

國立臺灣師範大學

102 年度行政人員赴國外標竿學習

出國報告書

參訪人員：

國際事務處	處長(領隊)	印永翔
	行政專員	熊子誼
秘書室	行政專員	鄭雅云
	行政幹事	李曉華
教務處	組長	林嘉兒
	編審	郭美慧
	行政助理	黃可欣
學務處	秘書	鄧麗君
	組員	林淑卿
	組員	劉琇鐘
	行政助理	錢啟弘
師資培育與就業輔導處	組員	蔡佳芬
	行政專員	許瑋庭
資訊中心	組長	陳白莉

參訪地點：南洋理工大學、新加坡國立教育學院、新加坡管理大學、

新加坡國立大學

參訪期間：102 年 09 月 29 日至 102 年 10 月 03 日共計 5 天

報告日期：102 年 11 月 4 日

摘要

本校為培育優質行政人才，特訂定「國立臺灣師範大學行政人員赴國外標竿學習實施計畫」，藉由參訪國外一流大學校務運作之經驗，建立彼此交流管道及合作契機，並培養行政團隊之國際視野、強化校務規劃及推展職能、整體提升行政人力素養以應本校追求卓越。

(102)年 09 月 29 日至 10 月 03 日由國際事務處印處長永翔帶領秘書室、教務處、學務處、師資培育與就業輔導處、國際事務處、資訊中心共 14 位同仁參訪南洋理工大學、新加坡國立教育學院、新加坡管理大學、新加坡國立大學等一流大學，參訪秘書、教務，學務、師培與就業輔導、國際事務與資訊等業務。本次參訪直接見識到追求卓越頂尖的具體作為，見賢思齊，參與同仁反思在業務執掌上可以精進之處，提出許多寶貴的心得及建議供校務發展參考。

目次

壹、 目的	01
貳、 參訪成員	01
參、 參訪時間	01
肆、 參訪日程表	01
伍、 南洋理工大學簡介	02
陸、 新加坡國立教育學院簡介	08
柒、 新加坡管理大學簡介	10
捌、 新加坡國立大學簡介	12
玖、 【秘書室】心得與建議.....	14
壹拾、 【教務處】心得與建議.....	21
壹拾壹、 【學務處】心得與建議	36
壹拾貳、 【師資培育與就業輔導處】心得與建議.....	44
壹拾參、 【國際事務處】心得與建議.....	60
壹拾肆、 【資訊中心】心得與建議.....	70
壹拾伍、 附錄	
(一) 參訪重點.....	77
(二) 參訪照片.....	79

壹、目的：

本校為培育優質行政人才，特訂定「國立臺灣師範大學行政人員赴國外標竿學習實施計畫」，藉由參訪國外一流大學校務運作之經驗，建立彼此交流管道及合作契機，並培養行政團隊之國際視野、強化校務規劃及推展職能、整體提升行政人力素養以應本校追求卓越。

貳、參訪成員：

國際事務處	處長(領隊)	印永翔
	行政專員	熊子誼
秘書室	行政專員	鄭雅云
	行政幹事	李曉華
教務處	組長	林嘉兒
	編審	郭美慧
	行政助理	黃可欣
學務處	秘書	鄧麗君
	組員	林淑卿
	組員	劉琇鐘
	行政助理	錢啟弘
師資培育與就業輔導處	組員	蔡佳芬
	行政專員	許瑋庭
資訊中心	組長	陳白莉

參、參訪時間：102年09月29日-10月03日

肆、參訪日程表：

日期	活動內容
09/29	台北啟程赴新加坡
09/30	訪問南洋理工大學(新加坡國立教育學院)
10/01	訪問新加坡管理大學
10/02	訪問新加坡國立大學
10/03	機程返台

伍、南洋理工大學簡介

一、學校概況與特色

新加坡南洋理工大學 Nanyang Technological University (簡稱 NTU, 南大) 是新加坡政府建立的頂尖大學，NTU 成立之初為一個以工程為主的理工大學，在短短十多年的時間裡，迅速發展成設有十二所學院的綜合性大學，包括理工、教育、商科、通訊與傳播、人文與社會科學等多學科的綜合性大學。2011 年更與英國的帝國理工學院 (Imperial College) 攜手合作開設李光前醫學院 (Lee Kong Chian School of Medicine)。

二、願景及使命

- 1.願景：成為一所卓越的全球大學，滿懷理想、激情、創造力和創業精神 (A great global university founded on science and technology)。
- 2.使命：培育領袖人才，開拓知識領域 (Nurturing creative and entrepreneurial leaders through a broad education in diverse disciplines)。

三、校園簡介

(NTU)新加坡設有兩個校區。主校區坐落在新加坡西南部的南大雲南園校區，占地 200 公頃，目前設有 16 個學生宿舍和 2 個研究生宿舍，提供學生豐富多彩的住校生活。

1991 年 (NTU) 將國立教育學院 National Institute of Education (NIE) 納入旗下，更名為南洋理工大學，(NIE) 正式也成為南洋理工大學的自主學院之一，耗資四億元打造的全新的校園，設有先進的教學科學研究設施，實驗室、多媒體系統、即時通訊系統等，教室內設備齊全，為一所科技校園。

另一新設的校區——南大緯壹校區，設立在緯壹科技城——新加坡的研發新區，鄰近啟奧城 (生物醫藥研究中樞)，以及啟匯城 (信息傳播與數碼媒體中樞)，校區內設有南大孔子學院、成人教育中心，以及校友俱樂部，提供完善的教學與康樂設施。



四、校園設施

Accommodation		Facilities
大學部宿舍	研究生宿舍	3 間咖啡廳和 13 間餐廳
約 9,200 床	1,292 床	健康中心
		室內運動休閒設施- 健身房、壁球室、網球場、武術館、桌球場、排球場、足球場、籃球場及多功能運動中心等 室外運動休閒設施- 田徑場、壘球場、足球場、美式足球場、英式板球場、籃球場、網球場、手球場、排球場等 會議室、研討會會議室、多功能廳、舞蹈工作室、攝影間、音樂教室等
		校園生活便利服務系統
		社團辦公室及學生活動中心
		One Stop @ SAC 學生單一服務窗口 -整合學生服務，服務台包括付款等功能。位於學生活動中心旁，單一窗口旨在提高服務品質。
		醫療中心及牙科診所、托兒所、書店、超市、小型超市、電腦商店、郵遞、銀行與提款機服務等



五、大學排名

南洋理工大學於國際高等教育資訊機構 Quacquarelli Symonds(QS)所公佈的2012年世界最佳500所大學排名榜中，居全球最佳學府第47位，今年2013年更躍升為41名；亞洲最佳學府則排名第10位。

六、行政部門

<ul style="list-style-type: none"> • 南大發展處 • 全球教育計畫處 • 研究生事務處 • 創新與技術轉移處 • 國際關係處 • 法律事務處 • 李偉南圖書館 • 教務處 • 招生與財務援助處 	<ul style="list-style-type: none"> • 設施策劃與管理處 <ul style="list-style-type: none"> -南洋高級培訓中心 • 財務處 • 人力資源處 • 大學事務推展司 • 學生事務處 <ul style="list-style-type: none"> -國際學生中心 -體育與康樂中心 -學生輔導中心 • 研究資助處
---	--

七、學術單位

NTU 共有 4 個學院和 12 個學系所及 2 個自主學院所組成

工學院	
<ul style="list-style-type: none"> • <u>化學與生物醫學工程學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 化學與生物分子工程系 ○ 生物工程系 • <u>土木與環境工程學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 土木工程系 ○ 環境工程系 ○ 海事研究系 • <u>電機與電子工程學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 電機與電子工程系 ○ 信息工程與媒體系 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>計算機工程學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 計算機工程系 ○ 計算機科學系 ○ 商業與計算機 • <u>材料科學與工程學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 材料工程系 • <u>機械與宇航工程學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 機械工程系 ○ 宇航工程系
理學院	
<u>生物科學學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 生物科學系 生物醫學系（雙學士學位）	<ul style="list-style-type: none"> • <u>數理科學學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 化學與生物化學系 ○ 物理與應用物理系 ○ 數學系 • 數學與經濟系
商學院	文學院
<u>商學院</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ 會計學系 	<u>藝術、設計與媒體學院</u> <ul style="list-style-type: none"> • 黃金輝傳播與信息學院

○ 商業學系	○ 傳播學系 • <u>人文與社會科學學院</u> ○ 中文系 ○ 經濟系 ○ 英文系 ○ 心理學系 ○ 社會學系
自主學院	
國立教育學院	拉惹勒南國際研究院

八、學生人數

學生總人數約:33,241 其中大學部:23,698；研究所:9,543。國際學生比例大學部約 20% 研究所約 49%，可說是國際學生比例相當高的學校。

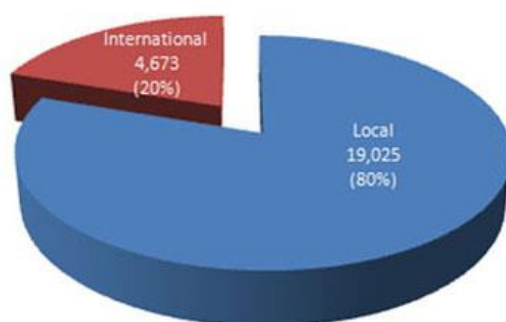
大學部人數統計

Undergraduate Population – Full-time vs Part-time

Academic Year	Full-time	Part-time	Total Undergraduates
2009-2010	22450	593	23043
2010-2011	22862	619	23481
2011-2012	23040	658	23698

大學部國際學生比例

AY2011-12 Undergraduate Population
Local vs International



研究生人數統計:

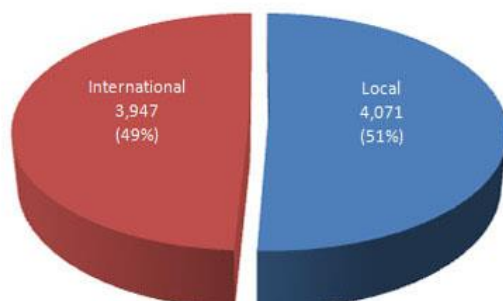
Graduate Student Enrolment

Programme	2009-10	2010-11	2011-12
Higher degree by research	3031	3281	3573
Higher degree by coursework and dissertation	5355	5083	4445
Graduate Diploma	1658	1633	1525

Total	10044	9997	9543
-------	-------	------	------

研究所國際學生比例

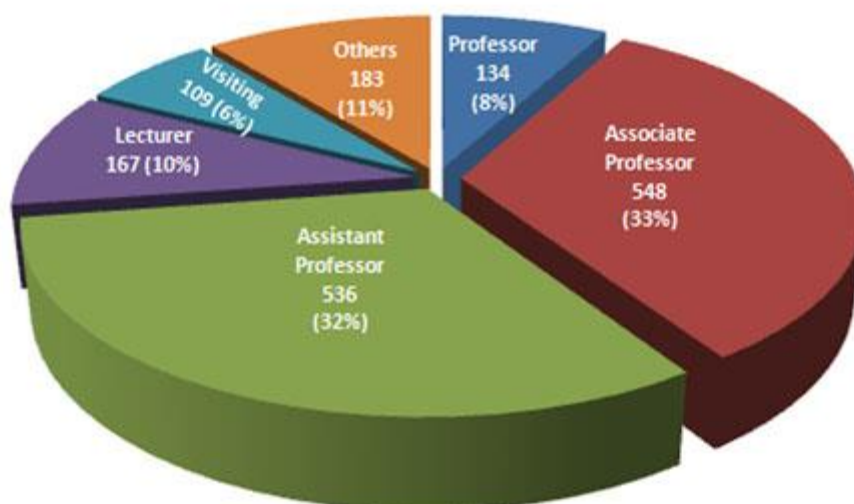
AY2011-12 Local vs International Graduate Student
(Coursework & Research) Enrolment



九、教職人員數：

NTU 教職員人數為 **6,165**，人數比例請參閱下表
(統計年度:2011 年 3 月 31 日止)

Faculty Profile



十、與全球的夥伴關係

與全球 25 個國家逾 150 所國際姐妹校簽訂姐妹校合約

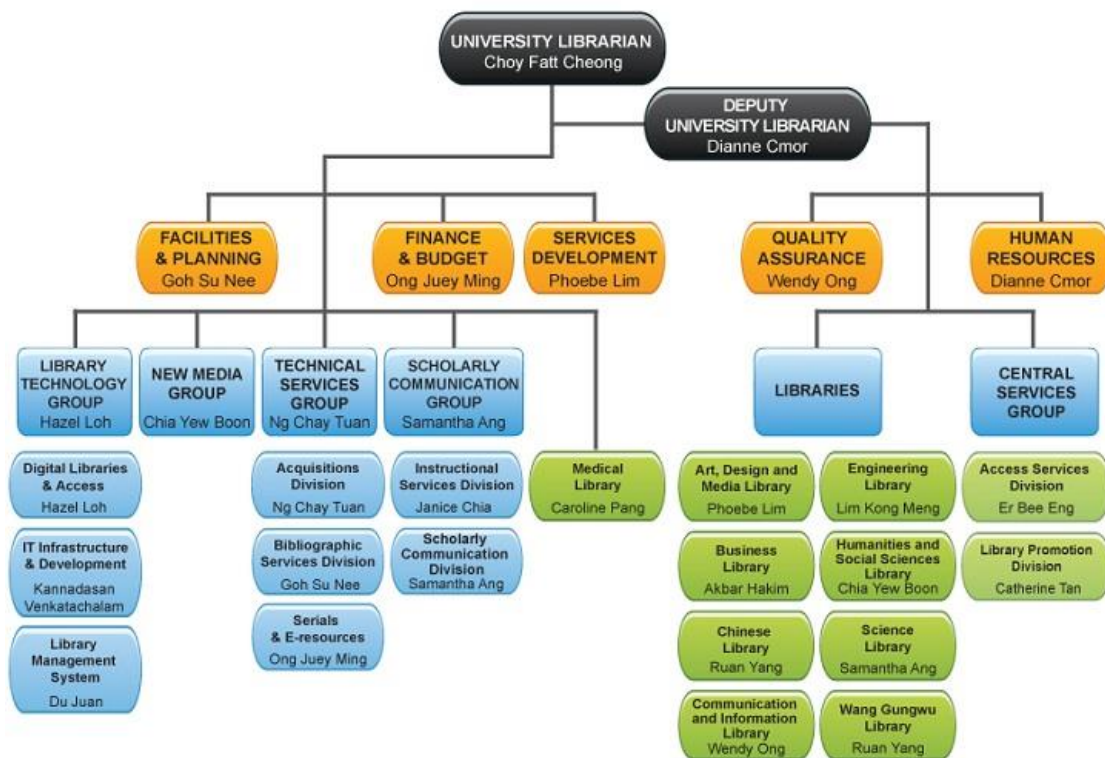
十一、圖書館藏書量

NTU 擁有豐富的圖書資源及不同性質的圖書館，及 8 座不同領域的圖書館，滿足各種需求與喜好，如藝術及設計圖書館、商學圖書館中文圖書館、傳播與資訊圖書館、人文與社會科學圖書館、醫學圖書館、Wang Gungwu Library 及 Lee Wee Nam Library。

圖書館藏共計超過 80 萬冊，且以每年約增加 4 萬本藏書成長中。學生及教

職員一人每次可借閱約 20~40 本書，除此之外，圖書館還提供約 3 萬 9000 片優選的視聽資源。圖書館提供以下服務:影印、網路列印、傳真及掃描、無線上網、電腦、顯微膠片閱讀及影印

圖書館組織圖

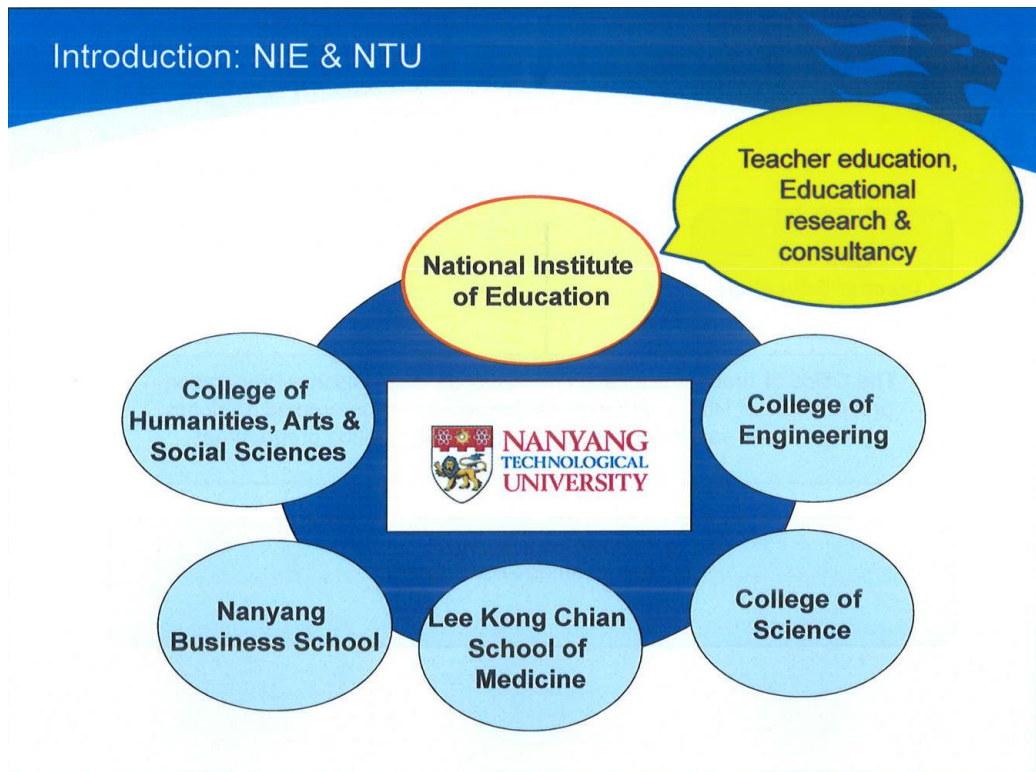


陸、新加坡國立教育學院簡介

一、學校概況

國立教育學院 (National Institute of Education, NIE) 係隸屬於南洋理工大學 (Nanyang Technological University, NTU) 之自主學院，集師範大學、教育學院、教育研究院於一體，亦是新加坡唯一的師資培育學院。

國立教育學院提供從學士到博士一系列完整的課程，以及教師在職訓練、主任及校長培訓等課程，該校並聘任多所國際知名學府教授群聯合執教，師資素質優異，一旦學生學成後，由南洋理工大學授予學位。



二、學校環境

國立教育學院位於南洋理工大學雲南園校區，面積約 16 公頃，共分為 6 個區塊，包括政府，教育，藝術，圖書館，體育和科學。並設有 12 個演講廳及 68 個校園輔導室。



三、願景與使命

國立教育學院肩負著新加坡師資培育與教育研究的重責大任，透過嚴謹的專業要求、以人為本的訴求、堅持誠信廉正的精神、多元背景與優勢以及能順應潮流變化等核心價值，期許成為一所拔尖卓越的學院，並能培育出因應 21 世紀的優質教師。

四、行政單位

為能順利推動學院相關業務，國立教育學院設置了學術電腦及資訊服務中心、用戶支持中心、電腦服務中心、圖書館及資訊服務中心、組織計劃及發展中心、開發及房地產融資、人力資源部、國際及校友服務中心、策略規劃和組織服務、學術管理及服務辦公室及學生服務中心等部門。

五、學術單位

國立教育學院設置了師資培育、進修研究及專業學習、學術小組、學術品質管理及教育研究等處室，並擁有 12 個學系，包括亞洲語言與文化、課程與教學、幼兒教育與特殊教育、英語與文學、人文與社會科學、學習科學與技術、數學與數學教育、自然科學與科學教育、體育教育與運動科學學部、政策與領導學部、心理學學部、視覺與表演藝術學部。

國立教育學院除將新加坡師資培育視為首要任務外，對於素質管理評估、教師進修、教育研究等層面同等重視。

六、教職員及學生人數

國立教育學院的教職員人數有 429 人，教職員學歷為博士學位占 75%，碩士學位占 21%，學士學位占 4%。學生人數有 6,567 人，女生占 71%，男生占 29%，師生比例約為 1:15。

七、與本校交流情形

國家教育研究院於 2012 年 7 月 18 日與本校簽署學術合作備忘錄，由林東泰副校長與 NIE Director Lee Sing Kong 代表簽約，雙方共同為教育努力。

此外，Liu, Woon Chia 及 Tan, G.C. Ivy 教授代表國立教育學院於 2013 年 1 月 8 日來臺灣進行為期 3 天學術交流活動，期間並與本校簽署兩校教學實習交換協定書，於 2013 學年起開始為期 5 年雙向交換教學實習學生計畫。歷年來至本校訪問人數列表如下：

學期	人數	訪問系所
100(下)	2	圖傳系
101(上)	1	國文系
101(下)	1	國文系
102(上)	4	國文系、英文系、歷史系

柒、新加坡管理大學簡介

一、學校概況

新加坡管理大學 (Singapore Management University, 簡稱 SMU、新大), 成立於 2000 年 1 月 12 日, 是新加坡第一所由政府資助的私立大學。

以參訪時間點為準, SMU 擁有 7982 名學生 (學士班 7108 人、研究所 874 人), 由六個學院組成, 提供本科、研究生、和博士生教育, 六個學院分別是商學院、會計學院、法學院、資訊學院 (與以 IT 著名的美國卡內基美隆大學合作密切)、經濟學院、和社會科學學院; 這所大學還有學術研究辦公室, 和針對社會精英人士提供的特別定製的學習課程。

在 UTD 世界知名商學院排名中, 新加坡管理大學被排名第 54 位, 這將這所大學排在了其它領先的商學院如墨爾本商學院和蒙特婁大學商學院之前。

Eduniversal.com 將 SMU 放在了國際知名頂級商學院之一。

大學部 13% 的國際學生 / 研究所 35% 國際學生 [非新加坡公民]。國際學生來自 印度、中國、馬爾地夫, 日本、韓國等超過 30 個國家。擁有超過 200 個姊妹交換校, 如上海復旦大學、澳洲雪梨大學、比利時魯文大學、維也納大學等, 讓學生到國外交換進修。

- 創建時間: 2000 年
- 學校類型: 公立大學
- 校址: 新加坡勿拉士巴沙
- 總面積 4.5 公頃
- 專任教師: 329 人, 61% 為國際教職員

二、與本校交流情形

SMU 為臺師大姊妹校, 2005 年簽校級學生交換約。2011 年 4 月 27 日姊妹校新加坡管理大學學生會蒞校參訪, 與本校學務處課外組合作召募學生會, 由社團聯席委員會主席及國際義工隊進行接待, 兩校同學密切交流, 並校園導覽社團辦公室, 雙方互動良好。

歷年赴外訪問生人數 (1998~2005)	歷年來校交換生人數(2008 年~2013)
共 6 人	共 19 人

三、歷史背景

1997 年, 新加坡政府首次提出建立新加坡管理大學的構想。大學體制參照美國大學的模式, 以自主、開放為特徵。自 1999 年起, SMU 商學院與美國賓夕法尼亞大學華頓商學院合作, 並建立了聯合研究中心。

(SMU) 所有課程都以講座方式呈現, 以促進師生交流, 鼓勵獨立思考。並以英語作為教學語言, 使海外學生和教職員都能適應其工作和學習環境。

2000年，SMU的首個校舍投入運作。該址曾是創立於1929年的萊佛士學院(Raffles College)和後來的新加坡國立大學(National University of Singapore)之所在地，鄰近華僑中學(Hwa Chong Institution)。2001年，校方開展校舍改善工程，並保留了殖民地時期的建築風格。在2001年至2004年間，Ronald Frank教授出任大學校長，其後由Howard Hunter教授接任。[2]現任校長為Arnoud De Meyer，在2010年9月就任。

2005年，SMU正式遷入勿拉士巴沙(Bras Basah)的永久校園，並舉行了首屆畢業典禮。其後，校方將經濟與社會科學院拆分為經濟學院和社會科學院。同年，新加坡教育部將SMU與新加坡國立大學及南洋理工大學改制為自治大學。2011年4月，新加坡管理大學獲得國際商管學院促進協會的商學及會計認證。

