賽。」學習法文4年的他，將外籍教師所讀的法文，錄下來反覆練習，學習法文正統腔調！除優勝獎外，法文系主任楊淑娟另贈她特別從法國帶回來的法國寶級男歌手Charles Trenet專輯，楊淑娟說：「藉由老歌學習法文，更容易學習且印象更深刻。」喻樑表示，彭湘華雙主修歷史及法文，將法文腔調練得很好，十分難能可貴。談到未來，彭湘華說：「想去法國留學，並主修歷史。」(李佩穎)

#### ● 台北校園 <<< 知識之海

##### CNN寒訓班教您學習英語訣竅

爲讓同學快速取得國際舞台的入場券，成人教育部特請國貿系畢業校友朱爾威授課，朱爾威現任經濟部專業人員培訓中心英文媒體特訓班、CNN財經新聞英語講師；並將於98年1月12日至16日在淡水校園開辦「CNN寒訓班」，該課程先從英聽6大技巧，突破CNN之音障，運用兩大心法，跳脫台式美語，邁向美式美語，讓同學發現學習英語訣竅，提升英語能力，對考TOEFL、TOEIC、GEPT將十分有助益，有關課程資訊請參閱http://www.dce.tku.edu.tw，點選「最新動態」或「進修教育中心」。(進修教育中心)