

壹、前 言

歐洲中世紀自大學教育出現以來，有其深厚的傳統與獨特精神，惟自工業革命以後，社會變遷加速，促使價值多元化，亦衍生許多問題，形成一股洶湧澎湃的浪潮，衝擊大學發展的方向及作為。首先，大學性質的轉變，由菁英型（elite type）邁向大眾型（mass type）與普及型（universal type），致使各國高等教育人口快速擴增，造成政府在大學經費的提供上產生很大的壓力；其次，大學與政府關係改變，二十世紀中期市場觀念的盛行，影響大學的經營，讓大學、政府與市場形成一種妥協的三角關係（Clark, 1983）。特別是市場力量的介入，在大學治理與經營中逐漸受到重視；其三，大學功能的改變，傳統的大學以研究與教學為主，與業界關係並不深厚，但在政府對大學的補助款逐年遞減的情況下，大學經費的籌措益形困頓，業界對大學經費的捐贈及支助，讓大學財務的壓力得以舒緩。大學、政府與業界三者的結合，形成一種大學轉型經營的創新路徑。

在促進大學轉型經營的創新路徑中，以美國學者Etzkowitz（2002）提出的三螺旋模式（three triple helix model）廣為各國所接受，因其不只是Clark所提的大學與國家、市場間關係的轉變，更是在捕捉大學、產業與政府之間相互作用與關係的變化，就整體趨勢而言，大學在轉型經營時無法避免與產業合作，以尋得業界的資源，可見Etzkowitz三螺旋模式對大學轉型經營之影響程度。其模式軸心的轉換會隨著新知識與新技術的產生而有所改變，這種三螺旋的建構，促使歐美一些大學轉型經營為創業型大學，其成功的典範，可以做為大學轉型經營的參考。

大學轉型經營最大的困擾是財務來源，在台灣，公立大學多以政府補助款為主，私立大學則以學生的學雜費為主，影響學校品質的提升與改善。若能夠與業界建立溝通平台，使得大學智慧資本得以深化及輸出，則雙方各蒙其利，基此，大學應如何轉型經營，其轉型經營

的要件及可行性為何，為本文討論的重點。

貳、大學轉型經營背景之探討

大學轉型經營的主要背景在於提升大學的品質及競爭力，茲述如下。

一、大學間本身的競逐

大學數量擴增造成市場上供過於求的現象，其產生的問題包括：（一）招生不足：大學經營規模呈現報酬遞減的現象；（二）經費拮据：社會資源產生校際間競逐現象。大學為維持在市場上的競爭力，必須改變經營型態以穩住市場的占有率。

二、知識經濟的崛起

在知識經濟的社會，講求全球化與自由化，各種知識與訊息流通相當快速與流暢，這種現象導致高等教育事業的競爭愈來愈激烈（吳清山，2003）。在知識經濟的形成及影響下，大學的經濟功能與經濟發展之間的關係日益緊密，大學所創新的知識與技術需要管道流通，以活用其智慧資本，並藉由獲取研發資金以深化其技術，而這樣的作法正好解決了大學財務的困頓。

三、財務結構的活化與多元化

大學財務結構應該有三條渠道，第一條渠道是政府的補助款；第二條渠道是學生與家長所繳納的學雜費；第三條渠道是私人捐贈、業界支助及募款。特別是第三條渠道，應是大學今後拓展的方向，但大學對於業界的支助也必須有所回饋，大學本身的研究成果，正好可以提供此一方面的助力（Clark, 1983, 1998）。