四、校園簡介

SMU校園共有六座大樓，由一條商店林立並對公眾開放的地下人行道互相連接：李光前商學院、會計學院(亦為法學院所在地)、李嘉誠圖書館、信息系統學院、社會科學院(亦為經濟學院所在地)、行政大樓。校園內設有游泳池、健身中心和附設攀岩牆的多用途體育館。無線網路亦覆蓋了整個校園。

五、優勢和特點

1. 先進的教學。SMU採用美式大學教學法，並實行小班教學；學生均可跨學院選修適於自己的科目，攻讀第二主修，表現優異的學生可以選擇攻讀雙學位。
2. 實用的就業輔導課程和實習計劃。SMU安排所有的學生進行為期12周的實習計劃：可在企業實習工作10週，慈善機構工作2週；為學生就業打下基礎。
3. 城市校園位於市中心，校園設施良好，建築別具風格；商業與銀行金融中心近在咫尺；便於學生的生活、學習和就業。
4. 提供語言培訓：提供6個月英文預科課程以解決學生的語言問題，英文預科課程新加坡政府提供70%學費資助。
5. 學費資助：政府提供65%學費贊助：學生可申請並獲得學費資助，凡享受政府學費資助的學生，完成學業後，必須按新加坡政府的規定要在新加坡工作三年(有薪工作)。
6. 獎學金：對於優秀的學生，將有機會獲得豐富及豐厚的獎學金。
7. 合法打工：在校讀書期間學生可向政府申請合法打工。

六、學生宿舍

1. 學生公寓(SMU Residences @ Prinsep) 僅提供一年級新生居住，從校園僅有10分鐘的步行路程，為3幢4層高的公寓，總共有48間獨立的公寓(每間可容納多達6個居民)。每個人都有一個休息兼用餐區，配備了冰箱和

微波爐，2 個衛生間及 2 個淋浴間和 4 間臥室，學生有機會體驗獨立生活。

- 2、公民宿舍(Accommodation at commonwealth)提供大學部高年級生及交換生居住，位於著名的荷蘭村附近，生活機能方便，如食品中心，市場和便利超市都在附近。交通便利，地鐵站和其他公共交通也都在五分鐘的步行路程。

捌、新加坡國立大學簡介

新加坡國立大學 (National University of Singapore, 簡稱 NTU、國大), 是新加坡的第一所高等學府, 其前身是一所成立於 1905 年的海峽殖民地醫學學校, 1912 年, 該校改名為愛德華七世醫學院, 1928 年, 萊佛士學院成立, 1949 年, 愛德華七世醫學院與萊佛士學院合併為馬來亞大學, 1955 年, 新加坡華人社團組織創立了南洋大學, 1962 年, 馬來亞大學位於新加坡的校區獨立為新加坡大學, 1980 年, 新加坡大學和南洋大學合併, 校名定為新加坡國立大學, 發展至今, 國大已有 16 個學院, 其在 2012 年 QS 世界大學排名位居世界第 25, 是亞洲第 2, 新加坡第 1, 係為一所國際知名的綜合型研究大學。

國大主校園位位於新加坡西南部, 離市中心 12 公里, 距東郊樟宜機場 30 分鐘車程。校區佔地 150 公頃, 校區被肯特崗大致分為前後兩部分, 前部為學區, 行政樓, 和康樂設施; 後部主要是研究所和學生公寓。校區毗鄰新加坡科學園, 新加坡科技研究局和國立大學醫院, 科研條件十分便利。國大另一個校園則坐落在武吉知馬前教育學院院址, 在 2006 年九月開始, 法律系和李光耀公共政策學院開始在武吉知馬校園運作, 兩個校園之間有內部專線巴士聯繫。第三個校園位於歐南園, 是 2007 年由美國杜克大學和新加坡國立大學聯合創辦的杜克-國大醫學研究生學院, 毗鄰新加坡中央醫院。

一、學校概況

學生人數：37,426 人	教職人員：2196 人
大學部：27,216 人	研究人員：2820 人
研究所：10,210 人	行政人員：2308 人
	其他員工：2440 人

二、學術單位(共有 16 所學院或書院, 當中有 3 所為研究院):

文學暨社會科學院	楊潞齡醫學院
法律學院	楊秀桃音樂學院
商學院	公共衛生學院
理學院	國大博學計劃
工程學院	雅麗國大書院
計算機學院	李光耀公共政策學院
設計與環境學院	國大綜合科學及工程研究生學院
牙科學院	杜克-國大醫學研究生學院

三、資源服務

國大校園內有四通八達網際網路，主幹速度可達每秒 24GB。35,000 個有線網路插口和 400 個無線網路發射器。圖書館由 6 個部分組成，包括中央圖書館、中文圖書館、醫學圖書館、科學圖書館、許雲春法律圖書館和韓瑞生紀念圖書館，分別坐落於肯特崗校園內。這 6 個圖書館皆藏書豐富，蒐集各種學術研究著作以配合該校各院系的教學和研究之需。館藏最主要書籍有：建築學、營造與產業管理學、人文與社會科學、商業經營學、法律學、醫藥學、牙科學、理科以及工程科技學等，共計 1,228,130 冊圖書。

四、住宿

現在目前有大約六千個宿位分布在學校公寓以及學生宿舍。除此之外，每天都有免費的穿梭巴士服務讓學生們快速地到達他們的教室和演講廳。學校公寓以及學生宿舍分別有單人房或雙人房讓學生們任選。幾乎所有的房間已裝備了床，衣櫃，書桌，書櫃和風扇，還有一些房間具有個人廁所和冷氣。除此之外，每個房間也有電話，電視和網路的插座。每一個宿舍里都配備了有洗衣機和乾燥機的洗衣房。

五、大學城

2011 年 8 月，新加坡國立大學正式開放大學城 (University Town) 入住。大學城提供教學和生活雙重設施，供約 2400 位本科生、1700 位研究生和 1000 位研究學者居住與學術研究。大學城的學院共有五座。除了畢業生學院，其他四座學院的名字以新加坡本地植物名命名，分別為桂樹、香灰莉木、非洲棟樹和青龍木。目前，已經有四座學院建成並開放入住 (桂樹學院，香灰莉木學院，青龍木學院以及畢業生學院)，棟樹學院仍在建設中。

玖、【秘書室】心得與建議

參訪過程

一、南洋理工大學 Nanyang Technological University

(一) 學校簡介

簡稱南大(NTU)，是新加坡的一所公立研究型大學，位於新加坡的西南部，共有 2 個校區，主校區佔地 200 公頃。由工學院、理學院、商學院、文學院等 4 個學院(College)、4 個自主學院(Autonomous Institute)、12 個機構與中心及 31 個行政部門與中心所組成，學生 3 萬 3 千餘人。2013 年 QS 世界大學排名第 41 位。

願景：成為一所卓越的全球大學，滿懷理想、激情、創造力和創業精神。

使命：培育領袖人才，開拓知識領域。

(二) 參訪紀要

102 年 9 月 30 日上午 8 時 30 分抵達南洋理工大學，由國際事務處卓建南處長接待並進行學校概況簡報，會後依單位進行分組討論與經驗交流(秘書室對口為南洋理工大學教務處副主任 Mr. Lim Chiang Wee)。中午與卓建南處長及南大職員代表進行餐敘，餐後由國際事務處同仁 Kristen Teng Wei Yan 引領搭乘 NTU 校車進行 Yunnan Garden Campus 導覽。除對於南洋理工大學熱誠的接待，印象深刻外，並在校務各方面的努力及成效，頗值借鏡。

(三) 重點整理

1、國際化

南洋理工大學的師資高達 65% 為外籍教師(約 1500 位)、3 萬 3 千名學生中(來自 70 個國家)有 64% 研究生、70% 博士生及 19% 本科生為外籍生，新加坡政府教育部(MOE)規定本科生為外籍生人數不得超過 20%，預計 2015 年還要再降至 15%，目的是為了保障本地本科生學生名額，而新加坡當地目前僅有 27% 的本地公民可以就讀本地國立大學，預計 2020 年提升升學率至 40%。南洋理工大學目前有 50% 的學生在畢業前可以到國外進行 2 至 22 週的學習課程，預計 2015 年可以提升至 70%。畢業校友已超過 18 萬人，遍布世界 121 個國家，並已成立 43 個校友會(校友須達 100 位才可以組成校友會)。

2、自主性

2006 年獲得自治權，成為自主大學(Grant of Autonomy to Universities)，董事會成員僅有 1 名來自 MOE 官員(由 MOE 指派)，因此可以在管理、策劃、學費和和學生錄取政策方面有較多選擇的權利，展現學校高度自主性。即使如此學校經費主要仍是由新加坡政府 MOE 提供(約佔總經費之 70%)，一部分年度預算來自學費及其他渠道的收入。此外政府還對一些發展項目進行單獨撥款。

3、校務政策規劃

南洋理工大學(NTU)於 2008 年開始規劃 2011~2015 年的 5 年政策計畫。在

2008 年，校內高階管理主管開始對教育政策、行政方針、以及想著重的領域進行規劃。除了高階管理主管之外，董事會也會參與討論，主要著重研究教育領域。由於教育對學生影響最深遠，所以特別成立了「藍絲帶(the Blue Ribbon)委員會」來決定教育的目標。委員會成員由教師、學生以及校友組成，主席則由董事會的其中一員擔任，他們決定學校的發展重點及未來走向，主要規劃未來教育政策，並討論各種研究計畫。NTU 的五大目標為永續發展(如水資源和能源)、醫療保健、新媒體、創新和新絲路(新絲路計畫主要是與中國、印度或其他國家進行合作交流)。

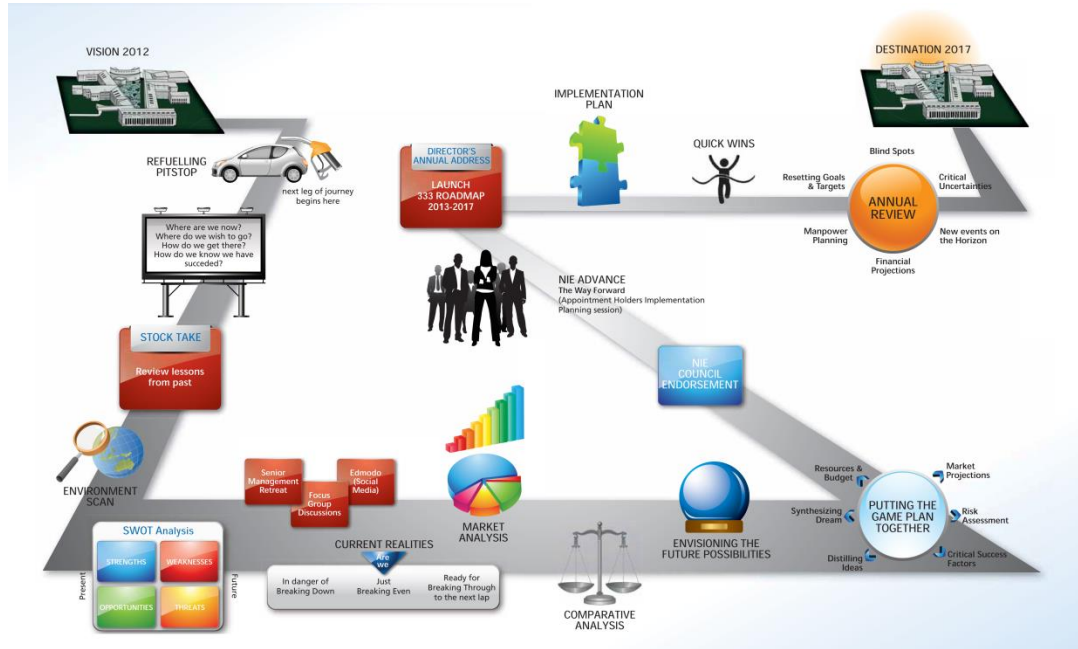
此外，NTU 每年皆舉辦研討會，由學校的高級管理階層及董事會參加，並廣邀各研究機構負責人，依特定主題進行討論與對談。在 2009 年，NTU 特別主辦了一場針對政策計畫的研討會，計畫的綱要需先行制定，並交給委員會評估，計畫的細節約需經過數個月來制定。報告包含三大重要基本領域：教育、研究、行政。五大焦點領域：永續發展，醫療保健，媒體，創新和新絲路。其中最重要的教育又分為幾個部分：課程、學生生活、教學、教學訓練、學術文化，每個部分均有各自的政策和指標。

在每個領域項下，皆會設立一個委員會。例如永續發展，NTU 校內就有院所針對水、能源、自然災害等做研究，並有許多單位從事永續發展相關的計畫。委員會就是負責管理規劃各系所或單位的研究計畫，定期舉行會議以監督各項計畫的進度，並且每年都需要提交報告給學校董事會與新加坡 MOE。

另外，有關南洋理工大學自主學院新加坡教育學院，制定校務發展計畫流程，經過整理約可分為以下 5 個步驟：

程序	說明
Step1	該校研擬計畫之前，首先會進行前期計畫之檢討及自我檢視(「Where are we now?」、「Where do we wish to go?」、「How do we get there?」、「How do we know we have succeeded?」)，經過前期計畫之推動與執行，學校的排名、地位及績效為何？探討學校未來發展、願景、使命為何？如何規劃策略及使用什麼方法，使學校達成目標？如何訂定檢核標準 KPI，以確認學校是否確實達成既定目標？
Step2	接著，將過去累積的經驗做為未來持續進步及改善的基石，藉由檢視大環境現在及未來的發展方向進行 SWOT 分析、市場分析及比較分析，以展望未來學校可能的發展性。
Step3	其後，將納入 6 個面向(Market Projections、Risk Assessment、Critical Success Factors、Distilling Ideas、Synthesizing Dream、Resources & Budget)之校務發展計畫，提送校務會議及校務諮詢委員審查後完成訂定。
Step4	依據計畫目標與期程執行。

Step5	每年進行6個面向(Blind Spots·Critical Uncertainties·New events on the Horizon·Financial Projections·Manpower Planning·Resetting Goals & Targets)之檢核，以確保符合計畫目標，藉以達成學校願景。
--------------	---



資料來源：NIE 3:3:3 Roadmap (2013- 2017)

4、 績效追蹤與評鑑

(1) 新加坡教育部(MOE)對學校之評鑑

NTU 每 5 年需與 MOE 簽署績效協議，MOE 主要依照 5 年績效協議做追蹤，協議內容類似學校政策計畫，依每個領域(教育、研究和行政管理等)，列出未來 5 年的計畫，並每年提交一份績效進度報告，報告內容多為較具體之資料，如退學學生人數、延畢學生人數，並統計出研究計畫獲得的獎項或專利等，藉以顯示學校在各領域表現之逐年變化情形。須向政府報告所涵蓋的範圍很廣，其中行政事務方面，主要著重於人才的培育、員工的教育與學習成長、以及培訓各部門之管理階層或負責人。學校和 MOE 的負責人會開會討論學校的表現，對於優秀的表現作嘉獎，同時也指出表現不良的地方。

新加坡 MOE 同時有另一套評鑑系統。每 5 年，MOE 將設立一個國際專家團隊來評估各大學的表現。NTU 在 2010 年接受此次評鑑。這是一個非常全面性的審查，審查項目包括教育系統、研究計畫、行政事務。審查後，他們會提供改進項目的列表。接下來每一年，學校都須向 MOE 回報改善的內容與執行進度。因此整個週期循環為：

程序	說明
----	----

Step1	NTU 制定 5 年期學校政策計畫，並與 MOE 簽署績效協議。
Step2	每 1 年學校需與各單位協調並搜集報告和資料，彙整並撰寫成年度報告提交給 MOE。
Step3	每 5 年 MOE 會有一組國際專家團隊對學校進行評鑑。
Step4	NTU 制定下一個 5 年期學校政策計畫，並與 MOE 簽署績效協議。
Step5	之後的每 1 年，校方除將績效進度報告給 MOE，亦需對 MOE 回報國際專家團隊審查後之改善進展情況。

(2) NTU 校內之控管

在 NTU 內部也有一個控管機制，多數單位都有顧問團隊，成員大多來自業界，與一部份來自學術界。他們會對學校提出課程上的建議，依業界的發展動向評估課程是否合乎潮流。內部控管另外主要有審查委員會(visiting committee)。MOE 的國際專家小組會定期對學校進行評估，但學校內部，則希望各院所都設立一個審查委員會，能每 5 年定期對院所做評估。審查委員會同時也是一個國際專家團隊，成員可由院所決定。委員會對政策計畫、研究、願景、管理及行政進行評估審查並提出改善建議。NTU 評鑑或控管機制主要針對學術、教學、研究或教師，行政部門定位為支援學術與教學或研究，如負責溝通協調或協助教師和教學安排等，故不特別評鑑，而是由行政部門自行設立目標和自我檢視，並根據各單位職掌，定期提交業務報告於學校。行政單位在提交報告於 MOE 時，則針對各部門之發展重點、優勢來撰寫報告。近期有部分單位也採用平衡計分卡(balance score card)方式。

5、學校之品質保證

NTU 在確保品質方面，最好且最有效的方式，其中一項重點是通過「認證」。例如 NTU 工程學程是經由新加坡工程師(職業)公會認可，如果學程沒有經過公會的認證，NTU 的工程師在畢業時將無法拿到執照。專業的課程都需被其專業公會認可，例如醫學學程，他們需要被醫師公會認可，認證可以確認 NTU 的學程合乎標準。

整體學校品質管理由大方向來執行，細部的品質管理例如教學品質，就是學生對老師教學的回饋。課程結束後，學生需要填寫意見表，提供他們對教學以及課程內容安排的意見。課程最重要的部分就是教師和教學成效，因此開設教學訓練計畫，以確保教師的教學技能。因為 NTU 的教師群相當國際化，雖然主要以英語教學，但有些教師可能並沒有流利的英語溝通能力，所以，也提供英語課程以增進教師教學能力，確保他們的上課品質。當開設一個新的學程，申請書必須要經過校務委員會、系所委員會、管理階層和董事會的審查。新的學位學程需由教育部的資助等各方面達成協議後方可執行。

二、新加坡管理大學 Singapore Management University

(一) 學校簡介

簡稱新大(SMU)，成立於 2000 年，擁有約 7 千餘名學生，由商學院、會計學院、法學院、資訊學院、經濟學院、和社會科學院等 6 個學院及 24 個行政部門所組成。新大校園共有 6 座獨立大樓，由一條開放的地下人行道相連而成。

願景：擁有世界級的研究及教學，成為一所國際卓越大學。

使命：爭取具有創造性和創業領導人的知識經濟。

保證參與實務的學習經驗。

具挑戰的環境裡，職員與學生共同展現卓越能力。

(二) 參訪紀要

102 年 10 月 1 日上午 9 時抵達新加坡管理大學行政大樓，由國際學習處資深執行(Senior Executive) Julie Ong 女士 接待，隨即由一位大三學生帶領我們一行進行校園導覽，並實際參觀商學院教室 Seminar room，隨後回到行政大樓並依據單位進行分組討論與經驗交流(秘書室因無對口單位，因此安排與國際事務處一起討論)。新加坡管理大學為本次參訪，唯一一所接觸到學生的標竿學習大學，得到更貼近於學生的想法以及學生對於學校的政策之肯定及回饋，對於學生的講述彷彿體驗了如此充實且充滿生命力的大學生活。

(三) 重點整理

1、 取得國際品質保證認證

本次行政人員赴新加坡標竿學習的三所學校：新加坡國立大學、南洋理工大學及新加坡管理大學皆取得 AACSB，即國際商學院促進協會認證 (The Association to Advance Collegiate Schools of Business)，簡稱 AACSB 或 AACSB International 於 1916 年在美國創立，係針對世界各管理學院的認證，核心任務是推動全球管理教育品質的認證，當前已經成為國際權威的商學院與 MBA 認證，地位崇高，其院校學分可通行全球。要通過 AACSB 初認證十分不容易，五年後要通過再認證更是難能可貴，取得 AACSB 認證等於是搭起與全球優質大學溝通的橋樑。臺灣迄今僅有 8 所大學取得認證，凡通過 AACSB 認證的系所，可以免除教育部的大學系所評鑑，因其已通過了世界最嚴格的評鑑。SMU 於兩年內通過 AACSB 及 EQUIS 認證 (全球國際三大商管認證：AACSB、EQUIS、AMBA)，由於通過國際級認證，代表了 SMU 成為全球頂尖商管大學之一，這項聲望便吸引了世界各地的學生至 SMU 就學。SMU 為取得各項國際認證，聘請了商管業界專業人士擔任團隊成員，由國際專業角度來調整與修正學校政策或方針，更能迅速有效地符應國際認證所需之條件，使 SMU 在兩年內即取得重要的認證。

2、 與企業高度連結

新加坡管理大學校務諮詢委員會成員，皆為企業界具有高度影響力之專業人士，除了發展更具影響力的校務政策，在規劃各項政策或學術教學研究方面，皆能更加接近企業界實務上的需求，同時連結國際頂尖企業培育人才並建立良好關係，因此 SMU 的學生畢業後能廣受企業界歡迎與延攬。

3、商業經營模式的選課系統

SMU 的選課系統建構成類似「投標」的運作模式，學校會在學生入學時會給予新幣 100 元的選課基金，學生可以再 4 年裡自行運用並規劃修習的課程，當然學校也會有一些管控，例如上午第一節的課起標價就會比較便宜，以舒緩熱門時段的選課人數等。

4、課程與學習

SMU 非常重視每位學生的課堂參與(class participation)，亦有許多交換生、打工遊學機會，而在大學畢業門檻方面，除須修習 36 門課(雙主修 38 門課、1 門課 3 小時)外，另需完成 80 小時的社區服務(不限新加坡)、10 週的實習(不限新加坡)、職涯輔導(例如適合的職系、如何準備聯繫公司、面試技巧、說話語調、如何提問、撰寫簡歷、禮儀等)。

三、新加坡國立大學 National University of Singapore

(一) 學校簡介

簡稱國大(NUS)，為新加坡歷史最悠久的一所大學，2013 年 QS 世界大學排名第 24 位，為亞洲及新加坡第 1。3 個校區佔地 150 公頃，擁有約 3 萬 7 千餘名學生，由文學暨社會科學院、法律學院、商學院、理學院、工程學院、資訊學院、設計與環境學院、牙科學院、醫學院、音樂學院、公共衛生學院等其他總計 16 個學院及 31 個行政及中心所組成，校區內總計有 1 間中心圖書館及 6 間分類圖書館。

願景：成為一所立足亞洲、影響未來的世界級領先大學。

使命：透過教育、研究及服務，改變人們的思惟與行為模式。

(二) 參訪紀要

102 年 10 月 2 日上午 10 時抵達新加坡國立大學，由國際關係室資深執行卓美珠主任與國際事務處專員 Alaska,NG，接待並進行學校概況簡報，會中爭取到參觀新加坡國立大學學生事務處於 2005 年成立之學生服務中心(即學生單一服務窗口 One Stop)以及職涯中心(秘書室偕同學生事務處參觀學生服務中心，並與該中心王主任進行意見交流)。新加坡管理大學為本次參訪，唯一一所實際走訪第一線行政服務窗口的標竿學習大學，得到更貼近於學生服務的作法、行政部門之間合作溝通的模式、激勵服務同仁的獎金制度，以及單位 KPI 之設定與落實等。

(三) 重點整理

1、學生服務中心

為 NUS 之學生單一服務窗口(One Stop)，提供學生申辦教務、學務、圖書等各項事務。在業務方面，NUS 設立學生單一服務窗口之初期，出現許多因各單位業務性質不同，流程複雜而需要磨合與溝通協調之處，因此需透過許多協調會議來解決問題並提高效率，各項資訊系統整合後才逐漸步上軌道，該中心訂出符

合需求的 KPI，定期開會檢討，每季將成效與運作情形報告學校。

2、學習成長

鼓勵職員學習成長(NUS 鼓勵職員至業界工作學習或國外進修，再將所學經驗帶回引進學校服務)。

3、全球教育(Global Education)

外籍學生來自世界 100 個國家，有 18%的大學部學生及 60%的研究所學生來自海外，每年大約有 1600 位的交換學生(Exchange Student)，此外 NUS 有超過 70%的學生有海外學習經驗(其中有 30%超過 6 個月)。

心得與建議

在 5 日的新加坡參訪的行程中，印象最深刻的就是新加坡的三高：高度國際化、高經費挹注、高實習就業機會。參訪的三所大學皆展現高度的國際化，例如：全英語授課(中文課程除外)、國際生、海外實習進修、海外志工、國際教職員、延聘優秀國際行政及學術部門主管等。也因為國際化拉近了與世界的距離，有為數不少的國際知名頂尖企業皆至新加坡設立亞洲企業總部，除了提供實習及就業機會外更帶動經濟發展，觀光人口及經濟產值也都比臺灣高上許多。而在新加坡政府的經費挹注方面，其教育預算僅低於國防預算，教育部補助學校 70%之經費，即使如此政府還針對一些重點發展項目進行單獨撥款，當然校務基金中有一大部分仍來自於高學費及捐贈等其他收入，因此各大學除了自主性高之外，財力也非常雄厚，以至於提供師生優良的教學及學習環境、軟硬體設備、獎學金，並挹注教學研究等經費。新加坡由於地理位置特殊加上領土狹小，幾乎沒有任何自然資源，因此新加坡非常注重自由貿易，在金融與航運上新加坡都是亞洲的重鎮，也因為缺發自然資源，新加坡與相鄰的國家：馬來西亞，有非常密切的關係，再加上兩百年來南洋華僑的開墾與英國人的殖民，新加坡到處可見到三種文化造成的深遠影響。

本次行政人員赴新加坡標竿學習，秘書室設定的參訪重點係屬學校整體發展、評鑑與管理制度方面，或許可能涉及層級、部門及機密等問題，新加坡三所大學之中只有南洋理工大學提供對口進行分組討論，但本室仍對這次參訪的所見所聞提供學校以下幾點淺薄的建議：

- 1、校務發展計畫精緻化：專注本校發展重點與特色，落實單位例行性工作之自我檢核，以提升校務發展計畫之精緻度。
- 2、建立產學聯絡網：管理階層或委員會成員、顧問、教師從業界延攬人才，由企業界人士擔任或組成，使學術與業界實務結合，並與國內外各大企業建立良好關係，更能開展視野與國際脈動接軌。
- 3、積極取得各項認證：在各專業項目上取得認證，尤其是取得了國際認證也代

表了得到更高層品質保證，能使學校在確保品質保證或接受教育部評鑑上更有助益。同時也能提高學校國際聲望，對於招收學生和國際化方面能更為提升。

- 4、委員會專業化：校務之諮詢委員或學校評鑑委員會成員由專業人士擔任。例如：(1)NTU 在校務發展項下各不同領域皆設置一個委員會，成員由該領域專業人士組成(含校方學者及業界人士)，能更確切即時針對該項目進行改善。(2)SMU 聘用業界專業團隊參與協助校方，能在短時間內有效且迅速取得認證或通過評鑑。
- 5、提升全球教育能量：積極強化教職員工生之國際視野、各項交流及語言能力，並提高本校全英語授課比例，以獲得更多交換生人數。例如：本次參訪 SMU 時，學生曾提及在選擇交換學校時曾考慮選填本校，因學費及住宿相對便宜許多，但課程多數為中文授課，對於外籍學生而言修課較為吃力，且交換生名額少競爭激烈，若獲得交換機會在海外讀書也可能產生孤獨感，因此為確保交換機會，經過上述綜合考量後，相當可惜未將本校列為第 1 志願。

壹拾、【教務處】心得與建議

一、 各校教務工作參訪紀要

(一) 南洋理工大學(NTU)

1. 學生修業需於 6 年內完成，休學不可超過 3 年，本科生學制之特色在於南洋理工認為符合學生個別化之需求，是最能讓學生進步的方式，此特色落實於學年學期的安排、使用學術教學單位(AU academic units)衡量學術工作量，AU 的概念相當於國內的學分數。
2. 南洋理工大學使用 AU 衡量學生需在課業上的準備及負荷量，基於此一基礎，每門課程將會被分配一定的 AU，典型一學期的課程，AU 的計算方法如下：
每週 1 小時之課程為或每週 3 小時實驗課程為 1 AU
3. 南大學制分為 2 個學期，期末舉行考試，學年開始第 1 週為迎新週，第 1、2 學期各為 13 週，2 學期間另有 2 期，每期約 5 週的特別學期，各學期期程如下表：

	Semester1	Semester2	Special Term1	Special Term2
Orientation	1 week			
Teaching	13 weeks	13 weeks	5 weeks	5 weeks
Recess	1 week	1 week		
Revision & Examination	3 weeks	3 weeks	1 weeks	1 weeks
Total	18 weeks	17 weeks	6 weeks	6 weeks

	(Aug-Dec)	(Jan-May)	(May-Jun)	(Jun-Jul)
Vacation	5 weeks (Dec-early Jan)	5 weeks (May-Jul)		

4. 課程架構

系所專業課程 約占總修習學分 70% (約 96AU)	+	通識(自由選修)課程 約占總修習學分 30% (約 27AU)	=	總修習學分 (約 138AU)
<ul style="list-style-type: none"> • 系必修 77AU • 系選修 19AU 		<ul style="list-style-type: none"> • 核心通識 12AU • 4 領域通識 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 4 年制學生每領域至少 1 門, 共需修 5 門 15AU ➢ 3 年制學生其中 3 領域各修 1 門 9AU • 自由選修 15AU 		

5. 各學程修業規定

南大學生每學期修課約 16~18 AU, 經系主任同意可增或減 3 AU, 若需超修, 其 CGPA 至少要為 2。

6. 跨領域學習的部份, 比較特別之處, 南洋理工大學有推出 Double Degree Programme(雙學位), 校方精心設計後的搭配, 已配好兩主修學系, 並列出各雙學位一般修業期程, 相關課程規劃以學生為主, 讓畢業生進入職場後更具競爭力。

雙學位名稱	修業期程	雙學位中文名稱
Biomedical Sciences & Chinese Medicine	5	生醫科學&中醫
Business & Computing	4	商業&資訊
Business & Computer Engineering	4	商業&資訊工程
Accountancy & Business	3.5 - 4	會計&商業
Aerospace Engineering & Economics	5	航太工程&經濟
Bioengineering & Economics	5	生物工程&經濟
Chemical and Biomolecular Engineering & Economics	5	化學與生物分子工程&經濟
Civil Engineering & Economics	5	土木工程&經濟
Computer Engineering & Economics	5	資訊工程&經濟

Computer Science & Economics	5	資訊科學&經濟
Electrical and Electronic Engineering & Economics	5	電機與電子工程&經濟
Environmental Engineering & Economics	5	環境工程&經濟
Information Engineering and Media & Economics	5	信息工程與媒體&經濟
Materials Engineering & Economics	5	材料工程&經濟
Mechanical Engineering & Economics	5	機械工程&經濟

7. 成績系統

(1)成績採 5 分制，GPA 換算表如下：

Letter-Grade	Grade Point
A+	5.0
A	5.0
A-	4.5
B+	4.0
B	3.5
B-	3.0
C+	2.5
C	2.0
D+	1.5
D	1.0
F	0.0

(2) GPA 成績對應學生等級

CGPA Range	Class of Honours	
	4-year prog	3-year prog
4.50-5.00	First Class*	First Class
4.00-4.49	2 nd Class Upper	2 nd Class Upper
3.50-3.99	2 nd Class Lower	2 nd Class Lower
3.00-3.49	Third Class	Pass with Merit
2.00-2.99	Pass	Pass

*部份學系最後一年必須拿到 A-

(3) 所有修過的課程（包含被當的課程）皆須納入 GPA 進行成績平均。

8. 學習門檻、標準

(1) CGPA 至少保持 2，所修學分中至少 75%通過。

(2) 學生學業表現未達標準之情形

警告 Academic Warning	任一學期 CGPA<2
觀察 Academic Probation	被警告後下一學期 CGPA<2
終止 Academic Termination	連續 3 學期 CGPA<2 或最後修業學期 CGPA<2

9. 畢業條件

- 完成系定必、選修。
- 最後一學期 CGPA 至少達到 2 以上。
- 滿足其他畢業相關要求：符合修業年限、校內就讀時間、最低 AU 數。

10. Course Registration

➤ 系統自動且即時回應。

- 先到者優先服務。
- 學生選課及解決衝堂
學生可線上排課表，並將排好的課程上傳系統，即時顯示每個課的剩餘名額，且熱門的課，會顯示過去選課人數。
- Waiting list 上的課程，有優先權者可先選到。
- 應屆畢業生及有特殊需求者提出要求。

11. 選課程序

- (1) 準備：學術單位進行開課，行政單位與學術單位協調選課事宜。
- (2) 大一新生上學期分配課程：學院規劃開課，教務處分配課程給大一新生。
- (3) 課程註冊：開放學生使用系統，進行特殊課程及身分選課作業。
- (4) 通識及自由選修：教務處和學院確認，優先分配課程資格，學院估算限修人數，教務處分配課程。
- (5) 加退選：選課確定，進入加退選。
- (6) 後續(特殊加選)：學院登記→教務處及院審核申請更換選課紀錄→教務處及院，追蹤沒有註冊課程的學生→確認選課紀錄，寄 e-mail 給學生確認選課結果。

12. 成績單

畢業生會取得：一份紙本成績單、一份電子成績單，電子成績單經由校方電子簽章及認證，且只有在 PDF 形式下，才是正版有效力，在 30 天內可下載 3 次；此外，畢業生可付費申請額外的成績單及電子成績單。

13. 教學務系統全數整合，學生及相關教職員皆可於同一系統內查閱相關資料，學生單一服務窗口亦由整合系統進行相關服務，多數申請皆可於線上申辦及繳費，並由系統給予相關訊息，例如取件時間等，有效降低服務時間及提升服務效率。

The screenshot shows the StudentLink login interface. At the top left is the Nanyang Technological University logo. At the top right, it says 'LOGIN StudentLink'. Below this is a 'Close' button. The main area contains a 'Login' form with a text box for 'Network User Name' and a dropdown menu for 'Domain'. The dropdown menu is open, showing options: Student, Staff, Student, Assoc, NIESStudent, and NIESStaff. Below the form, there are instructions for new students and graduate students, along with a link to change the network account password.

14. 鼓勵學生於暑期至全球頂尖大學進行短期研習。

合作學校為美洲、歐洲及亞洲頂尖大學，為期 2~8 週，同時也鼓勵國際學生於暑期至新加坡大學就讀。

圖一：南洋理工大學學生赴國外修課




Global Summer Studies (GSS)



Spend your summer break at prestigious universities in Asia, Europe and Americas. GSS lets you make full use of your university vacation while adding value to your academic studies

Why GSS?

- Earn as many as 8 academic units.
- Gain global exposure and network with peers and professors in prestigious universities.
- All classes are taught in English (except for foreign language instruction).
- Open to all undergraduates regardless of year of study. First and Final year students are welcome.

For more information, ask gss@ntu.edu.sg

圖二：南洋理工大學招收國外學生至本校修課

TERMS OF GEM Trailblazer

Programme	<p>summerNTU School</p> <p>Students may apply via exchange or fee-paying basis. Two Tracks:</p> <p>(A) Chinese Language & Cultural Studies (6 Academic Units) as offered by NTU Confucius Institute - This is a 3-week programme that aims to equip students with basic Chinese language skills of up to 260 characters and introduce you to China's 5,000-year-old history and culture.</p> <p>(B) Entrepreneurship & Innovation Asia (12 Academic Units) as offered by Nanyang Technopreneurship Centre - This series of four courses focuses on the fundamentals and challenges of new ventures. Learn about entrepreneurship, creativity, writing business plans, business accounting, intellectual property, marketing strategy, risk evaluation, financial projection, securing finances and managing team members.</p>
Language	All courses are taught in English
Study Level	Undergraduate
Period	<p>(A) Chinese Language & Cultural Studies: 24 June – 12 July 2013 or 1 – 19 July 2013 (3 weeks)</p> <p>(B) Entrepreneurship & Innovation Asia: 19 June – 24 July 2013 (5 weeks)</p>
Study Exchange Spots	One student who completes 1 course of the summerNTU programme is considered as 0.5 spot of exchange
Academic Requirements:	Merit
Deadline for Applications	Application period: 15 March to 22 May 2013
On Campus Accommodation	<p>All summerNTU students shall be allocated with on-campus accommodation.</p> <p>*Request for specific room-mates or preferred Halls cannot be acceded to.</p>

For more information on GEM Trailblazer's summerNTU programmes, please visit <http://www.ntu.edu.sg/summerNTU> or email us at summerNTU@ntu.edu.sg

(二)新加坡管理大學(SMU)

1. SMU 學校座落於市區，各學院及行政單位共有六座大樓，是分散並由一條商店林立並對公眾開放的地下人行道互相連接，因此學生及教職員皆須使用證件始能進入校園建築。



2. 選課系統為一套特殊的競標系統，學生每學期均會得到 100 單位的虛擬金，在選課期間可自由的針對想上的課程出價，決定課程競標的結果分別為價格，其次為時間，亦即在先以出價高低為先後排序，若出價相同，再以出價時間先後區分。學生競標未使用完的金額將可留用，故通常快畢業的學生所擁有的虛擬金額會較多，此一競標系統充分展現各式課程在學生心中想上課的先後次序，也充分展現管理大學將商學教育落實於學生日常選課之中，在選課投標時亦可參考過去該課程競標金額，同學利用商學理念積極參與並規劃如何選到目標課程，學生需規劃其修業年限中如何進行各課程的選課，向我們介紹此系統的學生即表示，會將必選課程安排於第一、二年進行修課，以避免高年級想修課時，未能選到課程，影響畢業資格之取得，且該校的學雜費是定額收費，若最後一年只修習一門課程時，可申請僅繳交一門課程之學費，故學生亦會儘可能的及早安排其修課計劃。
3. 課程查詢網頁(可供校外人士查詢)，有歷年紀錄及完整課程資訊，每次公告一學年課程，學生可即早做規劃。
4. 學生若於期末進行課程意見調查，亦可額外取得選課競標金額，有效提升學生填答意願，並為教師評鑑之指標之一。
5. 上課教室有三種，分別為傳統教室、會議(環繞)型教室及研討(小組討論)型教室，本次參觀會議型教室，課堂皆有完整 E 化設備，並與相關系統連結管理各項電源啟動及叫修服務，因商學課程課堂表現(>10%)常為學生成績取得之一重大指標，甚至可以因課程表現彌補筆試成績，每個座位前皆有溝槽可放置學生姓名，學生為取得表現成績，會積極參與課程討論及發言，小組討論中組員間也需要互評，校風重學生表現勝於考試成績。



6. 各學院皆可申請第 2 主修，因平均 36 門課程為原畢業門檻，但若申請第 2 主修畢業門檻為 38 門課程，可於 4 年內畢業，故管理大學之學生多半會取得雙主修之資格。

7. 一學期為 13 週，學生每學期修課約為 3~5 門課程，若需加修至第 6 門課程需向學校提出申請；5~8 月份為暑假，期間系所多半不開課(鼓勵學生參與企業實習或服務學習計畫)，惟仍會視需要增開必修課程。
8. 學生修課只分為必修、選修課程，無大一必修、大二必修的課程安排方式。
9. 管理大學大學部學生畢業門檻含有社區服務及企業實習：
 - (1) 社區服務需完成 80 小時，可選擇於新加坡當地或海外進行服務。
 - (2) 企業實習需進行 10 週，有實習生需求的企業會與校方聯繫。
 基於上述兩項畢業資格要求，學生通常於暑期仍處於充分學習之狀態，參與社區服務亦或是企業實習，兩者均充實學生未來就業之能力。
10. 學生可透過系統查詢自己是否已達畢業標準，如果修畢應修學分時，可自行於系統申請「我要畢業」，未達基本畢業門檻者系統不允許申請，滿足各單位審查後即可領取畢業證書。
11. 外籍生的招生，會讓校內交換生協助參展，以學生的角度說明管理大學之各校特色，以拉近學生之距離。
12. SMU 學生資訊系統可整合學生相關資料，分組座談中，校方人員展示其相關畫面內容，可發現學生入學後各項資料，均於系統頁面記載，故透過系統可快速掌握學生的各項基本資料：

The screenshot displays a web browser window with the URL https://isis.smu.edu.sg/psc/ps_1/EMPLOYEE. The page content is organized into several sections:

- Academic Plans:** A table with columns: Programme, Major/Plan, Plan Type. Row: BSc (Econ), Finance, 2nd Major.
- Student Degrees:** Fields for Degree Award Date and (Expected) Commencement Year.
- Student Awards:** Fields for Award, Academic Year/Term, Value, and Other Benefits.
- Financial Aid:**
 - Post Secondary Education Account (Standing Order):**

Financial Aid Type	Grant	Sub Type	MOE Funded
Maximum Amount		Status	Awarded
From	2013-14 Term 1	To	2013-14 Term 3B
		Tenure	
 - Tuition Fee Loan:**

Financial Aid Type	Loan	Sub Type	External
Maximum Amount	Per Year	Status	Awarded
From	2010-11 Term 1	To	2014-15 Term 3B
		Tenure	

Standard Profile Search | ISIS Student Profile Data Disp

Google | SMU | YES 933

Academic Plans

Programme	Major/Plan	Plan Type
BSc (Econ)	Finance	2nd Major

Exemptions

Course Code	Course	Units
XGES800	General Education - Science	2.000
XGES800	General Education - Science	1.000
ECON001	Introductory Economics	1.000
MATH001	Calculus	1.000
WRIT001	Academic Writing	1.000

Enrolment Summary

2010-11 Term 1 Form of Study Class Enrolment

Subject	Course	CU	Grading Basis	Grade	GP	
COMM 101	Management Communication	1.00	Graded	A-	3.700	
ECON 205	Intermediate Mathematics for Economics	1.00	Graded	A-	3.700	
MGMT 004	Creative Thinking	0.50	Graded	B+	3.300	
QBHR 001	Leadership and Team Building	1.00	Graded	B+	3.300	
STAT 151	Introduction to Statistical Theory	1.00	Graded	B	3.000	
Term CU Attempted	Term CU Passed	Term GPA	Cum CU Attempted	Cum CU Passed	Cum GPA	Acad Standing
4.500	4.500	3.410	10.500	10.500	3.410	Good Standing

2010-11 Term 2 Form of Study Class Enrolment

Subject	Course	CU	Grading Basis	Grade	GP	
ECON 101	Intermediate Microeconomics	1.00	Graded	A	4.000	
ECON 102	Intermediate Macroeconomics	1.00	Graded	A	4.000	
IDIS 501	Analytical Skills	0.50	Graded	B+	3.300	
MGMT 003	Business, Government and Society	1.00	Graded	B	3.000	
Term CU Attempted	Term CU Passed	Term GPA	Cum CU Attempted	Cum CU Passed	Cum GPA	Acad Standing
3.500	3.500	3.610	14.000	14.000	3.500	Good Standing

100%

Standard Profile Search | ISIS Student Profile Data Disp

Google | SMU | YES 933

Term CU Attempted	Term CU Passed	Term GPA	Lum CU Attempted	Lum CU Passed	Cum GPA	Acad Standing
4.000			35.000	31.000	3.590	

Transfer Credit

2012-13 Term 2 Plekhanov Russian Academy of Economics

Units Taken No GPA	Units Passed No GPA	Units Taken Towards GPA	Units Passed Towards GPA
5.000		5.000	

External Course

External Course	Units Taken	Ext Grade	SMU Equivalent	Official Grade	Units	Incl GPA
Mathematical Models and Method	2.00		Economics Major Elective	IP	1.000	N
Banking	8.00		Finance Major Elective	IP	1.000	N
Russian Language	10.00		General Education - Arts (Language)	IP	1.000	N
Securities market	8.00		Finance Major Elective	IP	1.000	N
DOING BUSINESS IN RUSSIA	8.00		Economic Development in Asia	IP	1.000	N

Class Schedule

2013-14 Term 1

Course	Section	Session	Day	Start Time	End Time	Venue	Instructor
ECON 206 Game Theory	G2	Regular	TUE	0815	0945	SOE/SOSS Class Rm 4-1	XUE JINGYI
ECON 206 Game Theory	G2	Regular	WED	1000	1130	SOE/SOSS Class Rm 4-1	XUE JINGYI
ECON 215 Health Economics	G2	Regular	FRI	1200	1515	SOE/SOSS Class Rm 4-1	SEONGHOON KIM
FNCE 311 Mergers and Acquisitions	G1	Regular	MON	1200	1515	LKCSB Seminar Rm 2.1	ANG SER KENG
MGMT 234 Strategic Management in China	G2	Regular	THU	0815	1130	SOE/SOSS Seminar Rm 4-4	WANG HELI

100%

Standard Profile Search

ISIS Student Profile Data Disp

SMU YES 933

Term LU Attempted	Term LU Passed	Term GPA	Lum LU Attempted	Lum LU Passed	Cum GPA	ACAO Standing
4,000			35,000	31,000	3.590	

Transfer Credit

2012-13 Term 2 Plekhanov Russian Academy of Economics

Units Taken No GPA	Units Passed No GPA	Units Taken Towards GPA	Units Passed Towards GPA
5,000	5,000		

External Course	Units Taken	Ext Grade	SMU Equivalent	Official Grade	Units	Incl GPA
Mathematical Models and Method	2.00		Economics Major Elective	IP	1,000	N
Banking	8.00		Finance Major Elective	IP	1,000	N
Russian Language	10.00		General Education - Arts (Language)	IP	1,000	N
Securities market	8.00		Finance Major Elective	IP	1,000	N
DOING BUSINESS IN RUSSIA	8.00		Economic Development in Asia	IP	1,000	N

Class Schedule

2013-14 Term 1

Course	Section	Session	Day	Start Time	End Time	Venue	Instructor
ECON 206 Game Theory	G2	Regular	TUE	0815	0945	SOE/SOSS Class Rm 4-1	XUE JINGYI
ECON 206 Game Theory	G2	Regular	WED	1000	1130	SOE/SOSS Class Rm 4-1	XUE JINGYI
ECON 215 Health Economics	G2	Regular	FRI	1200	1515	SOE/SOSS Class Rm 4-1	SEONGHOON KIM
FINCE 311 Mergers and Acquisitions	G1	Regular	MON	1200	1515	LKCSB Seminar Rm 2-1	ANG SER KENG
MGMT 234 Strategic Management in China	G2	Regular	THU	0815	1130	SOE/SOSS Seminar Rm 4-4	WANG HELI

13. 鼓勵學生於暑期至全球頂尖大學進行短期研習

SMU 暑期學習計畫，讓學生在指定的頂尖大學在低付費基礎上花4個星期，豐富學生的文化和學術經驗。

SMU SINGAPORE MANAGEMENT UNIVERSITY

Google Custom Search

PROGRAMMES RESEARCH & LIBRARY ACADEMICS ABOUT CONNECT INFO FOR

HOME PROGRAMMES EXCHANGE PROGRAMME

SUMMER STUDY PROGRAMME

Welcome

Partner Universities

International Exchange


Financial Aid

Summer Study Programme

Sino Singapore Exchange Programme

SMU summer study programmes allow students to spend 4 weeks at a designated top university on a low fee-paying basis. The programme offers an exciting opportunity for students to combine a high quality academic and cultural experience while living in a different country over summer and regardless of MINDEF period and paying tuition fees to SMU. Studying abroad can be an enriching cultural and academic experience, one that benefits throughout your life.

SMU currently offers summer study programme in May/June to 2 of our partner universities: University of British Columbia and University of St. Gallen. Cost of the such programmes varies from SGD 3,600 to SGD5, 600.



Take up the challenge to study abroad - it will change the way you look at the world!

SMU students may refer to the [Intranet](#) for more information on SMU summer study programmes.

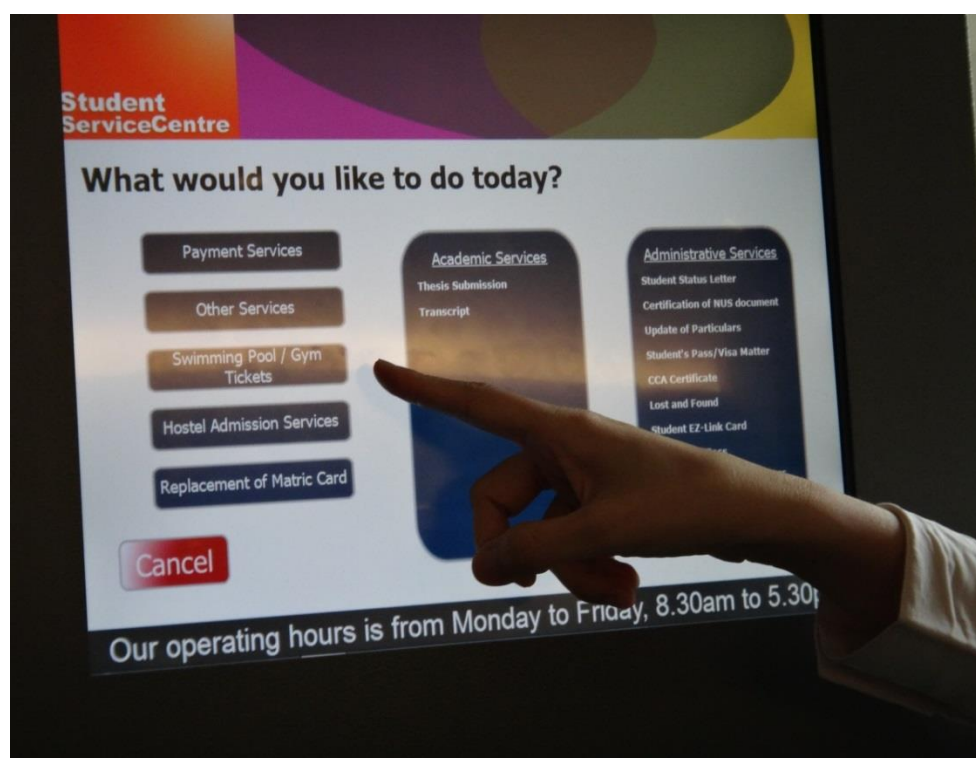
(三)新加坡國立大學(NUS)

1. 學生單一服務窗口：

約於 2005 年設置，歷經多年(約 6 年)努力及系統整合，目前已有效達到 90% 洽公人次等待時間低於 8 分鐘，最大功臣為功能整合完整的資訊系統，同時為有效提升服務效率，將櫃台服務人員及電話答詢人員分開，若無現場等待人員，則櫃台服務人員可支援電話答詢，全部門同仁職務會輪流，以期所有業務皆能熟稔。

系統功能的完善，可 24 小時提供學生尋找相關資料及進行各項申請服務及繳費，因此除特殊日期須額外增聘工讀生支援外，該單位櫃台固定人員僅 4 名，處理每年 4 萬人次需求。

同時系統亦進行各項服務統計，如每日來電數、MISS 來電紀錄、E-MAIL 數、現場人數及相關服務紀錄、服務時間，以此做為 KPI 指標，並進行相關獎勵措施，如有學生抱怨，系統亦會立即通知主管進行處理。



2. 線上申請或查驗系統：

國立新加坡大學亦整合相關資訊系統，故學生許多申請事項可於系統上進行申辦作業，直接採取線上申請。

(1) 學生畢業查核

myEMAIL ILE LIBRARY MAPS CALENDAR SITEMAP CONTACT

NUS National University of Singapore

Search search for... NUS Websites

Online Degree Verification Portal

Registrar's Office

To search for a record, enter the graduate's full name as printed on the degree scroll and birth date below, then click search.
The NRIC/Passport no. detail is optional.

Name * :
(as printed on the degree scroll)

Date Of Birth (DOB) : (DD-MM-YYYY)

or

NRIC/Passport No. :
* compulsory field

Search

(2) 成績申請

Registrar's Office

NUS Online Transcript Application (OTA)

Please select the type of transcript you are applying for and click on the "Proceed to Application" button below:

(1) **Bachelor Degree Transcript**

Current Student

Alumni (with degree conferment date)

• Degree conferred on: Please select (YYYY)

Others (did not complete programme)

(2) **Graduate Diploma / Master / Ph.D. Degree Transcript**

Current Student

Alumni (with degree conferment date)

• Degree conferred on: Please select (YYYY)

Others (did not complete programme)

(3) **Non-Graduating Programme Transcript**

Current Student

Alumni (with completion date)

• Programme completed on: Please select (YYYY)

Others (did not complete programme)

NOTE:
NUS collects personal information to support many University functions including, but not restricted to, teaching, learning, research, administration, and personal development. We may share relevant data within NUS, or if necessary, with other Government agencies (or non-government agencies only if these are authorised to carry out specific Government services) so as to serve you efficiently and effectively, unless such sharing is prohibited by legislation.

[Proceed to Application](#)

This website is best experienced using Internet Explorer.

(3) 在學證明申請

Registrar's Office
Student Status Letter Request System
Undergraduate, Graduate and Non-graduating Student

Please note the following:

- The status letter provides information on your candidature period only.
- Generally, the status letter will be ready in 4 working days from the date of your application. You will be notified via email when the status letter is ready for collection/ sent to your mailing address.
- If you are collecting the status letter personally or authorising someone to collect on your behalf, please visit the Student Service Centre (Academic & Administrative Services Counter) located at Yusuf Ishak House, Level 1. For students belonging to the Faculty of Law and the Lee Kuan Yew School of Public Policy, you can collect your status letter from the Bukit Timah Campus Management Office (BMO) located at 409 Bukit Timah Road, Block B. You may contact the BMO at 6514-8182 or at btmo@nus.edu.sg.
- If you are authorising someone to collect the status letter on your behalf, please provide the following documents:
 - An authorisation letter signed by you (letter should include information on your name, student card no. (if applicable), passport/PSN/NRIC no. as well as the authorised person's name and passport/PSN /NRIC no.
 - A photograph of your Passport/NRIC.
 - The authorised person's original Passport/NRIC.
- For assistance, please email to:
 - [UG Student Status Letter](#) for undergraduate (UG) student status letter;
 - [GG Student Status Letter](#) for Graduate (GG) student status letter;
 - [NG Status](#) for Non-graduating (NG) student status letter.

Please fill up the items indicated below and click the "Submit" button; take note that those marked with * are mandatory.

Full Name (as appears in passport) * :

NRIC/Passport/PSN Number * :

CS Student ID/Student Card No. :
(e.g. A0001234, or U0012345, N707333A, NT995678K, etc.)

Academic Career * : (e.g. Graduate, Non-Graduating, Undergraduate, etc.)

Academic Program * : (e.g. Bachelor of Business Administration, Bachelor of Arts, Master of Science, Doctor of Philosophy (PhD), Non-Exchange (CNK), Exchange (CNK), etc.)

Contact Number * :

Email Address * :

No. of Copies Required * :

Collection Method * :

Mailing Address :

(Please fill in if you select "Send to My Mailing Address" under "Collection Method")

Postal Code :

Country :

[Last Updated: 27 Apr 2013]

This web application is for the use by authorised users only. All users are subjected to having all of their activities on this application monitored and recorded. Anyone using this application expressly consents to such monitoring and is advised that if such monitoring reveals possible criminal activity or policy violation, evidence of such monitoring may be provided to law enforcement or other officials. Resources behind this login page are classified as NUS-Restricted unless stated otherwise.

3. 鼓勵學生於暑期至全球頂尖大學進行短期研習
 希望學生有一個全球性的經驗，給予經費援助計畫，包含夥伴大學不用另外支付學費、申請獎學金等相關措施。

myEmail IVLE Library Map Careers Calendar

Search... NUS Websites Go

HOME ABOUT FOS UNDERGRADUATE GRADUATE RESEARCH OUTREACH GIVING

Home > UNDERGRADUATE > Study Abroad Programmes > Outgoing Students > Summer Programme

Academic Programmes
 Academic Requirements
 Academic Enhancements
 Study Abroad Programmes

- Incoming Students
- Outgoing Students
 - Student Exchange Programme
 - NUS-Toronto Joint Minor Programme
 - NUS-Brown Concurrent Degree
 - NUS-Waseda Double Degree Programme
 - Joint Degree with ANU
 - NUS Overseas Colleges (NOC) Programme
 - Concurrent Double Masters with French Grandes Ecoles
 - Summer Programme
 - Concurrent Degrees

Summer Programmes

The Faculty of Science (FoS) at National University of Singapore (NUS) collaborates with the University of Toronto (UoT), University of California, Los Angeles (UCLA), Tecnológico de Monterrey, Tel Aviv University, Nankai University, University Medical Center Utrecht and University of Costa Rica etc. in offering Summer Programmes for

4. 開設特殊領域專業暑期課程，鼓勵國際學生參加。

NUS
National University of Singapore

the Second
NUS DESIGN SUMMER PROGRAMME
 @ NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE

DSP2013

an international student symposium
 15-26 July 2013

THE JOURNAL OF ACTIVE AGING

NUS
National University of Singapore

Centre for Behavioural Economics (CBE)

- NUS Business School
- CBE Home
- People
- Activities
- Research Programme
- Ongoing Experiments
- Publications
- Job Openings

ASIA SUMMER INSTITUTE IN BEHAVIORAL ECONOMICS

National University of Singapore, July 22 to Aug 2, 2013

From July 22 to Aug 2, 2013, the National University of Singapore will sponsor the 4th Asia Summer Institute in Behavioral Economics, to be held at the National University of Singapore, a leading global university centered in Asia. The purpose of this summer institute is to introduce graduate students and beginning faculty in economics, business, and related disciplines to the findings and methods of behavioral economics. Behavioral economics is the application of psychological theory and research to economics. The program schedule will include 3 daily sessions. Students will be introduced to the psychological foundations of various economic topics, including decision-making under risk and uncertainty, misprediction of behavior, biases in judgment, limited self-control, and social preferences. These concepts will be applied to topics such as consumption, savings behavior, household finance, macroeconomics, and welfare economics. Additional sessions will explore foundations, experimental approaches, and evidence in behavioral game theory.

The co-organizers of the Summer Institute are Matthew Rabin, Teck-Hua Ho (Chair), Juin-Kuan Chong (Co-chair), Sumit Agarwal and Chang Cheng Song. The teaching faculty will be:

- Vince Crawford, Drummond Professor of Political Economy and Fellow of All Souls College, University of Oxford.
- David Laibson, Robert I. Goldman Professor of Economics, Harvard University.
- Matthew Rabin, Edward G. and Nancy S. Jordan Professor of Economics, Department of Economics, University of California, Berkeley.

二、 參訪心得與建議

(一) 展現本校特色，提升競爭利基

在全球化的影響下，學校如何以本身優勢與他校之間的差異進行區隔並作為吸引之號召，顯得極為重要。即指各國大學競相為學生、資源乃至學校聲譽努力之時，除了積極發展自身特色外，更需在其中找出與其他大學不同之處，並以此做為競爭之利器。以此次參訪大學為例，各大學均具其發展特色，如新加坡國立大學除已轉型為研究型大學，並將其研究應用於社會，發展為著重研發並重的國際一流企業化經營大學；南洋理工大學凸顯其科學與工程領域的優勢，並強調科技的創新，透過不同的學科培養具有創造力和企業的領袖；而新加坡管理大學則是實行小班教學，以靈活互動研討會形式的教學方法著稱，並加入參與實務的學習經驗、實用的就業輔導課程和實習計劃等，受到亞洲乃至世界各地學生的青睞。

目前本校亦依據「99-103 年度校務發展計畫」，明確定位為「以師範精神為典範，並以人文、藝術、科學整合發展為特色之綜合型大學」，而教務身為校務工作的領頭羊，尤應在此既定之主軸定位上，擬訂具體執行策略，積極落實並凸顯本校之特色優點，目前教務處配合 103 年頂尖大學計畫，擬具推動包括如持續課程精進(課程分流、特色學分學程、深化通識課程等)及教學精進學習成長(推動 MOOCs、TA 質量提升等)多項計畫，期以逐步展現本校深具人文與科技特色與優勢，並藉此於高等教育之林中脫穎而出。

(二) 建置靈活多元學習機制，厚植學生競爭力

此次參訪各校除了本科專業外，亦積極規劃雙主修及輔系修習機會，另為拓展學生國際視野，亦藉由師資國際化，學生國際化(招收國際生、鼓勵本國學生赴外)，進而與國外各頂尖大學聯盟規劃聯合學位或雙學位及進行教育交流活動。比較特別的是 NTU 經由學術單位依其專業領域規劃了雙學位課程，進行課程搭配，即校方精心配好兩主修學系，並將其修業期程公告，以符合現況及潮流需求。其行政單位於學術單位專業規劃審查後配合相關行政措施，雙方各司其職，權責分明，各業務推動進行流暢。

本校業已推動系所調降專業課程最低畢業學分，藉以鼓勵學生跨領域多元學習，並積極推動學分學程，未來教務處可再思考建置彈性的學分學程進退場機制，以因應實務需求；另系所亦需再加快腳步，因應社會及產業發展多元化趨勢，促進學門間之科際整合，使學生有系統地修習專業領域課程，快速與社會產業結合或同步。另為加強學生國際化視野及文化交流，宜再推動全英語學位學程規劃，及增加全英語授課課程，導入外籍 TA，如此亦能吸引國際生至本校修讀。

(三) 善用暑期，規劃彈性學習環境

新加坡學期制度，每年 5~7 月間約有 10 週暑期，本次參訪各校針對該時段鼓勵學生進行以下規劃及實踐：

1. 推出夏日國際課程，鼓勵學生短期留學：為創造校園及學習機會的國際化與多元性，進而培養更具國際觀視野人才，新加坡國立大學以及南洋理工大學作法是「將全球帶入校園、讓學生走入全世界」(Bring the World to NUS/NTU, Bring NUS/NTU students to the World)，以學校扮演與全球連繫的橋樑與平臺，增加學生學習的廣度與彈性。
2. 海內外產業實習：SMU 將學生於企業實習列為畢業指標，同學多於暑期，參考學校公布之合作企業進行企業實習，南洋理工大學則推出海外實習計畫，開拓學生工作視野，強化學生與就業市場接軌，提升職場競爭力及在全球事業發展的流動性，應付本地與國際性的競爭。
3. 海內外服務學習計畫：SMU 將學生社會服務列為畢業指標，同學可於暑期，參考學校公布之合作單位進行服務學習，例如緬甸建屋志工、偏遠地區孩童照顧或教育等，透過服務學習加強品德教育與刺激學生多元思考。本校亦將推動國際夏日學校及第三學期之籌劃工作，或可透過暑期彈性運用，搭配學術單位創新專業課程的規劃(或試辦)，推廣包括產業/海外實習、海外服務課程等，期使學生把握暑期學習，並招徠外籍生，以利海內外學生交流。另 SMU 學生表示其海外服務機會，是經由學校提供的服務學習平台查詢而得，此或可成為本校借鏡，透過與公益服務社群聯繫，將機會/條件建置於校內平臺，供學生擬加入服務學習計畫時之參酌。

(四) 整合學生服務需求，提升服務效能

本次參訪學校，多以整合學生服務需求為導向，而設立學生服務窗口，其目標係以學生需求為服務考量重點，如需現場辦理者亦可於單一定點以極短時間完成所有程序。以 NUS 為例包括學生申請案含學術服務(成績單、論文提交費用)；一般行政服務(Student Status Letter、更新個人資料、失物招領、課外活動認證(CCA)、Student's Pass；住宿服務、運動場等各項業務，多數可於學生服務窗口完成。首先以卡片感應身分，並於介面上輸入服務項目，即可在窗口快速處理學生事務。

而本校目前各項申辦業務，仍需至各處室進行，而在外籍生報到及新生網路報到，已有結合學生服務之雛形，新生網路報到頁面是可填報教務(學籍資料)、學務(學務資料、兵役、新生營、住宿申請等)資料，未來或可考慮逐步擴大服務範疇(學費減免、就貸等)；亦或在開學或畢業離校期間整合學生需求，設立跨單位臨時服務窗口，以快速提供各項業務申辦或諮詢服務。

(五) 建置資訊整合系統，改善行政效率

參訪各校其學生資料建置完善，包含學生個人之學分修習、實習及活動歷程、獎學補助及其高中階段修習皆建置相關完備，故透過系統可迅速掌握學生各項資料。

目前本校各單位業務負責維護查詢係分散於各處室，因權限不一，教職員生尚無法以上述方式進行統整性服務。目前本校已推動學生數位學習歷程檔案建置及各項學生事務線上申辦之規劃，未來如可透過系統整合於同一平台進行查詢及維護相關作業，包括學籍及註冊的查詢、修習歷程、畢業資格之申請及查核、學生申辦證明業務及繳費、資料查閱及服務等，相信對未來設立學生服務單一窗口，將有事半功倍水到渠成之效益。

(六) 完備「法制」與落實「法治」

新加坡是高度法治社會，本次參訪深刻感受校方對其相關規則及措施執行相當確實，例如開課未達門檻即停開、應屆畢業生如尚欠未修課學分須待下學期修課完畢後始能畢業，學生抵免學分需自行登打並負責，若因個人疏漏至學分未達亦須自行負責。校方立場係教育學生為自己修業期間所修課程負起規劃責任，對照本校屢次面臨家長代替學生來電洽詢、選課甚至申訴，反差甚大，在學生就學期間培養其慎思進行修習課程規劃及給予相當程度之責任不啻也是一種教育的體現。

然在要求學生遵守校規之同時，行政單位更應與時俱進，思考檢討作業規定或標準，並以學生權益及產生合理、公平與順暢的結果，作為修正補充法制作業導向，而不宜只是單向以規定約制學生，如此方能創造雙贏局面。

壹拾壹、【學務處】心得與建議

此次係赴新加坡參訪當地知名大學，包括南洋理工大學(國立教育研究院亦屬該校)、新加坡管理大學、新加坡國立大學，2013 QS 世界大學排名中，新加坡國立大學排名 24，為亞洲第 1，南洋理工大學排名 41，是亞洲第 8；行程中適巧英國《泰晤士高等教育專刊》2013-14 世界大學排行榜新鮮出爐，新加坡國立大學在全球名列第 26 名，是亞洲第 2，南洋理工大學排名 76，位列亞洲 11，兩所大學的表現再獲國際認可。整體參訪行程中，新穎的教學及行政服務設施、國際化程度以及豐沛的產學合作資源是各校的共通點，也是此行當中讓我們印象最深刻，最受益之處。各大學學生事務工作重點概述如下：

各校學務工作概況

一、 南洋理工大學

南洋理工大學(NTU, 以下簡稱南大)位於新加坡西南方郊區，校地為本次參訪三所學校中最廣大的一間，校園內建築物請世界知名建築師統一設計，採白色建築物為主要顏色，整體校園為三校中最具設計感。南大有兩個校區，分為教學區及住宿休憩區，教學區除了各系所及圖書館，刻正興建的讀書中心，是一個現代化的綠能建築，可以提供全校師生休息並增加讀書效率。住宿休憩區設有 16 棟大學生宿舍（每棟約 500-652 床位數，共約 9200 床位）、2 棟研究生宿舍(共 1332 床)，為學生提供豐富多彩的住校生活，讓他們有機會接受歷練，提升領導才能，加強獨立意識。除優美的宿舍外，也提供運動相關設施讓學生抒發壓力。學生可以選擇居住在校內舒服的宿舍（單人房或雙人房）。另設有校內短期租屋，可提供提早抵達同學租屋服務。

南大的學生事務處下設國際學生中心、體育與康樂中心、學生輔導中心，學務處人員所擔任的角色，以支持學生活動、提供學生服務、提供專業輔導為使命。國際學生中心是一個一站式的服務中心：One Stop @ SAC 學生單一服務窗口，中心整合了學生相關的行政服務，以提高服務品質，包括生活輔導、緊急聯絡、學生保險、儲物櫃、醫療計劃及兼職工作等一般性的服務，另也負責學生的 ECA 證書、課外活動記錄、EZ-Link 優惠卡及學生組織等業務。在學生輔導諮商方面，南大以「Student Wellbeing Centre」替代「Student Counseling Centre」，以減少學生的排斥，提供學生心靈上的支持，在名稱上以及利用輕鬆悠閒的布置讓尋求協助的學生減少壓力及沉重感，可以有效地幫助更多的學生。

南大很注重校園文化的建設，校園活動多樣化與豐富多采，學生聯合會等社團組織非常活躍，校園內隨處可見學生在教室外桌椅討論課業，氣氛融洽。學生擁有良好的學習與社交空間，藉此培養領導技能及團隊精神。南洋大禮堂是舉辦校內活動的主要場所。南大師生和藝術愛好者可到講堂、咖啡座，觀賞文娛演出。各項活動也注意本地生與外籍生的融合及接觸，鼓勵學生辦理活動時對外募款，並將其視為一種學習過程。

新加坡政府重視教育，對於需要經濟援助的學生提供了多項財政資助配套。學術成績優異的學生可申請獎學金，獎額包括學費與住宿費免費、生活津貼等。一般學生也可申請免息貸款資助或私人獎助學金，或由父母的公基金帳戶提撥教育費支應，待畢業與就業後再歸還父母。南大在這方面也不例外，學術成績優異的學生可申請南洋獎學金，包括學費及每年生活津貼。學生也可申請貸款資助。90%的學費可向銀行申請貸款，其餘的 10%則可向大學申請，另外，學生也可向

大學貸款頂額每年 3600 新元的生活津貼。

國立教育學院(NIE)的前身為 50 年代的師資訓練學院，1973 年升格為教育學院。1984 年為了培養更多優質的體育教師，政府在教育學院增設一所體育學院。1991 年兩院合併成為國立教育學院。1991 年南洋理工學院進行重組，將國立教育學院納入旗下，更名為南洋理工大學，與快速發展的教育事業齊驅並進。在學院裡也設一**學生服務中心(SSC)**，提供學生住宿及相關設施、卡片、相關證明書、貸款、保險、失物招領、研究工作、醫療服務、成績單、集線器等多項服務。

二、 新加坡管理大學

新加坡管理大學(SMU)成立於 2000 年，是一所非常年輕的大學，因校區位在市區內，校地有限，僅有六棟大樓透過開放的地下人行道相互連通，教學方面採取美式大學教學法，以小班制教學(約 20 人一班)，學校老師非常重視學生在課堂上的發言，要求每一位學生上課皆要提問或發言；學生均可跨學院選修適於自己的科目，攻讀第二主修，表現優異的學生可以選擇攻讀雙學位。

該校的學生事務工作由學生健康中心、社會責任中心、學生資助中心及學生生活辦公室組成，另由學生住宿辦公室負責學生住宿業務。學生健康中心(Student Wellness Centre)為學生提供最優質的精神健康支援，提供學生安全的空間，去探索和管理他們的個人生活，學生可在安全舒適的空間與專業輔導員諮商或歇息沉澱；管理大學學生畢業除了足夠學分外，還須有 80 小時社區服務、10 週實習及參加 3 個職業定向講座，故由社會責任中心(Centre for Social Responsibility)負責引導學生和導師進行本地或海外服務學習項目，並提供社區參與和社會責任舉措的最佳做法，灌輸繼續在社區參與的熱情，及關注學生和畢業生的長遠發展；學生資助中心(Centre for Student Financial Assistance)則提供學生獎學金、助學金、學費貸款、留學貸款、補貼及捐助等服務；學生生活辦公室(Office of Student Life)鼓勵學生學習服務、積極充實豐富生活及有意義地參與課外活動，並輔導學生社團及新生團隊訓練營；學生住宿辦公室(Office of Student Accommodation)負責學生住宿事務，致力於營造公寓概念，讓學生體驗獨立生活和公寓居民之間互動，因學校位居市區，校地有限，學校僅提供約 250 個住宿床位給國際學生，未提供本國學生相關住宿服務。提供新生住宿的普林塞普公寓(**SMU Residences @ Prinsep**)，它是 3 幢 4 層高的公寓，總共有 48 間獨立的公寓(每間可容納 6 人)，每個人都有一個休息兼用餐區，配備了冰箱和微波爐，2 個衛生間及 2 個淋浴間

和 4 間臥室，學生有機會體驗獨立生活。另有提供二年級以上及交換生住宿的英聯邦出租公寓(Accommodation at commonwealth)，共有 36 套公寓，其位於著名的荷蘭村附近，生活機能方便，如食品中心，市場和便利超市都在附近。交通便利，地鐵站和其他公共交通也都在五分鐘的步行路程。

學生社團部分，新加坡管理大學約有 100 多個學生社團，每年社團的一般經費補助由學生會核發，而學生會會推薦表現優良的社團，參與隔年的社團競賽，若通過競賽將會晉升為頂尖社團，除了獲得更多的經費補助，學校也要求頂尖社團務必參加學校相關大型活動，展現學校社團活力。除了在課業及課外活動外，學校也要求學生在畢業前利用寒暑假時間，進行國內外的志工活動，學校並不會補助此類志工活動經費，完全由學生支應，從求學時期就教導學生要如何回饋社會，貫徹服務理念。

三、 新加坡國立大學

新加坡國立大學(NUS, 以下簡稱國大)學生事務處分成就業中心(Career Center)、學生生活與發展(Student Life & Development)及學生服務中心(Student Service Center)。與台灣大專院校學生事務處對應的相關工作，都屬學生生活及發展單位管轄，如社團活動、住宿生活、國際學生、學習與發展等相關業務。國大的宿舍分為學生宿舍與學生公寓二種，總共約有 6000 多個宿位。

- 學生宿舍:6 棟分布在學校內，共有提供約 3,000 床。

每個學生宿舍都有一個由校長和教授組成的委員會，專門照顧學生們的利益和一個由當選的學生們組成的委員會，把學生宿舍豐富的學生生活推廣給更多的學生們。

- 尤索夫宿舍 Eusoff Hall (345 單人房；70 雙人房)
- 肯特崗宿舍 Kent Ridge Hall (507 單人房)
- 愛德華七世宿舍 King Edward VII Hall (350 單人房；60 雙人房)
- 萊佛士宿舍 Raffles Hall (213 單人房；128 雙人房)
- 薛爾思宿舍 Sheares Hall (509 單人房)
- 淡馬錫宿舍 Temasek Hall (345 單人房；70 雙人房)

- 學校公寓

三個單獨的學校公寓，每個學校公寓都有由大三和大四的學生、部分教授和專職管理人員共同組織的委員會，定期組織課外活動，並來協助需要幫助的學生們。

- Prince George's Park Residences (2,854 單人房)
- Ridge View Residences (593 單人房；72 雙人房)
- Kuok Foundation House (203 單人房)

國大校地相當大，校園內提供免費的接駁車讓學生來往教學區及住宿區之間，而國大的建物非常多，且各建物之間皆有相連之走廊方便師生在校園內移動，各處皆有許多桌椅提供學生使用，參訪期間觀察到許多學生拿著筆記型電腦在校方擺設的桌椅進行討論課業及社團活動規畫，相信這對於提升讀書風氣及社團活動非常有幫助。國大也特別重視學生運動，校方會定期舉辦各項運動相關活動，以鼓勵校內同學參加。

最令人驚艷的就屬學生服務中心(Student Service Center, SSC)，此中心可讓國大學生辦理各種申請，包含成績單、論文提交費用、各類證書、課外活動證明、繳納宿舍費用、補發學生證、繳納學費及各樣的款項等，而各款項每日收齊後便會轉交所屬單位。若學生想要當日拿到相關證書，只要多繳交手續費(約 230 新台幣)，便可直接由服務中心製作，省去相關部門之行政程序。相關證書也可先透過網路填寫資料，直接至服務中心領取或是選擇郵寄，更節省學生等待的時間；系統也會於申請完畢後寄送相關回饋表給學生填寫，透過系統計算回饋內容，可更快更清楚了解需改進之處。

國大的服務中心可說是國內各大專院校努力朝向單一窗口之目標，而服務中心能建立如此多元的服務項目則是建立在一個完整的系統，各項業務透過電腦系統便能快速完成，達成行政效率最高化。從 2005 規畫初期的混亂，每辦理一位學生之服務需長達約 30 分鐘，甚至需在學生餐廳即時公告目前進行到編號幾號，以免學生在服務中心等待太久；到了今年 2013 年，平均每位學生僅需 8 分鐘就可以完成申辦手續，短暫等待的時間還可在舒適的服務中心使用電腦或閱讀。未來本校也希望透過單一窗口，不僅方便承辦人簡化作業流程，縮短學生等待時間，更提升全校整體的行政服務效能。

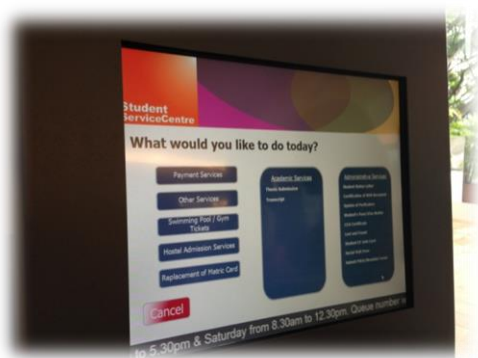
新加坡國立大學學生服務中心(Student Service Center, SSC)



服務中心入口處接待櫃台



服務全由系統運作
可透過學生證讀取省去資料輸入時間



選擇服務項目之系統畫面
點選完畢後會有服務號碼牌



透過電視牆顯示服務號碼
也播放節目提供等候者觀看



服務櫃台一景



服務人員皆用笑容面對每位學生

心得與建議

經過三天走訪新加坡南洋理工大學(包括國立教育研究院)、新加坡管理大學及新加坡國立大學等校,大幅開拓對於學生事務領域的視野,各校建物設施新穎,

舒適便利的學習環境與行政服務讓人尤其印象深刻，相關參訪建議與心得如下：

一、建置一站式的學生服務中心

南大及國大都設有學生服務中心(SSC)，它整合了校內相關系統，成立一站式的服務中心，此中心提供學生辦理各種申請，包含各類證明書、成績單、繳納費用、補發證件等等，基本上它是以受理申請為主，倘若學生想要當日拿到相關文件，亦可多繳交手續費(約 230 新台幣)，便可直接由服務中心製作，省去相關部門之行政程序。相關申請文件也可先透過網路申請，再直接至服務中心或是選擇郵寄取件，省去學生等待的時間；事後系統也會寄送回饋表給學生填寫，透過系統之回饋意見統計，適時予以檢討改進。

中心內部並設定單位 KPI，透過每日工作報表檢核效能，如每日進站學生 90%之等候時間不超過 8 分鐘，電子郵件回覆 98%以上不得超過 2 日，96%的電話不能漏接，透過 KPI 檢視並輔以激勵措施，逐步提昇單位的服務效能。本校這二年亦開始充實並整合學校學生系統，尤其教務、學務方面，已有初步的整合性，未來應該持續進行，並結合校內其它處室，如總務處、體育室等，綜合更多的系統，才能提供學生愈多元又快速的服務。

二、校園環境設施滿足學生學習需求

此次參訪的學校中，各項服務皆從學生角度來看，而非是行政單位可節省多少程序，不僅服務可以更符合學生之需求，對於學校形象也是一大提升。SMU 採用美式大學教學法，並實行小班教學，結合各項科技、教室空間及座位之設計，增加課堂師生互動機會，並促使學生有更多的提問學習。在課室外面的校園空間，**增加桌椅擺設，提升校園活力**，校園內隨處可見學生在教室外之桌椅進行各種課內外討論，不僅可提升校園活力，更可增加學生彼此的互動，讓學習走出教室，創造一個隨時隨地可以學習之場所，提升學生活力。

三、建置國際化校園及教學，吸引更多優秀外籍生

國際化是全球趨勢，因新加坡有多種語言，校內標示皆已英文為主，但也可看到四種語言(馬來文、華文、印尼文及英文)的標示。本校近年積極招募外籍生，相關單位也對雙語服務檢討改進，本處現正對英文網頁、相關服務系統如住宿申請增加英文介面，以及相關文件中英文對照如社團介紹手冊等，以讓外籍生可立即了解相關資訊，未來這部分仍需加強改善。

另在教學部分，新加坡教學除中文相關科系，其他皆使用英文授課，若可開設更多全英語教學課程，相信可以吸引到更多優秀的外籍生前來學習。

四、培養學生自主管理能力

此次參訪三所學校皆提倡學生自主管理能力，因此特別重視培養學生自主面對個人課業或生活等問題，主動尋求同儕支持、學院輔導人員、教授或學生健康中心（Student Wellness Centre）等資源協助，尤其**強調同儕支持**。此培養學生自主性之作法，可引導學生正向面對及解決問題，值得學習。當然對於特殊生或國際生等，則主動安排同儕或導師，予以適時輔導。這三所大學裡的導師制度（mentoring program），多由學院系所自主，而未透過行政部門處理。

五、新生定向輔導（Orientation）

南洋理工大學及新加坡國立大學因新生人數眾多，所以有關新生輔導事宜，皆由各學院自行規劃辦理，南洋理工大學僅安排半天全校性師長及行政簡介。另新加坡管理大學新生約 1,900 人，先徵求招募學生組成委員會，學生委員會策畫活動課程(3 天 2 夜校外露營方式，分 3 至 4 梯次辦理)，學生生活辦公室（Office of Student Life）負責審核課程內容、租借營地、提供相關設施服務，並培訓新生輔導團隊。學生主責活動企劃與執行，學務處為一督導角色。三所學校之新生輔導活動皆採自由參加，分由各學院或學生會依各屬性規畫主辦，並將學校的核心價值融入活動課程，兼顧全校性與各學院特質，讓新生更完整瞭解學習環境，可為做法。

六、推動職員交換計畫

新加坡係嚴法厲行的國家，此亦反應於各大學裡相當強調學生的自我管理，參訪過程中問及關於學生從事社會運動、或投訴媒體、或有影響安全之虞的緊急事件或違規事件的處理，三所學校的行政人員多無法想像，反觀國內類此事件時有所聞，還不乏有損及他人或傷害校譽之情形，除需耗費相當人力予以關心輔導，還需兼顧校園內之自由民主正義。國情不同及文化上的差異，以致對事情的處理，對學生的教育方式與態度也不同，學務人員扮演的角色各有發揮，孰與見長，亦難分出。爰此，建議本校與國外學校除了拓展師生交流之外，未來亦可以透過職員的交換計畫，讓行政人員親身經歷其中，感受對方學校在校務行政上的運作方式，當然交換職員亦可在本校實際指導或直接交換意見，不僅拓展雙方同仁的國際視野，同時也讓對方的金言良策得以在校逐步推行與發酵，俾益國際交流之增

進及標竿學習之落實。

綜上，新加坡僅有三所國立大學，經費上各校皆屬充裕，參訪期間發現各建造物非常新穎，且有數個基礎設施同時施工，有足夠的經費運用，加上創新作法的實踐，便可提供更多元更完整的服務給學生。

雖然本校在經費上無法像新加坡大學這樣地充裕，但本處行政團隊本著服務學生的熱誠，利用有限的經費，創造無限的服務；目前雖無法立即成立單一窗口，但建議可先以公館校區的行政服務作一整合，初期並同步提供彈性服務措施，希望能確實滿足學生的服務需求，而這次的參訪可結合各校的優點，提出更適合師大進步的關鍵點。

壹拾貳、【師資培育與就業輔導處】心得與建議

各校交流紀要

一、南洋理工大學 Nanyang Technological University (NTU)：

就業與實習指導辦公室 (CAO)，為南洋理工大學(NTU)的就業指導中心，隸屬學生事務處之下，為其學生和校友提供全面性職業生涯和就業服務的一站式服務。CareerHub @CAO 系統連接南洋理工大學的學生、校友和雇主，提供連結各種服務和活動。通過 CareerHub @CAO，加強學生和校友的職業管理和求職技巧，使其做出明智的職業決策。

CareerHub@CAO 提供的服務主要有兩種類型：

(一) 職業生涯規劃與管理服務：	(二) 職業活動與工作搜索服務
<ul style="list-style-type: none">• 評估中心學生工作計劃• 職業教練和諮詢• 職業評估工具• 導師鏈接• 校友導師網絡和信息共享會議• 職業資源中心• 職業技能提升• 職業生涯工作坊及講座• 職業與行業會談• 專家聯繫卡服務• 校園面試• 人才搜索	<ul style="list-style-type: none">• 交流活動• 職業博覽會• 樂創益 - 虛擬職業博覽會•實習博覽會• 招聘講座• 人才任務

二、國立教育學院 National Insitute of Education (NIE)：

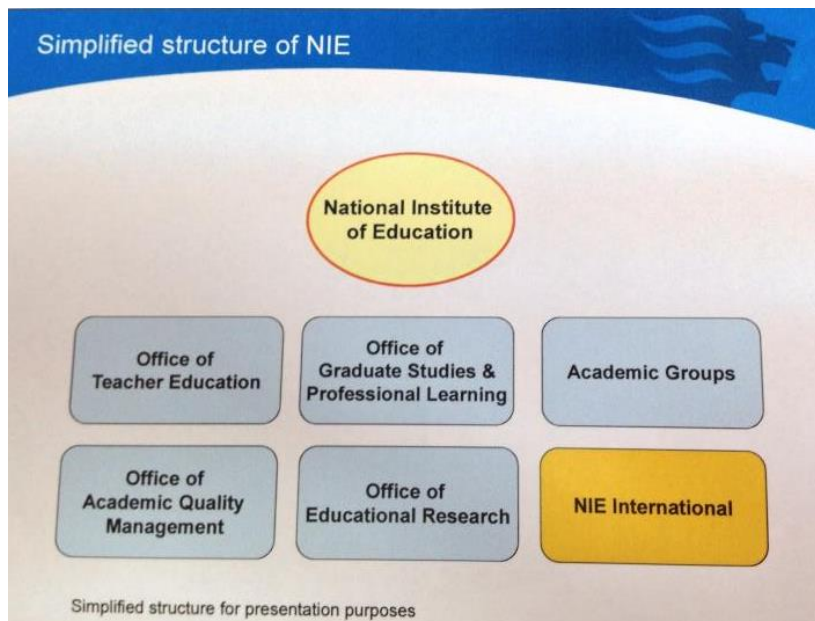
國立教育學院 (National Insitute of Education, NIE) 是新加坡國內唯一的一所負責師資培育及在職教師訓練的學校，隸屬於南洋理工大學 (Nanyang Technological University, NTU) 下之。本次參訪 NIE 的重點如下：

(一) 國立教育學院的發展及架構

本次接待參訪人員為 Mr. HO Yau Yoong, Alan，他引領我們從校園入口處的發展圖表介紹該校的演進脈絡 (如下圖)：



國立教育學院於 1950 年成立，當時稱為「教師訓練學院」(Teachers' Training College, TTC)，初創立僅培訓英文教師；1973 年教師訓練學院更名為「教育學院」(Institute of Education, IE)；1991 年與體育學院合併，成立「國立教育學院」(National Insitute of Education, NIE)，隸屬於南洋理工大學 (Nanyang Technological University, NTU) 下的獨立學院。國立教育學院的架構 (如下圖)：



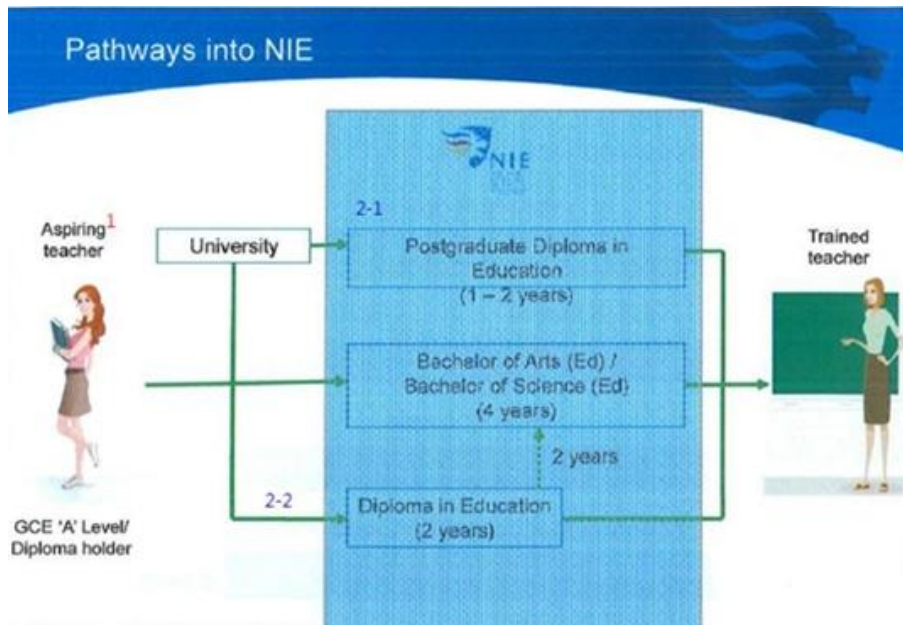
(資料來源：國立教育學院)

國立教育學院提供教師職前訓練、現任教師與學校領導者持續的專業發展課程，並且進行教育研究，其目標是培育為學習者服務的教育專業領導人才。國立教育學院由 12 個系所組成，設置了師資培育、進修研究及專業學習、學術小組、學術品質管理及教育研究等部門，除了肩負新加坡師資培育的首要任務，其對於嚴格的素質管理評估、教師進修、教育研究等層面同等重視。

在經費來源方面，主要來自教育部及南洋理工大學經費挹注；在人員配置方面，聘任 429 位教職員（75% 博士學位；21% 碩士學位；4% 學士學位）以推動學院所屬相關業務。

（二）師資生的培育管道

師資培育管道（如下圖）：



（資料來源：國立教育學院）

師資培育課程以申請者的 GCE A level 或其他相關考試成績來申請，每年錄取之師資生人數由教育部公布，約有 2~3 萬人報考，錄取 2~3 千人，考試競爭激烈。經申請或考試錄取後，教育部將與師資生簽訂合約，師資生即被視為教育部聘任人員，除修習師培課程完全免費外，更可於完成師資培育課程後，分配到未來任教的學校進行教育實習，於教育實習結束後，取得正式教師資格，直接進入該校任教。倘若師資生未依合約完成實習或到學校服務 2 至 5 年不等，需賠償所有領授金額。

（三）相關獎勵措施

為吸引優秀人才投入教職，在 GCE A level 表現優異之學生若願意擔任教育

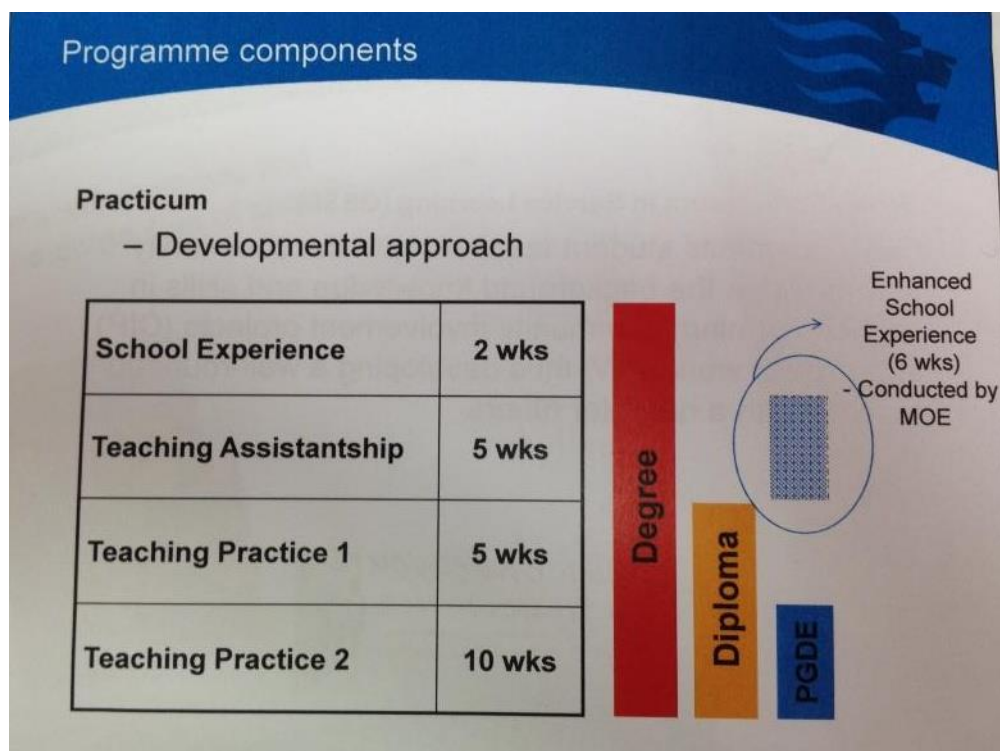
行政工作，教育部會與優秀學生簽約、提供全額獎學金保送至國內兩所國立大學（新加坡國立大學或南洋理工大學），或英、美兩國之名校就讀。

（四）教育實習制度

新加坡的師資培育基本上即由教育部、國立教育學院及實習學校三方組成夥伴關係共同推動。教育部為教育主管機關及主要的教育經費提供者，獲有最大的管理權限。師資培育課程的規劃與設計，教育部尊重國立教育學院的自主及專業，但仍須經教育部審核通過後得以實施。教育實習作業則由實習學校提供名額，由教育部安排實習學校及分配實習學生，國立教育學院擔任處理實習行政業務及實習輔導的角色。

（五）教學實習課程安排

國立教育學院安排教育實習課程週數會依據學生來源屬性而有所不同，而師資生的實習課程安排在大學階段各學年中（如下圖），其實習內容呈現階段性安排，實習時間週數依實習內容的不同，有 2 週到 10 週不等的時間安排：



（資料來源：國立教育學院）

（六）教育實習輔導及評量

國立教育學院會為實習學生安排實習指導教師（moderator）（每位實習指導教師約指導 6 位實習學生），另實習學校亦安排實習輔導教師（cooperating teachers, CTs）。實習學生到校後，國立教育學院之教育實習指導教師須主動聯繫或拜訪實

習學校的校長或輔導教師，以共同輔導實習學生之教育實習課程。實習學生亦須每週與國立教育學院的實習指導教師保持聯繫。

實習學生在教育實習課程結束後，由國立教育學院及實習學校共同評估實習學生是否通過，通過率約為 98~99%，如未能順利通過，則需重新安排實習學生至另一所實習學校進行教育實習。

三、新加坡管理大學 Singapore Management University(SMU)：

(一) Dato' Kho Hui Meng Career Centre (DKHMCC)職業中心介紹

職業中心(DKHMCC)與學生繪製出事業編制和管理策略。透過實習計劃和全方位的職業技能訓練，在學生整個職涯的籌備過程中，使他們能夠作出明智的選擇，並提高其就業機會。服務包括：利用 SMU ONTRAC II 交互系統，用以方便參與實習，全職就業以及報名職業講座等程序。媒合就業機會，迅速的進行線上面試等。

(二) 學生就業服務

整體來說，SMU 就業輔導中心(DKHMCC)協助學生自我評估，職業探索，職業決策和規劃，以及獲取求職技巧。無論是在擇業，研究選項，在努力求職計劃的初始階段，提供能鼓勵學生的諮詢職業顧問。還可與 DKHMCC 中心安排個人預約進行相關諮詢，所有學生和輔導員之間的資訊，都是保密的。

- 職業生涯規劃/自我評估 career planning/self-assessment：
由輔導員輔導學生評估天賦，興趣，技能和價值觀，找出潛在適合的職業。
- 探索職業 Exploring careers
為學生求職方向的想法，提供職業生涯意見。各種職業和工作事業資源庫，網頁和互聯網搜索資源。
- 履歷寫作 resume writing
提供諮詢和審查求職信和簡歷。
- 面試技巧 Interviewing skills
提供準備面試方向的指引，或安排模擬面試，接受模擬的面試經驗，練習面試時經常用的提問與情境模擬，給與信心的面試經驗。

(三) 學生職涯訓練計劃

新加坡管理大學(SMU)的學生，必修相關職涯的無學分課程如下說明：

- 大一學生有 2 個必修的無學分課程，大二有 5 個必修無學分課程，內容為自我評估及規劃，履歷寫作、面試技巧等，大一、二的課程皆為必修，大三之後則為選修的無學分課程，內容為量身訂作形式的進階職涯服務。
- 學生在畢業前必完成 80 小時的社區服務，不拘國內外的志願服務形式，讓學生體驗回饋的責任與義務。
- 10 周的實習課程。學生與實習單位之間自行成立契約關係，包含雙方責任及義務，實習期間具有薪資，依不同薪資類型約 800~1000 新幣/月。在學生參與相關職涯訓練的課程中，已授予相關求職技巧，因此若在實習過程中，學生發生聘用不符的問題，將會與學校就業輔導中心反映，經校方與雇主瞭解情況，未來即終止此一雇主與學校的實習合作機會。

(四) 雇主合作服務

DKHMCC 與雇主緊密合作，簡化尋覓工作的歷程。通過實習計劃以及全職就業的過程，協助新加坡管理大學(SMU)的學生尋找獨特，創新和足智多謀的工作。藉由現場和網絡招聘服務，提供未來的雇主尋找合適的人才：

- 直接上線在新加坡管理大學(SMU)的人才池張貼工作，查看申請人的簡歷和求職信、面試邀請、委任邀約
- 校園招聘講座
- 校園面試，視頻會議異地採訪，尤其是符合成本效益的海外招聘
- 招聘畢業生

(五) 系統作業

新加坡管理大學(SMU)利用 SMU ONTRAC II 交互系統，系統內目前雇主資料庫約 9000 筆，但常使用的為 700-800 筆，實習單位需線上遞交實習計畫書，內容包含實習內容，由 Dato' Kho Hui Meng Career Centre (DKHMCC)職業中心線上審核後，此實習機會將公告在 SMU ONTRAC II 交互系統，提供新加坡管理大學(SMU)的學生線上瀏覽，SMU ONTRAC II 交互系統，讓學生方便參與實習、全職就業、報名校園招聘、職業講座及工作坊、在圖書網上申請簡歷等線上作業。學生可查詢遞交、直接查看履歷表、提交程序及通知結果。媒合學生及雇主的就業機會，迅速的進行線上面試。此系統同時協助雇主篩選名單，並為申請人安排面試，以幫助企業安排適合組織的招聘需求，進行網站招聘。藉由中心的鏈接導航服務，了解學校的其他活動，企業可以藉此組織企業品牌，並開始為用人需求以招聘合適的人才，實習單位的拓展方式由大學實習單位，進而累積為研究所的實習單位。

四、新加坡國立大學 National University of Singapore (NUS)：

(一) 新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)介紹

隸屬學生事務處之下，藉由職業諮詢、職業工作坊等活動，以增強學生的就業能力，幫助他們識別和制定自己的職業目標，並通過雇主聘用，以幫助學生選擇自己的夢想工作。新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)是一個聯絡點部門，成為新加坡國立大學所有的專業和學科的學生和校友集中的資源處，雇主可透過此一單位在新加坡國立大學社區，其中包括學生，學生社團，校友，教職員中募集人才等作業。

(二) 學生職涯訓練計劃

新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)為了增加學生的就業競爭優勢，新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)提供超過基本的職業基礎技能。藉由寶貴的培訓機會，培養專業發展，全球化且精明的嫻熟技能。此類課程皆為無學分，亦無強制性的課程活動，且皆在網站上受理報名。有特定及不定期的職涯活動，一般課程組合介紹如下：

- NCC1001 HEADSTART 的課程組合

此課程專為新生設計，為期五週的課程組合，幫助學生找出自己的長處和興趣，在一開始的大學生活時。讓學生提前計劃，以期在未來3到4年間以最佳的方式，參與在新加坡國立大學的課程和課外活動，此課程將有助於學生磨練其軟技能，並建立專業知識和經驗，也將獲得技能，以協助學生追求夢寐以求的項目，例如：獎學金，海外交流項目，實習和就業機會。

- NCC1000 STEPUP 的課程組合

此課程組合主要在幫助第3年和第4年學生找出最符合他們的檔案和利益，使他們具備必要的技能來盤點自己能力，以順利進入自己的第一份工作的職業生涯。對於已經參加之前一些職業工作坊，或已經找到工作且通過獎學金的學生，仍然鼓勵參加此一課程組合，使其有機會練習和加強這些必要的終身技能。

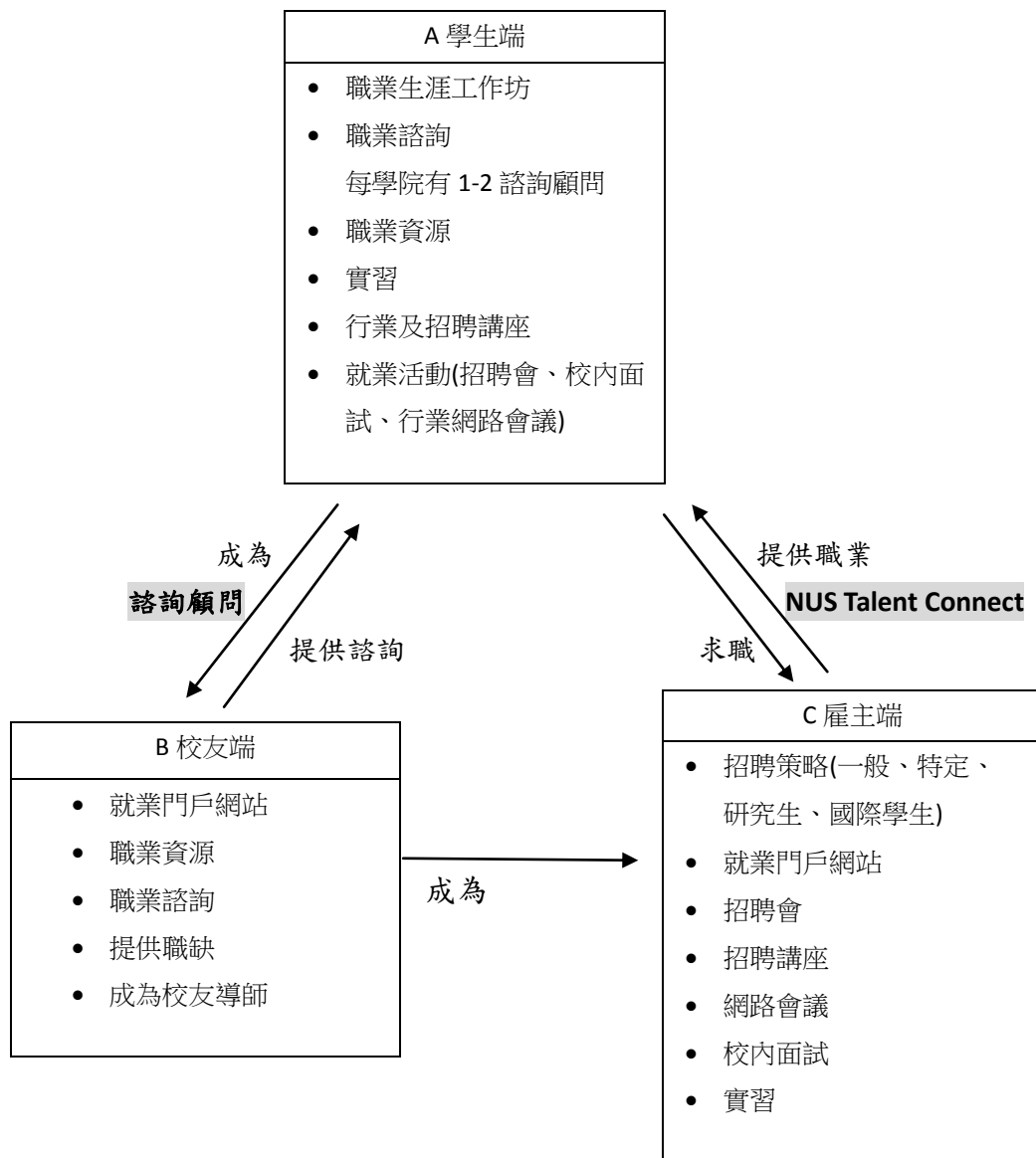
(三) 實習拓展

除了新加坡國立大學管理學院的就業服務業務為獨立的系統外，其他企業實習的業務，皆由新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)負責，實習單位涵括公、私部門，每年約媒合近2000名的實習機會，實習單位需線上遞交實習計畫書，內容包含實習內容，由新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)線上審核後，進入就業門戶網站 NUS Talent Connect，提供新加坡國立大學的學生進

行線上媒合，學生與實習單位之間自行成立契約關係，包含雙方責任及義務，若在實習過程中，學生發生聘用不符的問題，將會與學校就業輔導中心反映，經校方與雇主瞭解情況，未來即終止此一雇主與學校的實習合作機會。

(四) 學生、校友與雇主的資源連結

新加坡國立大學整合學生、校友與雇主之間的資源連結，利用 NUS Talent Connect 線上系統，提供學生、校友與雇主之間的網路介面，建立互惠合作的營造機制，三方環環相扣的用不同型態的活動，例如：優秀畢業校友，聘任用為學生的企業導師，提供相關現職產業的職業諮詢，優秀校友成為企業雇主之後，提供職缺給母校學弟妹，在學生的在學期間提供職涯服務，進而增加學生的競爭力，以期成為未來的優秀校友及企業雇主後，再回饋母校。提供學生、校友與雇主之間的整體資源連結，自製如下圖所述：



圖：新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)
學生、校友與僱主之間的資源連結狀況

(五) 系統作業

新加坡國立大學職業中心(NUS Career Center)隸屬於新加坡大學學生事務處，而新加坡國立大學學生事務處內建制資訊彙整系統 OSA，所有相關學生事務的活動，包含求職活動都連結在系統上發布，職業中心(NUS Career Center)的求職

門戶網站 NUS Talent Connect 也連結在 OSA 系統內，協助學生搜尋畢業就業，實習機會，以及各行業的兼職或臨時職位。縮小求職的專業領域，存入簡歷，並激勵學生對未來行業的規劃。職業中心(NUS Career Center)會用系統調查學生活動需求，藉此設計活動，在系統上公告並線上報名，活動結束後，也用電郵通知學生在系統上填答卷，所有線上活動，皆進行量化的績效呈現。新加坡國立大學的學生畢業生調查，亦由此系統展延並進行，此類相關績效都歸品質管理中心匯管。

表：南洋理工大學(NTU)、新加坡管理大學(SMU)、新加坡國立大學(NUS)三所大學職涯中心比較一覽

	南洋理工大學 Nanyang Technological University (NTU)/ 新加坡國立教育學院 NIE	新加坡管理大學 Singapore Management University (SMU)	新加坡國立大學 National University of Singapore (NUS)
職涯服務窗口	Career & Attachment Office (CAO)就業與實習指導辦公室	Dato' Kho Hui Meng Career Centre (DKHMCC)職業中心	NUS Career Center 新加坡大學職業中心
單位層級	二級單位 (隸屬學生事務處)	一級單位	二級單位 (隸屬學生事務處)
訪問對象	新加坡國立教育學院 NIE 的 Mr. HO Yau Yoong, Alan Public, International and Alumni Relations	Steven Burton Deputy Director (Office of Postgraduate Professional Programmes)	Cammie TAN Deputy Director(NUS Career Centre)
單位簡介	專為南洋理工大學的學生和校友提供了一個全面的職業生涯和就業服務。	為學生繪製出事業編制和管理策略。通過實習和全方位的培訓計劃，幫助學生做出明智的決定，以及最大限度地提高其就業機會。此外，通過實習計劃和職業技能，使他們能夠作出明智的選擇，並提高學生的就業機會。	就業指導中心(NUS Career Center) 新加坡國立大學職業中心藉由職業諮詢、職業工作坊等活動，以增強學生的就業能力，幫助他們識別和制定自己的職業目標，並通過雇主聘用，以幫助學生選擇自己的夢想工作。
服務內容	提供的服務主要有兩種類型： 1.職業生涯規劃與管理服務 2.職業活動與工作搜索服務	利用 SMU ONTRAC II 交互系統，用以方便參與實習，全職就業以及註冊自己的職業講座等程序。媒合實習	利用就業門戶網站 NUS Talent Connect，求職門戶網站，連接到畢業就業，實習機會，以及各行業的兼職或

	南洋理工大學 Nanyang Technological University (NTU)/ 新加坡國立教育學院 NIE	新加坡管理大學 Singapore Management University (SMU)	新加坡國立大學 National University of Singapore (NUS)
	<ul style="list-style-type: none"> 職業生涯規劃 職業諮詢與輔導 職業評估工具 職業資源中心 職業與行業會談 職業與專業發展工作坊 雇主連接 連接校友與導師 其他服務 	<p>和全職工作機會例如：機會搜索</p> <p>1.學生就業服務</p> <ul style="list-style-type: none"> 職業生涯規劃/自我評估 探索職業 履歷寫作 面試技巧 <p>2.雇主合作夥伴</p> <p>藉由現場和網絡招聘服務，提供雇主尋找合適的人才：</p> <ul style="list-style-type: none"> 網站招聘 校園招聘及講座 實習計畫招聘 	<p>臨時職位。提供學生、校友與雇主之間的網路介面，建立三方環環相扣的互惠合作機制，用不同型態的活動，提供學生、校友與雇主之間的資源連結。</p>
職涯課程	職業生涯工作坊及講座	大一、二共 7 堂無學分必修的職業生涯工作坊	選修無學分的職業生涯工作坊
職員狀況		40 位職員，服務約 9,000 的研究生學生	約 20 幾個職員，服務約 24,000 的學生。
畢業生調查	從 2011 年畢業生就業調查中，90.9%的畢業生成功就業，畢業後一個月內，而 2011 年 97.1%的畢業生在畢業後 4 個月內獲得一個工作機會。		由新加坡大學品質管理中心負責
職涯單位網址	http://www.ntu.edu.sg/CAO/Pages/default.aspx 就業網站 CareerHub @CAO : http://www.ntu.edu.sg/CAO/Students_Careerhub/Pages/default.aspx	http://www.smu.edu.sg/career-services/about-us 就業網站 SMU ONTRAC II : https://singapore-management-csm.symplicity.com/	http://nus.edu.sg/osa/ncc 就業網站 NUS Talent Connect: https://talentconnect.nus.edu.sg/

心得與建議

一、國立教育學院參訪心得與建議

以下就行政組織的發展及架構、師資生培育管道、相關獎勵措施、教育實習制度、教育實習課程安排及教育實習輔導及評量等層面分述之：

(一) 從行政組織的發展及架構來看

國立教育學院提供教師從師資培育課程修習、教育實習、在職教師培訓等完整的課程規劃，設有 12 個系所，聘任的 429 位教職員內有 96% 為碩士以上學歷員，並有 30% 以上的為國際教職員。

就此而言，本校除了設有師資培育與就業輔導處負責統籌師資培育相關業務並有 25 個師資培育系所共同推動師資培育課程，擁有豐富多元的人才與資源，惟教職員的國際化程度偏高，此為本校未來可參考與學習之處，以提升本校教職員素質、外語能力與國際視野。

(二) 從師資生培育管道來看

新加坡的師資培育管道及課程採中央集權模式，依不同的培育管道而有不同的課程規劃，雖然在師資生的錄取率僅佔約 1%，卻也確保師資生有較充足的資源，並保障後續就業，未產生目前臺灣存在的儲備教師過剩，供需失衡的情形。就此而言，師資培育制度為不同國家整體環境考量下之決策，各有利弊。

就師資生培育課程而言，國立教育學院在安排師培課程上，除基本學科專業知識外，更強調批判性思考，並鼓勵學生至海外進行實習或學習等課程設計，值得本校參考與學習。

此外，在授課師生比部分，國立教育學院的師生比為 1:15，本校教育專業課程由於開課量稍有不足，部分課程單堂課即有約 60 位學生修習，除造成教師負荷過重，亦影響學習品質，未來若可開設更充足的課程，將有效降低師生比，以提升學習品質。

(三) 從相關獎勵措施來看

新加坡的師資生有獎學金及培訓措施（即類似台灣的公費制度），並能提供優秀前往海外名校就讀的機會。就此而言，本校為鼓勵及吸引清寒優秀學生投入教育行列，自 99 學年度起辦理卓越師資培育獎學金試辦計畫，藉以提升本校新生入學成績本校在辦理 3 年培育卓獎生的歷程中，已經看到本校學生入學成績的

提高，除了提供每個月 8,000 元的獎學生，並辦理各種非正式課程與活動，包括義務輔導的增能課程、設置雙導師、成立與支持師資生學會的運作、板書研習與檢定、漸進式教學實務研習、偏鄉服務以及海外服務學習等，讓本校卓獎生及師資生可以獲得多元刺激、多元的學習機會，增進未來教學的知能，未來或許可於審慎評估後，提供師資生更多海外學習的機會。

(四) 從教育實習制度來看

國立教育學院與教育部、實習學校三方組成夥伴關係，並維持密切合作關係；本校則是依據教育部相關法規致力於推動教育實習業務，並積極建立師資培育大學、實習學校良好的互動，惟地方政府介入的程度似乎不如新加坡。

最大不同點在於國立教育學院依教育部指示安排實習學生及實習學校，讓實習學生於實習結束後可直接於該校任教，提早熟悉未來任教環境。本校則開放實習學生自行選擇實習學校，擁有較高的自主權。本校雖無法在制度面上有所改變，提供實習學生的就業保障，但仍可持續加強提升實習學生的專業知能，除現已辦理之教育實習職前研習、教檢達人研習、教師甄試模擬口試、專題講座、研討會外，諸如師資生各項競賽提高師資生教學專業能力，以協助本校實習學生能順利就業。

(五) 從教育實習課程安排來看

國立教育學院的教育實習課程安排依師資生的來源不同而有較多元的設計。就此而言，由於國內已有法規明確規範教育實習課程半年，更能充分學習未來進入學校任教所需具備行政、教學、級務等專業能力。

(六) 從教育實習輔導及評量來看

本校在推動教育實習輔導相關業務相較新加坡的國立教育學院，不遑多讓，包括辦理優質教育實習機構之遴選與認證、透過實習輔導教師建立專業人力資料庫、推動實習輔導教師認證作業、教師情境判斷測驗、教育實習輔導通訊、實習甘苦談及建立 FB 等多項作為，顯然作法更為細膩與細緻。然而，國立教育學院要求實習指導教師於學生實習第一週後即需主動與實習學校溝通，以及實習學生每週一次回校或電話與國立教育學院教授聯繫，能使師資培育之大學更為即時掌握實習學生之學習情形，且 1 位教授約指導 6 位實習學生，亦是較能確認輔導品質，值得我國與本校參考與學習。

國立教育學院及本校在評量實習學生的方式大致相同，惟本校積極投入教育

實習評量工具之試驗工作，如自 99 學年度開始試辦教育實習表現本位評量，旨在完整實習項目任務之規劃，階段式引導實習學生檢視與紀錄實習歷程，透過學校完整且真實的現場經驗，檢核實習學生在教學、導師、行政研習等項目之表現能力。雖新加坡尚無此實作評量之設計，但是其 e-portfolio 的設計有其相似之處，但較接近本校全人教育中心所規劃的 e-portfolio，傾向於累積具體的證據，但欠缺實作評量的引導與提醒的作用，未來本校應可嘗試結合實作評量與 e-portfolio。

二、新加坡南洋理工大學(NTU)、新加坡管理大學(SMU)、新加坡國立大學(NUS)參訪心得與建議

三校職涯中心參訪心得與建議等分述於下：

(一) 整合職涯資源，成立職涯發展中心。

此次參訪新加坡南洋理工大學(NTU)、新加坡管理大學(SMU)、新加坡國立大學(NUS)，其相關職涯業務多半歸屬學生事務處之下，或為獨立的行政單位，處於學生事務處之下的「一站式服務」的服務連結。學生的學習與發展需要整體性的規劃，因此跨部門的整合型方案是目前推動職涯活動的重點工作。建議本校結合學生輔導中心、就業輔導組等相關單位，提升職涯單位行政系統，並需增加各學院專職就業輔導人員的配制及預算，方能系列性的規劃、執行到評估及運作。

(二) 網路系統的建制與媒合運作方面

1. 跨單位的活動結合

建議本校建立職涯平台系統，除了宣傳職涯相關活動資訊，例如：職涯評估、企業招聘講座及工作坊等之外，還可介接校內整合活動的系統，建立跨單位的線上報名系統，從調查活動需求、訊息召告、報名作業、提醒通知、活動結訓認證作業、意見回饋，甚而建立活動參與黑名單，使其瞭解權利、義務與相關法律責任，為自己負責。建議本校全人教育中心所規劃的 e-portfolio 擴充並強化部分功能，階段式引領學生瞭解並參與活動，後續亦可檢視與紀錄學生歷程，檢視自身表現能力。

2. 建立履歷資料庫

建立自身的履歷，是求職工作的第一步，而如何寫好履歷，才是求職致勝的關鍵點。站在學生學習的角度，若有各行業的求職範本做參考，或持續藉由寫履歷的過程，盤點自身的軟硬實力。在本校建立職涯平台系統內，建立履歷資料庫

的功能，甚而提供修改履歷的收費功能，是協助學生完成自身好履歷的利器。

3.提供多元的就業及實習資訊

在參訪過程中發現，各校皆有線上求才的網頁服務，此網頁包含實習及就業機制的資訊提供與媒合，可提供資訊蒐集、雇主張貼職缺、學生申請，皆為線上化作業，除節省人力成本、並增加工作效率，未來甚可以建立國際化人才媒合平台，進行視頻會議、異地面試訪談、尤其是符合成本效益的海外招聘等服務。強化本校「就業大師」就業媒合系統，提供學生及畢業校友求職登錄，提供學生更多就業資訊的服務訊息，增加就業媒合機會。

4.響應節能減碳，強化數位資訊整合及管理

近年科技日新月異，利用網路系統的媒合，使國際化更全面，電子宣傳方式為目前趨勢，可減少紙類印刷並可達到良好的宣傳效果。在服務品質管理上，建制系統化措施，可以有效並客觀量化服務數據，達到績效管理的功能，新加坡國立大學的作法可供本校參考。

(三) 職涯諮詢與輔導

1.規劃職涯諮詢專責人員

提供學生適時適切的就業諮詢，強化導師輔導功能，協助學生面對職涯的準備。

2.連結雇主及校友資源

此次參訪之三所大學，在其職涯諮詢部分，皆有豐富的職涯諮詢群、企業導師，供學生進行細部且深入的職涯諮詢，其來源多為傑出的業界校友擔任。建議本校或系所加強對在業界任職的畢業校友聯繫，培養各系所就業諮詢的企業導師，增加本校在業界的經營，並強化在各企業的結合印象，行銷師大到企業。本校各系所、研究中心或行政單位之講座可開放給校友參與，提升校友對學校的認同。

(四) 設計職業與專業發展工作坊

為應全球化的競爭，職涯教育在新加坡各大學頗受重視。本次參訪的各大學皆將職涯教育課程納入選修的非學分範圍內，分不同年級及階段性任務的課程設計，讓學生在畢業前可以選修不同範疇的職涯教育課程，在畢業前強化求職技能。

(五) 加強職涯素養 Career literacy

1.強化學生職涯素養的覺醒

大學生無論在生理或心理方面已逐漸成熟，在社會地位已逐漸邁向成人階段，因此大學教育應鼓勵學生自主自治學習，以及習得求職之前的心理及相關物件準備。此次參訪的大學，其職涯發展的工作坊，多為必選修的無學分課程，強制學生習得畢業後的基本就業力之外，還有自由選修的精進專業工作坊，藉由半強制性的課程學習，以推動學生對自己職涯的責任感，由下而上的加強全體師生對目前就業職場環境認識、自我興趣探索與瞭解。

2.增加師長對學生職涯的重視

除了增加學生的職涯素養、亦需增加師長對學生職涯的重視，由上而下的推廣全校性的職涯素養，營造全校對未來求職力的重要共識，方能順利推動相關職涯活動。

3.發展多元的學習方案，增進學生國際視野與經驗

僅在教室內的學習已經不能滿足作為現代人的基本學習需求，因此除了課室內對知識的研究外，更需要透過實習、社區及志願服務、參訪、競賽、研討等來擴充知識經驗的範疇。尤其在地球村概念的知識體系下，無論是食衣住行，甚至是思考模式與行為表現都必須與世界接軌，因此學生的語文能力、國際經驗與國際觀，更是亟需重視與規劃相關的學習方案。

(六) 其他行政事務心得與建議

1.建議持續辦理職涯人員專業知能訓練

為提供給學生更好的指導，規劃更優質的方案，辦理職涯人員專業知能訓練將能產生漣漪的效果，例如規劃履歷面試方案前應對履歷面試有一定的瞭解；要促進學生參與國際性活動，也要加強相關從業人員的語文訓練。參與各項訓練課程將有助於職涯人員發揮自己的角色，提升工作的效果。

2.建構良好的辦公環境與文化

走訪各大學之過程中發現，每一所大學的辦公室規劃均相當明亮、舒適，設備相當齊全新穎，同時室內保持安靜、成員之間彼此相互尊重，學生入內洽詢事務，亦保持輕聲有禮之態度，在維護學生輔導的隱私，與建立資源可近性上，建置良好的辦公環境並形塑相互尊重、包容與友善的校園文化，也是值得本校借鏡之處。

3.建構資訊整合的挑戰

在參訪過程中，每一所大學內的跨部門整合，皆不僅有書面及面談式的合作關係，還包含資訊系統的整合。由上而下整體的規劃、歷經多年的規劃及大量的人力、財力的投資，進而建立一套品質管理作業系統，面對現在全球化競爭與有限資源的整合，是可以作為本校參考的。本校雖獲教育部邁向頂尖大學計畫獎助，但在校內行政分工、行政流程及行政效率仍有極大的努力空間外，經費來源更是一大課題。唯有凝聚校內對於校務發展追求卓越的共識與熱情，積極投入，才能成就真正的卓越頂尖！

壹拾參、【國際事務處】心得與建議

各校交流紀要

一、南洋理工大學 Nanyang Technological University (NTU)：

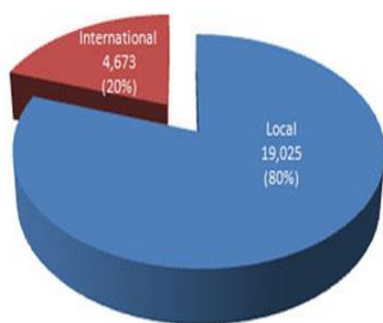
南洋理工大學為一所以科學和工程學科享譽國際的綜合型大學，1991 年南洋理工學院進行重組，將國立教育學院納入旗下，更名為南洋理工大學。成立至今短短 20 餘年，2013 年 QS 世界排名躍升至 41。

南洋理工大學現任校長 Bertil Andersson 為瑞典籍，曾任斯德哥爾摩大學化學科學學院院長及瑞典林雪平大學校長，也是諾貝爾化學委員會一員，目前為諾貝爾基金會的受託人董事會的成員，並獲得耶路撒冷希伯來大學、英國愛丁堡大學及中國漢陽大學榮譽博士學位，特殊的經歷建立起緊密的國際人脈網絡。

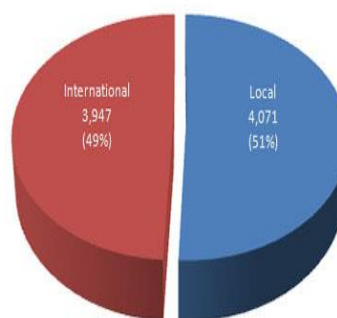
為增加國際化學術與學生的流動性，NTU 邁向國際化之策略目標為「Take the World to NTU, Take NTU to the World」。

(一) **Take the World to NTU 部分**：NTU 校園國際化的比例非常之高，學生來自世界 70 個不同國家，大學部國際學生佔學生總人數 20%；研究生 49%。65% 教職人員為外籍人士，成為一所名符其實的國際學校。

AY2011-12 Undergraduate Population
Local vs International



AY2011-12 Local vs International Graduate Student
(Coursework & Research) Enrolment



(二) Take NTU to the World 部分: 除積極網羅國際人才外，NTU 也致力推動學生赴外研習，近一半之 NTU 學生畢業前都有海外研習經驗，NTU 與 25 個國家超過 150 個國際高等教育機構開設 50 個聯合課程，每年逾 1,000 位 NTU 學生赴國外交換研習。此外 NTU 也致力於擴展學生成為全球公民的機會，積極與國際姐妹校及國際組織、國際企業密切合作，提供學生學習、工作及研究的國際流動的機會。不僅拓展學生國際視野，而且擴大學生的學習經驗。

NTU 學生來校/赴外交流統計表

	2006~2007	2012~2013	成長率
大學部來校交換生人數	427	1,285	201%
來校交換學生國家數	25	36	44%
來校交換機構數量	124	167	34%
大學部赴外交換生人數	1,353	3,914	189%
學生赴外交換學生國家數	24	31	29%
學生赴外交換機構數量	89	206	139%

具體實施策略分為學生赴外流動計畫(Outgoing Mobility Programmes)及來校流動計畫(Incoming Mobility Programmes)兩部分：

(三) Outgoing Mobility Programmes 學生赴外流動計畫

1. Global Education and Mobility Programmes (GEM)赴外計畫：

GEM Explorer 為鼓勵學生赴海外開拓國際視野，NTU 同學除了可以至全球 25 個國家超過 150 個交換學校進行交換課程外，NTU 同時規劃了 GEM Discoverer

課程，提供 2 至 22 週短期研修課程，含蓋了海外實習，同學可以赴中國、印度或越南等國家進行 20 週的海外實習課程，期滿後可列入學術成績。此外提也供大學部學生為期 2 週的短期海外打工機會，同學亦可以至姊妹校進行 3~8 週短期夏日課程，拓展同學際視野。

海外打工實習課程合作學校列表

Country	Partner University
China	Peking University, Beijing
	Tsinghua University, Beijing
	Sichuan University, Chengdu
	Fudan University, Shanghai
	Shanghai Jiao Tong University, Shanghai
	Soochow University, Suzhou
	Tianjin University, Tianjin
India	Symbiosis International University, Pune
Vietnam	Vietnam National University, Ho Chi Minh City

國際夏日學校研習學校列表

美洲地區	歐洲地區
University of California, Berkeley	University of Technology Troyes
University of California, Los Angeles	Telecom & Management Sudparis
University of California, San Diego	École d'Ingénieurs des Technologies de l'Information et du Management
亞洲地區	Technical University of Darmstadt
Akita International University	University of Stuttgart
Peking University	Berlin School of Economics & Law
Wuhan University	Technical University of Munich
Chinese University of Hong Kong	Norwegian School of Management
Yonsei University	Vienna University of Economics & Business Administration
Korea Advanced Institute of Science & Technology	Copenhagen Business School
Ewha Womans University	London School of Economics and Political Science
Seoul National University	

2. Overseas Attachment (海外就業實習計畫) NTU 提供 2/3 大學部學生赴海外企業就業實習機會，如澳大利亞，中國，法國，德國，香港，印度等等國家，屆以提升學生海外工作經驗並與各國研究人才交流，提升國際競爭力。

(四) Incoming Mobility Programmes 學生來校流動計畫

1. Global Education and Mobility Programmes (GEM) 提供的來校交換課程分為三大類：交換課程 course work (至少一學期)、研究課程 research project (至少 3 個月)及實習課程 work experience program (至少 3 個月)，每年約接待 1000 名國際學生來 NTU 進行交換。

2. Summer Research Internship (SRI) Programme 暑期研究實習課程

NTU 特別為歐洲、美洲、中東、韓國和日本等國家之國際學生開設暑期研究實習課程，學生必須於 NTU 的完成為期 8 週的實習研究課程，完成課程之學生將授予 NTU 結業證書並給與生活津貼。

(五)產學無國界

NTU 與多個國際知名企業簽訂產學合作計畫，拓展學習成效，使學生畢業後能順利進入就業市場工作，大大提升就業競爭力，與企業界關係相當良好，學生有許多實習機會以及工作機會，如德國 BOSCH、Siemens、英國 Rolls-Royce 等企業。

(六)國際策略聯盟-

為拓展國際交流機會，NTU 積極加入國際教育組織藉由策略聯盟達到資源共享，提供學生體驗不同文化和語言的機會，有效建立彼此間的產學合作及學生海外實習合作平台。

如：

- 東南亞大學網【ASEAN University Network】

- 東南亞高等教育協會【The Association of Southeast Asian Institutions of Higher Learning (ASAIHL)】
- 大英國協大學協會【ACU Association of Commonwealth Universities】

此外並與全球頂尖科技學校進行策略聯盟

California Institute of Technology
ETH Zurich Georgia institute of technology
Imperial College London
Indian Institute of Technology, Bombay
Shanghai Jiao Tong University
Technical University of Munich
New South Wales Australia

(七)國際校友會組織 - NTU 約 180,000 國際校友遍及 121 個國家，目前已成立 43 個海外校友會(100 人以上方可成立校友會)，完善的國際校友會組織，不僅加強了國際校友間之聯繫，凝聚校友的力量、也促進 NTU 與校友間之互動與互惠，藉以集結校友之力量，回饋並協助母校發展。

校友專業領域

工程	36.81%
教育	23.45%
會計與商業	21.73%
藝術、傳播、人文科學及社會科學	6.905
自然科學	3.89%
國際研究	0.46%
短期課程	6.76%

(八)著重全球視野的授課模式(雙聯計畫及移地教學)：NTU 與世界多所知名大學簽訂雙聯計畫如:華盛頓大學、麻省理工大學、早稻田大學等，讓課堂不只侷限於新加坡，學生可以至海外上課感受各國文化及世界脈動。

移地教學-如於上海交通大學開設之南洋高層主管工商管理碩士課程(Nanyang

EMBA)，借助兩校優秀師資力量和先進的教學設施，學員可共享兩校資源。

另外還專為中國官員、企業家、教育者及量身訂做的華語授課學位學程，課程包括

1. Master of science in Managerial economics 管理經濟學碩士學位學程
2. Master of public administration 公共管理碩士學位學程
3. Nanyang EMBA 南洋工商管理碩士課程
4. Master of science in Technopreneurship and innovation 創業與創新碩士學位學程
5. Master in education Administration 教育行政管理碩士學位學程
6. Master of Science in Finance programs 財務金融碩士學位學程
7. Global Summer Studies 全球夏日課程

二、新加坡管理大學 Singapore management university

SMU 成立於 2000 年為一所新興大學，也是師大的姐妹校。學生人數逾 8,000 人 分於五個學院：商學院、經濟與社會科學學院、會計學院、資訊系統學院與法律學院，將逐年計畫擴充到學生一萬人的規模。

有別於一般大學，SMU 採取美國賓州大學華頓商學院的教學理念，跳脫傳統大學教學模式，所有課程都以英語作為教學語言並採講座方式小班教學，鼓勵學生獨立思考，勇於發言以促進師生交流，圓弧型課桌上的小凹槽，可供學生插置個人名牌卡片，增加教師與學生的互動。



此外學期成績評分方式著重於課堂表現，10%~20%為上課態度及課堂發言，30%~40%為期中及期末考試，10%~20%為上課出席率。為鼓勵學生拓展國際視野，將實習(包含海外實習)列入畢業相關規定，規定必須通過 80 小時的社區服及 10 週的實習(海外)才能畢業，超過 80%的 SUM 學生都曾參與過以下之國際探索計畫(Global exposure)

(一)Global exposure opportunities:

1. THEMIS Law Network THEMIS 法律聯盟校

SMU 為亞洲第一所且唯一一所非歐洲校加入 THEMIS network 成員的學校，會員校皆來自歐洲頂尖的法律學校，如德國柏林自由大學、義大利波隆尼大學、法國巴黎巴黎第十二大學等校，讓學生有機會赴夥伴大學進行國際交流，參與國際實習，並參加專業 THEMIS 研討會。學生完成 THEMIS 課程後授予國際 THEMIS 證書認證，增加了學生畢業後的職場競爭力。

2. Summer Study Programmes 暑期學習計畫

SMU 學生可以以較低的學費赴加拿大英屬哥倫比亞大學、瑞士 St. Gallen 大學等名校進行 4 個星期的暑期學習課程，享受享受高品質的學術和文化體驗。

3. Overseas Study Missions 海外考察團

SMU 學生可以前往俄羅斯、西班牙、阿根廷、智利等國家之國際組織進行考察，讓學生有機會在短時間內深入國際組織了解組織運作，跨越不同學科領域及增加多元文化視野。

4. Overseas Internships 海外實習

所有 SMU 的學生畢業前必須完成至少 10 週的實習課程(包括當地或海外實習)，同學可選擇於暑假期間進行 10~16 週或是一整個學期的實習課程。

此外為了讓學生更了解職場文化，學校特別開設了許多職前訓練工作坊，內容包括履歷撰寫、服裝儀容等，為進入職場提早作準備。

5. Overseas Community Service 海外志工服務

所有 SMU 的學生畢業前必須完成 80 小時的社區服務或海外志工服務，藉由服務社會幫助他人的過程中，得到自我成長並灌輸學生的社會責任感、公德心及公民價值等。

6. International Exchange Programmes 國際交換生計畫

逾 220 個姊妹校提供學生交換生計畫，拓展國際視野。

三、新加坡國立大學 National University of Singapore

NUS 為新加坡第一學府，也是新加坡第一所成立的文學院，校友都是重量級人物，本次參訪接待地點為 NUS 的校友大樓，二樓牆壁上鑲滿歷屆傑出校友的名字，也鼓勵著每一代 NUS 的莘莘學子見賢思齊。。



NUS 的願景為「A leading global university centered in Asia, influencing the future」可見其雄心壯志。

與南洋理工大學相同，NUS 的目標為「bring the world to NUS ; Take NUS students to the world」

(一)bring the world to NUS 部分

NUS 國際學生來自 100 個不同國家，比例約占大學部 18%；研究所 60%，每年約有 1600 位來校交換生至 NUS 進行交換課程，為了吸引更多優秀的國際學生來 NUS 進行學生交換，NUS 特別祭出優渥且多樣的獎學金制度，如歐盟地區交換學生獎學金、東協國家地區學生則可以申請新幣 6500 元的獎學金以支應來交換期間的費用。有些更提供全額獎學金吸引全球優秀人才。

1.與世界知名學府聯合辦學

新加坡國立大學與美國耶魯大學宣佈，共同設立新加坡第一所人文學院 (Yale-N.U.S. College) 是繼紐約大學設立阿布達比分校後，又一所在海外設分校的美國頂尖高等學府，為國際高等教育樹立新合作模式。又與美國杜克大學聯合創辦的杜克-國大醫學研究生學院 (Duke-NUS Graduate Medical School)，攜手打造成一個充滿活力的生物醫學中心。

NUS 與美國知名學府合作不遺餘力，目前已和麻省理工學院、杜克大學、紐約

大學等校聯合推出授與學位的課程。

2.積極加入國際高等教育聯盟：如亞太國際教育協會（APAIE）、大英國協大學協會（ACU）、環太平洋大學協會（APRU）、東南亞高等教育協會（ASAIHL）、臺灣與東南亞暨南亞大學校長論壇（SATU）、21 大學（U21）、國際研究型大學聯盟（IARU）等國際聯盟。

3.加入東協大學網路（AUN）

NUS 目前為東協大學聯盟會員校之一，東南亞國家協會（簡稱東協 ASEAN），（Asean University Network）成員包括（汶萊、柬埔寨、印尼、寮國、馬來西亞、緬甸、菲律賓、新加坡、泰國和越南等東南亞國協 10 個會員國）26 所大學的所組成的東協大學網絡。東協大學網絡已發展學分抵免系統，讓學生可透過網路查詢哪些課程獲得本國大學承認學分。此外可藉由加入東協大學聯盟，參加會員國之國際會議及展覽、職員交換及姊妹校交換等計畫。

(二) Take NUS students to the world

NUS 積極鼓勵學生赴海外拓展國際視野，近 70% 的 NUS 大學學生參與赴外交換計畫，NUS 除了與世界頂尖大學簽訂定 70 個雙聯課程。並與超過 40 個國家 300 所姊妹校進行 1 到 2 學期的交換課程，每年赴外及來校交換生約 1600 人次，並提供獎學金等補助計畫。

此外 NUS 設有 8 所海外學院，分佈於美國、歐洲、印度、以色列等各國。甄選通過的同學可以在各知名企業擔任全職實習工作，12 個月的實習課程包含 3 部分：實習課程（20 學分）/創業課程（12 學分）/基礎學科課程（8 學分）。

為因應部分法文、德文、及韓文授課課程，特別增設法文、德文、及韓文等語言先修課程，讓赴外同學減少因語言不同而產生適應不良的問題，赴外交換生同學必須通過規定的語言級數才能赴海外研習。

Language Spoken	Countries
French	Belgium, France and Switzerland
German	Austria, Germany and Switzerland
Korean	South Korea

心得與建議

新加坡本身是個多元種族文化匯集的國家，英語為主要官方語言，也因此推動國際化方面占了很大的優勢，新國政府掌握此優勢，全力推動知識經濟計畫，以彌補天然資源有限的窘境。雖是彈丸小國，大學錄取率也只有 25% 左右，但卻有

兩所大學擠進世界前百大，且名次遠超過台灣各大學，新加坡靠著教育的軟實力，成為東西方交匯的樞紐，不僅成功吸引了世界名校及企業來此聯合辦學，且協助、並補助國際學生申請就讀，為廣泛吸收外國人才，同時也在滿足越來越多國際學生對高質量、國際化教育的需求。

所謂知識經濟就是由教育扎根爾後留住優秀國際人才，新加坡政府體認吸引國際優秀人才的重要性，重金禮聘全球傑出教育人才，以新加坡國立大學為例，65%教職人員為外籍人士分別來自 70 個不同國家。並為外國大學生提供新加坡短期工作和生活的機會，以吸引他們日後來新加坡工作及定居。

政府更投入 21.7%的教育預算，學術資源分配均採取一條鞭的強力領導。就連就業市場趨勢與學校發展方向都緊密結合，環環相扣。新加坡每年大約只有 25% 的應屆畢業生，可以進入新加坡國立大學、南洋理工大學和新加坡管理大學等現有的三所國立大學就讀。「菁英」治國理念，顯然就貫徹在新加坡的教育體制上。

新加坡教育已邁入全面國際化階段，提供學生許多機會，透過國際教育流動計畫 Global Education and Mobility，大大的增加了接觸最優秀的課程，接觸最優秀的教授的機會，也拓展的國際人脈。教育體制同時也與世界接軌，學生所獲得的文憑及學位國際皆認可，提升了教育競爭力。

綜觀這幾所標竿學校，皆以『讓世界走進來；讓學校走出去』為願景，積極延攬優秀的國際學生，規劃許多國際學程及實習課程等，並以國際跨校合作模式，與世界頂尖學校簽訂雙聯學制，藉由雙聯學制可共享雙方學校的資源及研究成果，提昇學生國際視野。或是擴大交換計畫、成立海外境外專班、移地教學等模式。另外跨國企業產學合作情形也十分普遍，藉由透過多樣化實務學習，協助培養人才。甚至邀請了頂尖國際學府在新加坡成立校園，或與國際學府合作開辦課程並簽署合作協議，頒發聯合文憑。

教育儼然成為一種可以跨國輸出與輸入的產業。經由教育的輸出，可以擴展文化領域，進而提升其國際地位與影響層面。藉由教育輸入可以讓學生有機會汲取外來知識、增進異國文化瞭解與促進社會開放等功能。

新加坡大學培育高等教育人才，不僅至於學科方面的表現，好的溝通能力、領導能力、團隊精神及合作能力，才是全方位的，學生畢業後得以增加職場競爭力。

參訪心得與建議等分述於下：

(一) 提供多元的實習課程-

透過實習課程，讓學生在實務與專業的學習上，有更多的學習機會，為學生職業生涯規劃及踏入職場預先作好充分準備，培養學生解決實務問題之能力，提升學

生之就業競爭力。此外也可以開設職前訓練工作坊，教授面試相關議題，如履歷自傳撰寫技巧、面談前的注意事項、服裝儀容等內容。

(二)提升學生英語(外語)能力-雖然目前全球中文熱持續發燒，但無可奈何的是英語目前仍是國際通用語言，除了掌握本國學生已具備中文優勢外，應建構外語學習環境，強化學生基礎英文(外文)能力，使學生具備國際化的入門工具，才能與國際接軌。

(三)增加英語授課數 -加強國際化教學，最直接的方法為英語授課，南洋理工大學不諱言的表示，簽訂姐妹校合約與否，英語授課比例占了很大的因素，學生赴國外交換時，學分抵免與否成了了重要的關鍵，部分歐美地區姐妹校來校交換學生面臨師大英語授課課程數不足而無法選課，導致返國後學分數不足的窘境，也因此逐漸導致的薦送人數較多，而單向終止薦送。

(四)積極招收優秀外籍學生(交換生)-

新加坡跟我們一樣面臨到人口結構改變及人口少子化衝擊，唯有佈局全球，加速投入國際招生市場，擴大招收國際學生，才能永續經營，並藉由國際學生(交換生)的加入，增進本國學生對多國文化與環境的了解，由學習中增進本國學生與外籍生互動機會，不僅能帶動校園國際化腳步，也能拓展學生的國際人脈。

(五)落實校園國際化 -

國際化已經融入新加坡的大學校園中，可以由新加坡管理大學國際事務處(Office of International Affairs)更名為 Office of Global Learning 看出端倪，事務處不只是處理國與國之間相關事務，而是超越國界將自己視為全球的一員。許多活動名稱也不再冠上”International”一詞，而是將所有學生視為一體。

雖然臺灣與新加坡的整體環境不盡相同，無法與之比擬，校園國際化仍有許多進步空間，也因此建議各單位系所於業務規劃時，應將國際學生一併納入考量範圍，國際學生也是師大的一份子，國際化並非口號且僅限於國際事務處，唯有各單位攜手合作互相支援，才能塑造國際化的友善空間。

(六)鼓勵學生赴外交流-

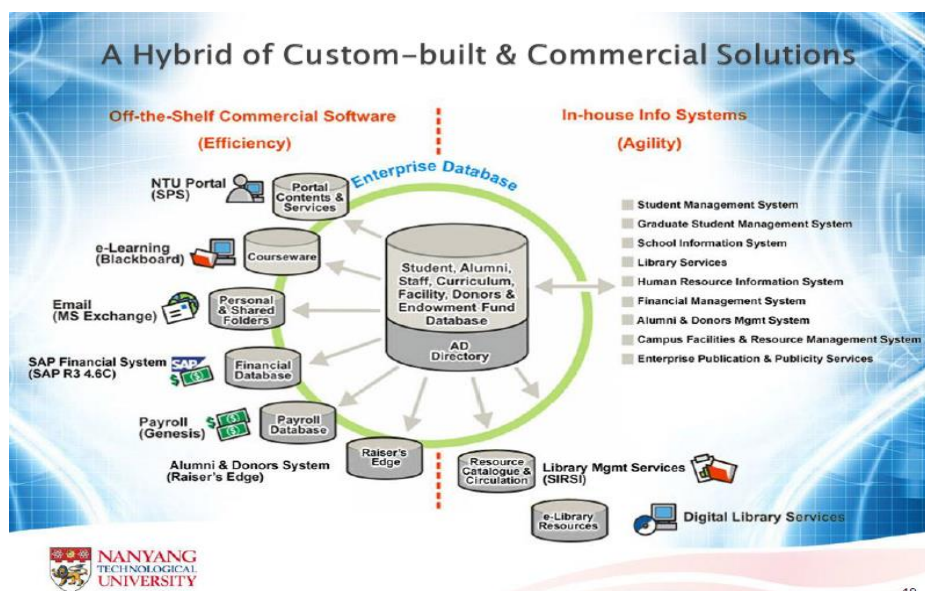
可將海外研習(服務)等時數列入畢業要求之一，並提供相關補助，藉此鼓勵學生赴外進行國際交流，無論是短期的語言文化研習、參加國際競賽、論壇及會議，亦是透過海外志工關懷國際社會，甚至赴姐妹校交換，皆能拓展學生國際視野、累積實務經驗，透過此經驗建立屬於自己的國際人際網路，成為具競爭力的國際人才。

壹拾肆、【資訊中心】心得與建議

一、資訊單位概況

本次共參訪新加坡四所國際知名大學：新加坡國立大學、新加坡南洋理工大學、新加坡教育學院、新加坡管理大學。除新加坡教育學院為新加坡南洋理工大學所分支的自主學院之外，其餘皆為全球排名頂尖的大學，參訪過三所大學資訊相關部門，並瞭解相關設備、建設、服務之後，對於各大學為能全方位支援學校教職員工各類需求，投注在資訊部門的人力、資金等，印象深刻。以新加坡國立大學的電腦中心（Computer Center）來說，擁有約 200 名員工，而新加坡南洋理工大學資訊科技服務中心（Center for IT Service）也有 56 名員工提供相關資訊服務，待遇皆比擬業界，故能招募廣大優秀菁英投身學校的資訊建設之中。

再觀看這幾所大學的校務行政 e 化系統，每所大學皆有採用市面上各大廠所提供的解決方案，以新加坡管理大學為例，該校使用 Oracle 公司研發的 Oracle PeopleSoft Campus Solutions 來打造一個新世代的校園管理平台，這套系統是專為配合高等教育機構不斷改變的需求所設計，目前已有 20 多個國家與地區、800 多所大專院校使用此解決方案。然而，據了解一套系統的建置與導入費用要價 1 億新加坡幣（約 23 億 8 千萬台幣）。另外，以新加坡南洋理工大學來說，email 系統是微軟公司的 Exchange 系統，e-learning 平台是使用 Blackboard 系統，財務管理是導入 SAP 的系統，這些系統都是國內外知名大廠所開發出來具備彈性擴充與高效率、高穩定度的應用系統（圖一），但是無論在建置初期，甚至是後續維運都是所費不貲的。



圖一：新加坡南洋理工大學校務行政應用系統圖

除上述提及之大量人力、資金支援外，往下細探各所大學之 e 化、m 化與 u 化等資訊建設、校務行政系統開發、雲端的發展，發現本校資訊中心歷年來建構

的各類設施與新加坡頂尖大學毫不遜色，但為何這幾所大學能在數十年間竄升至全球排名五十大？資訊相關部門在其中又扮演什麼樣的角色？下面就三個重要面向：全球化的目標、一次化的服務、企業化的經營來探討這兩個問題。

二、全球化目標領導資訊部門

此次參訪過程中，無論是在行前的準備，於網路上鍵入四所大學校名、進入各校網頁；或者在實際參訪討論的行程中，最讓人印象深刻的是每一所大學的簡介，開宗明義就定義出部門的「願景」(vision)與「使命」(mission)；甚至在各學校的資訊單位參訪簡報中，「願景」與「使命」也一再出現在其中。同時，四所大學強調「全球化」是引領部門發展的重要願景。因此，本校如何由現在的「國際化」邁向「全球化」，應該是本校朝向頂尖大學的首要目標與方向。

至於「國際化」與「全球化」的差別何在？「全球化」的出現乃奠基於 20 世紀 90 年代網際網路建設，根據劍橋英英字典的解釋「國際化」(international)的意思是：「涉及超過一個以上的國家」(involving more than one country)，而「全球化」(global)的定義為：「涉及全世界」(relating to the whole world)。

全球化隱含「一致化」，國際化隱含「多元化」；新加坡四所頂尖大學皆以「全球化」為願景，隱含著資訊部門的自我砥礪，期許做到：

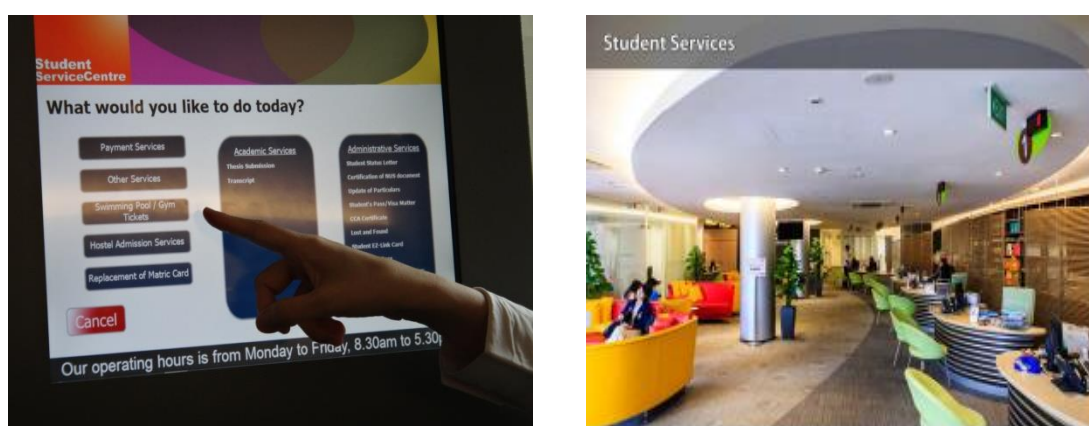
- (一) 資訊發展與建設要達到與「全球同步」；
- (二) 資訊科技服務的水準要比擬「全球等級」；
- (三) 以「全球化」的標竿，配合學校政策，協助學校培養出全球各企業皆會歡迎的頂尖學生。

為達到上述三項「使命」(mission)，各學校有類似的資訊科技配套策略與措施，以下針對此次參訪各校的資訊服務，在學生面、教職員工面的所見所得來一一討論。

三、一次滿足需求的資訊服務

近年來隨著科技的突飛猛進，無論是無線網路的建設、校園 e 卡的服務、單一簽入的整合...等服務，本校的資訊化建設已可與新加坡頂尖大學比肩而立；但四所大學能進入全球五十大之列，其廣度與深度自有其過人之處，最為人印象深刻的是教職員生在學校所需的各類服務，只要透過「單一窗口」，就能「一次滿足」。(圖二)

「一次滿足的服務」(one stop service) 是興起於 1920 年代美國的一種商業模式，強調「一個定點提供多重服務」。美國亞馬遜網路書店也應用此概念來描述電子商務所提供的消費模式。運用在大學的行政服務中，強調的是只要到「單一窗口」，就能得到各類校內服務資源。目前本校在吳副校長正己於資訊中心擔任主任與教務處教務長期間，大力推動單一認證服務，並完成五台校園資訊站的建置，結合了捷運悠遊卡、學生證與教職員服務證，提供了停車優惠服務、學生證明文件申請與列印，以及圖書館逾期繳款等服務，未來若能擴大應用範圍，建構更多樣性的服務項目，並整合單一窗口之在地服務，相信必能建立「校園服務隨手得」之優質校園。



圖二：新加坡國立大學「單一窗口」服務

實行「單一窗口」是新加坡頂尖大學的重要里程碑，想要完成這項艱鉅的任務，各校分享了三個重要的經驗與觀念。

(一) e 化提升校務行政

幾所頂尖大學皆有「單一窗口」提供各類校內服務資源，只要到單一窗口，領取號碼牌，叫號後或告知櫃檯人員所需辦理的服務或已由資訊站獲得所需服務的項目，其他的部份就全都由校內連結完善之校務行政 e 化系統代勞完成。無需浪費時間跑遍全校各處室辦理各類業務，也無須浪費時間問遍全校各單位的窗口得到所需的服務。目前國內政府所屬機關單位的服務如：戶政事務的辦理，皆早已推動單一窗口的服務機制。由此可見，單一窗口的建立，必定可大大提升學校的「校務行政服務品質」。

以行政面來說，業務同仁會從校內連結完善之校務行政 e 化系統得到指示，知道為完成學生所需服務，該辦理哪些作業、文件等等，不會被不定時的臨櫃詢問、要求辦理相關業務的學生打斷工作，能專心在工作上，就能大大提升「校務

行政服務效率」。

（二）由上而下達成校務行政 e 化

想要透過 e 化行政系統串連行政單位間業務與需求以提升服務品質與服務效率，首先必須將行政單位間的業務來往「標準化」、組織溝通「透明化」，才能將行政作業無縫式（seamless）的轉變成 e 化。

資訊相關部門的專長在於將人為作業轉變成 e 化，然而行政流程的改革再造（reengineering）與業務的標準化（standardization），以及組織溝通透明化，必須仰賴行政團隊的努力。根據南洋理工大學表示，單一窗口服務是該校的重點完成目標，在今年 8 月全面上線前的校務行政作業 e 化，是由校長室組成特別團隊，由上而下動起來、平行單位齊合作、由下往上提需求，經過不斷的討論、溝通與協調，才得以使各類業務有了統合又標準的行政流程，此時才是資訊相關部門開始作業的時刻。

（三）落實文件與簽核的 e 化校務行政

大學裡的行政常需因律法改變、規則變更而需求隨之改變，抱著取經的心態詢問，新加坡各大學的資訊部門是如何面對行政單位多變的需求？新加坡的校務資訊同行笑著說，不外乎就是：documentation and sign up！。

document 是本校資訊中心行政支援組一直嚴格要求自己做到、懇切尋求業務單位配合的事項。新加坡一流大學提出的建言也是勤做文件，又再次證明本校資訊中心的堅持是對的。唯有資訊單位以文件確認作為系統開發的基準，建立業務單位與資訊單位的共識，才能將校務行政的 e 化到位。並且藉著文件的經驗傳承，讓資訊業務轉換或承接者有跡可尋；也唯有業務行政單位的全面支持與配合，才能順利開發出符合使用者需求的應用系統。

那麼 sign up 是什麼呢？這是指資訊單位與業務單位往來溝通，需在正式文件上簽名，以示雙方皆確認過 e 化系統的功能面。此項建議本校業已執行中，也就是由資訊中心紀錄各單位提出的需求，各單位需配合確認需求，簽名確認以示負責；待系統開發完畢後，資訊中心會請業務單位配合進行系統上線前的驗收測試，業務單位需確實測試系統、確認系統的各類功能與需求，簽名驗收文件以驗證系統功能無誤。

既然本校之校務行政 e 化系統發展方向與一流頂尖大學無過多的差距，那麼邁向頂尖大學之路還缺少什麼？其實就只是「落實」，確切地落實文件製作與管理，業務單位確實配合確認文件與測試系統，邁向頂尖大學之路的速度快慢，中

間的差距就只是有沒有確切落實基本功。

另外，從管理層面向來看校務行政 e 化系統，會發現各所大學的校務行政 e 化系統同樣有自行開發之 in-house 系統與委外開發之 outsourcing 系統。然而仔細觀察新加坡各頂尖學校的校務行政核心系統之中，不乏使用市場上大廠所提供的解決方案，雖然購置費用高、維運成本價格高昂，甚至還需要為使用的教師、職員、學生每年付昂貴的授權與維護費用，但大廠提出的解決方案提供效率高、符合人性化的使用介面，以及彈性的校務行政管理模式，大大提升校務行政 e 化品質。

四、導入企業化營運管理服務（以顧客為導向之營運管理模式）

現今全球化的趨勢，帶給了學校新的挑戰與機會，如何確保本校高等教育的品質，以及如何透過各種的策略與多方行動來提升本校的競爭力、晉升為「世界一流大學」，實為台師大的每一份子都該考慮的議題。這一次 5 天 4 夜的參訪活動，讓我體認到資訊中心過去傳統的管理經營模式已不符合現今的發展潮流，在全球化的影響之下，似乎可引發中心發展的另一個契機，然而在自省與轉型的考量之下，如何能具體的描繪出其所對應的改變？在看過新加坡南洋理工大學、新加坡國立大學之後，就有了答案：建立以顧客為導向之營運管理模式，導入企業化的營運管理服務（ITIL, Information Technical Infrastructure library）。

以全球排名第 25 的新加坡國立大學為例，所有的資訊服務對象都是以「顧客」的方式來應對，並且以 ITIL 系統化及專業的營運管理方式，建置了結合以 email、call center 及櫃台的整合性服務，大大提升了 KPI（KPI, key performance Indicator）數值，目前 90% 以上的訪客進來等待時間不得高於 8 分鐘，96% 的電話都需要響三聲立刻就接聽，並且由系統來追蹤每天所遺漏的服務，每天、每周、每月的進行績效競賽，藉以量化的數據作為發放獎金鼓勵或懲戒的依據。另外，新加坡南洋理工大學也導入 ITIL service 年餘，目前也已邁入到第三版 ISO 2000 的國際標準。雖然在訪談的過程中，IT 人員對導入 ITIL 的機具備感艱辛，然而所有的人員都不得不承認，目前 IT 資訊環境管理、維運的最佳答案，也就是導入這樣的企業化的營運管理服務。

最後，歸納出幾項導入 ITIL 的效益，作為本校後續跟進的參考：

1. 利用 Service Level Management，與服務使用者簽訂服務等級協定(SLA, Service Level Agreement)，時時監控服務品質，進而提升顧客滿意度。
2. 透過 Capacity, Availability and IT Service Continuity Management 整合，確保適切資源、容量，展現最符合經濟效益的高可用性，並支援組織營運持續不中斷。
3. 提升顧客服的效率，顧客反映的問題應於最短時間內排除與解決，故以建立單一窗口服務為基準，輔以親切且專業的服務，並利用 Incident

Management 最短時間內解決事件的效益，再加上 Problem Management 治本，避免復發的效益，可大幅改善服務使用者對於 IT 部門的觀感，展現高品質的資訊服務水準。

4. 任何新服務及變更，皆可透過 Change, Release and Configuration Management 的整合，以高品質的變更一次到位，減少對正式營運不必要的衝擊。
5. ITIL 內的 Measurement 和 Metric，可以量測出資訊服務的品質，針對可改善之處，利用 PDCA (PDCA, Plan-Do-Check-Act) 模式進行自身改善。

未來，除了導入 ITIL 機制之外，也建議能仿效新加坡南洋理工大學，建置一個決策支援系統 (圖三)，以輔助高層在面臨學校的營運決策時，於既有面可歸納出本校歷久彌新的價值，並能輕易訂定校務發展的新方向。



圖三：新加坡南洋理工大學 information dashboards

五、結語

他山之石可以攻錯，此次新加坡參訪收穫豐富，主要感想結語如下：

- (一) 本校資訊相關基礎建設之發展並未落後，甚至在 m 化與 u 化的部分能以臻並駕齊驅，此乃本校可以驕傲之處；然而如何在現有的基石上更航向本校的「藍海」，建構一個智慧化的優質校園，仍有待所有教職員工齊心努力。

- (二) 本校校務行政 e 化系統發展的途徑與全球前五十大學校差異不大，唯需確切落實與尋求各單位的確切配合，差之毫釐、失之千里，少了落實與配合就會使本校的發展停滯，影響 e 化的推展。
- (三) 全球化資訊服務的建置，需要有號召全校齊心協力之單位統籌，由上而下的進行前置作業，資訊單位才能開發出跨單位、跨校內族群都方便使用之系統。
- (四) 好的系統開發需有詳細的施行策略、優秀的人才與穩定的系統配合，新加坡四所大學願意在提升資訊相關環境所挹注之資金、人力，讓人嘆為觀止。然而，我們亦無須妄自菲薄，在有限的人力、物力與資源的條件之下，資訊中心仍能配合校務發展的規劃與前進方向，竭盡全力完成資訊化的既定目標。

壹拾伍、附錄

(一) 參訪重點

單位	參訪重點
秘書室	<p>一、如何規劃中程校務發展計畫之各年度目標並進行控管？ How to design and control the medium-term goals of the university development plan in each year?</p> <p>二、如何規劃校務評鑑指標、程序及方法？ How to plan for the criteria, processes and measures of university affairs evaluation?</p>
教務處	<p>一、教務系統（資訊化）作業情形：選課、學籍管理、學生畢業查核、成績、證明文件申請等。 The operation of (online) academic systems, including course sign-up, enrollment management, graduation requirements fulfillment, transcript, and document application.</p> <p>二、本國生與國際生的招生策略。 Strategies to recruit local and international students</p> <p>三、暑期課程開設之安排及學生修課情形。 The arrangements of running summer courses and the enrollment conditions.</p>
學生事務	<p>一、有關學生生活照顧及多元學習方案，包括新生輔導、</p>

處	<p>經濟補助（含學貸、獎、助學金等）及導師制度等 How provide student life assistances and different learning projects, including orientation, scholarships and tuition fee loan, mentoring program.</p> <p>二、學生社團如何結合外部資源以及學生會的運作 How to combine the student clubs with outside resources, and how the student association works.</p> <p>三、學生住宿輔導業務—如何提昇住宿品質以及協助學生養成規律生活 Student Housing Affair: how to provide students with a high-quality living environment and help students to cultivate healthy regular life style.</p>
國際事務處	<p>一、 推動校園國際化具體措施。 How to improve and implement campus internationalization?</p> <p>二、 國際學生(交換生)輔導相關措施：生活輔導、校內外住宿輔導等。 Advising and supporting system for international students, advice on issues such as learning and living guidance, off-campus or on-campus accommodation.</p> <p>三、 為國際學生安排的活動（促進國際生與本地生之交流活動）。 Activity arrangement for international students (particularly reactivate interactions between international students and local students).</p>
師資培育與就業輔導處	<p>一、.師資生甄選、淘汰與課程規畫：(NIE) The selection and dropout of pre-service teacher, the curriculum structure of teacher education</p> <p>二、教育實習作業：(NIE) Education internship operation</p> <p>三、職涯轉銜計畫</p>

	Postgraduate Career-oriented Counselling & Training Program.
資訊中心	<p>一、校園內 e 化、m 化、u 化的運作方式，創新科技的研發，以及未來的資訊發展願景。 The e-campus, mobilization, ubiquitous services; innovation and technology development; as well as the future vision.</p> <p>二、資訊單位內部的營運方式、人力安排、任務分工，以及與行政單位的合作模式等。 The operation in the information center, including leverage of man power, arrangements of tasks, and the mode of cooperation with other administrative units.</p> <p>三、校園基礎建設交流。如：無線網路的服務與管理方式、e 化教室維運，遠距或同步教學平台等建置。 The campus infrastructure, such as: wireless Internet service and management, the maintenance and operation of the e-classroom, and asynchronous or synchronous e-learning platforms.</p>

(二)參訪照片



南洋理工大學國際事務處 Dr. Toh Kian Lam 處長接待並進行學校概況簡報



新加坡國立大學國際關係室資深執行(Senior Executive)
卓美珠(Alaska NG)女士 接待並進行學校概況簡報



本校秘書室同仁與南洋理工大學教務處 Mr. Lim Chiang Wee 副主任合影



南洋理工大學 Yunnan Garden Campus 導覽



參觀新加坡管理大學商學院教室 Seminar room





新加坡管理大學校園導覽



新加坡管理大學 IT 單一服務中心

新加坡管理大學行政大樓



本校秘書室及國際事務處與新加坡管理大學國際事務處進行分組討論與交流



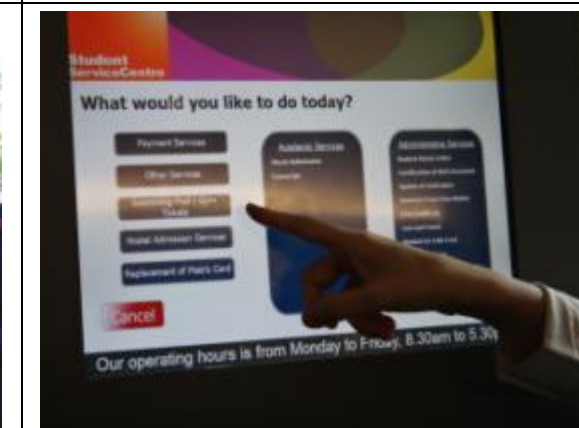
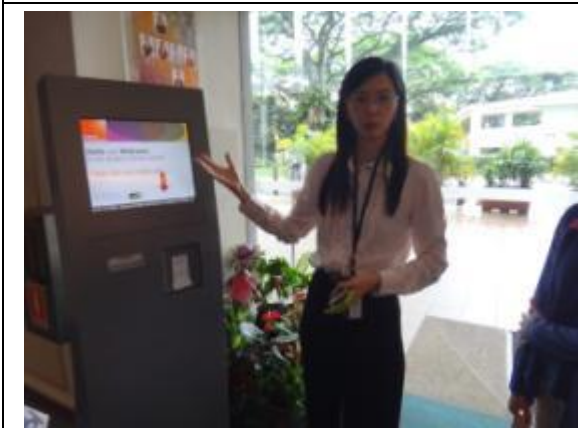
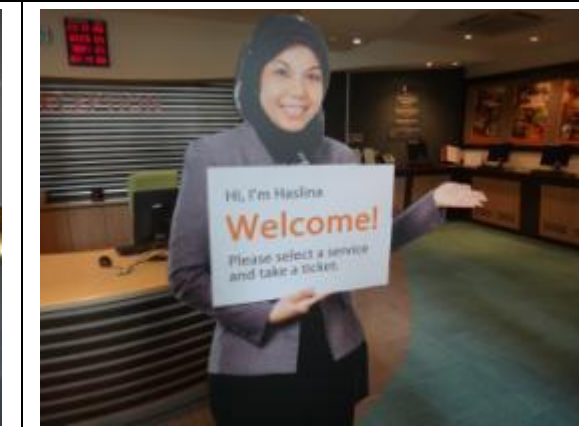
本校參訪同仁與新加坡管理大學同仁合影



新加坡國立大學學生事務處



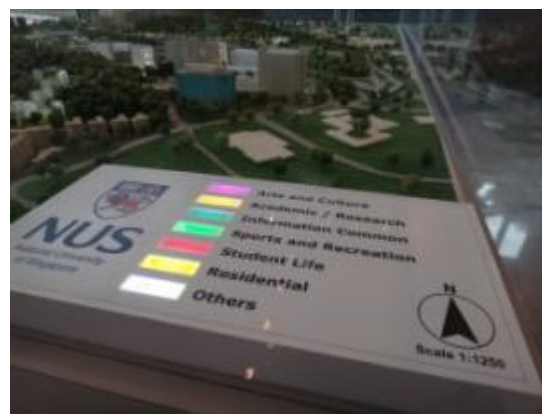
新加坡國立大學學生事務處職涯中心



新加坡國立大學學生事務處學生服務中心



本校與新加坡國立大學互贈紀念禮品



新加坡國立大學校園



本校參訪同仁與新加坡國立大學同仁合影



南洋理工大學卓老師精彩簡報



南洋理工大學分組討論-教務處



新加坡管理大學學生導覽



新加坡管理大學分組討論-教務處



新加坡管理大學分組討論-教務處合影



新加坡國立大學綜合討論



新加坡國立大學綜合討論



新加坡國立大學學生服務窗口資訊系統操作介面



新加坡國立大學參訪照片



新加坡國立大學學生服務窗口現場服務櫃台



新加坡國立大學代表致贈禮物 2013.10.02



南洋理工大學 Nanyang Technological University (NTU)/

新加坡國立教育學院 NIE 攝於 2013.09.30



新加坡管理大學 Singapore Management University (SMU)

攝於 2013.10.01



新加坡國立大學 National University of Singapore (NUS)

攝於 2013.10.02



南洋理工大學國際處 Dr Toh Kian Lam 主任 為團員進行校園導覽 2013.09.29



團員們聆聽南洋理工大學簡報 2013.09.29



國際處印處長永翔致贈南洋理工大學國際處 Dr Toh Kian Lam 主任禮物
2013.09.29



與南洋理工大學全體人員合影 2013.09.29



與南洋理工大學代表進行餐敘 2013.09.29



南洋理工大學校園風景
2013.09.29



與新加坡管理大學代表進行小組會談 2013.10.01



新加坡管理大學學生代表校園簡介 2013.10.01



新加坡管理大學學生學生社團活動 2013.10.01



新加坡管理大學校園 2013.10.01



全體團員新加坡管理大學前合影 2013.10.01



聽取新加坡國立大學簡報及問題討論
2013.10.02



新加坡國立大學校友名人榜
2013.10.02



全體團員與新加坡國立大學代表合影 2013.10.02



新加坡國立大學校友大樓及國際校友辦公室 2013.10.02



新加坡國立大學校園一隅 2013.10.02