

公務人員保障暨培訓委員會因公出國人員報告
(出國類別：國際會議)

參加 2010 年第 37 屆
亞洲培訓總會 (ARTDO) 國際年會
領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效

服務機關：公務人員保障暨培訓委員會

姓名職稱：李副主任委員嵩賢

賴科員世榮

派赴國家：馬來西亞 (吉隆坡)

出國期間：99 年 7 月 26 日至 31 日

報告日期：99 年 9 月 3 日

摘要

亞洲國際培訓總會（ARTDO International）第 37 屆國際年會主題為：「領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效（Leadership Focus-People Development for Performance)」，針對在全球化快速變遷的氛圍下，如何以人力發展追求卓越績效，展開一系列介紹與探討。人力資源是現代組織最重要的資產，其開發及運用，關乎每個組織短、中、長期發展目標和員工職涯規劃。而加強公務人力訓練，將有助於政府公共政策推行，滿足民眾對政府效率、效能、公正和經濟之需求。政府與企業如何因應潮流，有效發展人力資本及其才能，成為追求卓越績效的競爭優勢和利基，是所有人力資源工作者皆應重視的課題。

本次會議，針對「領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效」主題進行專題演講，並安排多場綜合研討會，以及分組同時進行之各國專家學者研究發表或座談會，本報告除摘錄 Dr.Donald J Ford 專題演講重點內容外，並選錄 3 場研習內容及參與心得。

- 1.中華民國如何運用人才投資策略提升勞動競爭力（Enhancing Competitiveness of Labor Forces Through Talent Investment Strategies in the Republic of China【Taiwan】）
- 2.臺灣公務人力資源發展（Public Human Resources Development in the Republic of China 【Taiwan】）
- 3.從一個馬來西亞概念解剖領導的素質（Quality Leadership under 1-Malaysia Concept Perspective）

本次奉派參加國際性訓練會議之主要目的，即是透過人力資源管理專家與學者的演說，及各大企業人資工作者的經驗分享，汲取人力培訓發展新知，瞭解與比較各國現代化人力資源培訓體系與運作情形，俾將相關知識經驗導入我國文官培訓制度，並增廣本會同仁國際視野，提高本會國際能見度及知名度。

目錄

壹、前言	1
一、目的	1
二、代表團成員.....	1
三、行程紀要.....	3
貳、亞洲國際培訓總會	4
參、亞洲國際培訓總會 2010 年第 37 屆年會暨 國際研討會情形概要及專題演講重點	7
肆、年會論文摘要	11
一、中華民國如何運用人才投資策略提升勞動競爭力 (Enhancing Competitiveness of Labor Forces Through Talent Investment Strategies in the Republic of China 【Taiwan】) .	11
二、臺灣公務人力資源發展 (Public Human Resources Development in the Republic of China 【Taiwan】)	19
三、從一個馬來西亞概念解剖領導的素質 (Quality Leadership under 1-Malaysia Concept Perspective)	24
伍、心得與建議.....	26
一、論文摘要部分	26
二、其他部分	29

陸、結語.....	32
附錄一、亞洲國際培訓總會(ARTDO International)2010 年第 37 屆年會議程	32
附錄二、活動照片	37
附錄三、華文南洋商報報導.....	49
附錄四、我國國內相關報導.....	54

參加亞洲國際培訓總會 (ARTDO International)2010 年第 37 屆年會報告

壹、前言

一、目的

人力資源是現代組織最重要的資產，其開發及運用，關乎每個組織短、中、長期發展目標和員工職涯規劃。而加強公務人力訓練，將有助於政府公共政策推行，滿足民眾對政府效率、效能、公正和經濟之需求。為汲取人力培訓發展新知，瞭解與比較各國現代化人力資源培訓體系與運作情形，俾將相關知識經驗導入我國文官培訓制度，並增廣本會同仁國際視野，提高本會國際能見度及知名度，本會於本（99）年度由李副主任委員嵩賢（中華民國訓練協會理事長）代表參與亞洲國際培訓總會（Asian Regional Training and Development Organization International，簡稱 ARTDO International）第 37 屆年會，並發表論文，另指派培訓發展處賴科員世榮陪同，加入中華民國訓練協會所組成之代表團與會。

二、代表團成員

我國代表團由中華民國訓練協會邀集國內各團體會員派員籌組，全團由各公務機關及事業機構派員組成，團員合計 32 人，代表團成員名單如下：

序號	姓名及職稱	服務機關
1	王主任委員如玄	行政院勞工委員會
2	李副主任委員嵩賢	公務人員保障暨培訓委員會
3	黃副教授一峰	淡江大學公共行政學系
4	林局長三貴	行政院勞工委員會職業訓練局

5	蘇副處長清波	考試院
6	陳科長怡君	考試院
7	朱專員琇瑜	考試院
8	姚專員婉麗	考試院
9	薛科員瑞慶	考試院
10	陳專員昀孜	公務人員保障暨培訓委員會
11	賴科員世榮	公務人員保障暨培訓委員會
12	單組員立維	臺北市政府公務人員訓練處
13	奚編審迪華	國立政治大學公共行政及企業管理教育中心
14	張專員朝翔	教育部人事處
15	姚專員佩芬	教育部人事處
16	林專員絢琪	行政院人事行政局地方行政研習中心
17	吳輔導員巧雲	行政院人事行政局地方行政研習中心
18	許主任彩雲	高雄市政府公務人力發展中心
19	黃組員麗錦	高雄市政府公務人力發展中心
20	蔡組長川龍	經濟部專業人員研究中心
21	戴組長念同	交通部民用航空局民航人員訓練所
22	施參事旺坤	行政院人事行政局
23	周秘書鴻鈞	行政院人事行政局
24	姚科員國蕙	行政院人事行政局
25	曾處長見占	臺灣糖業股份有限公司
26	白股長沛峯	臺北市政府人事處

27	胡秘書筱薇	行政院勞工委員會
28	李組長向榮	臺灣電力股份有限公司
29	巫組長瑞東	臺灣電力股份有限公司
30	廖管理師允涵	臺灣中油股份有限公司
31	宋主任秘書狄揚	國家文官學院
32	洪專門委員淑姿	國家文官學院

三、行程紀要

日期		行程 / 活動內容
1	7/26 (一)	臺北-吉隆坡
2	7/27 (二)	全日參加會議 一、上午9時報到 二、下午2時至4時吉隆坡導覽 三、晚間7時30分至10時45分歡迎晚宴
3	7/28 (三)	全日參加會議（會議前，行政院勞工委員會王主任委員如玄、本會李副主任委員嵩賢及行政院勞工委員會職業訓練局林局長三貴接受南洋商報記者專訪） 一、上午9時至10時15分專題演講 二、10時15分至10時45分茶敘 三、10時45分至下午1時會議 四、下午1時至2時午餐 五、2時至3時30分會議

		六、 3 時 30 分至 4 時茶敘 七、 4 時至 5 時 30 分會議
4	7/29 (四)	全日參加會議 一、 上午 8 時至 10 時 15 分會議 二、 10 時 15 分至 10 時 45 分茶敘 三、 10 時 45 分至下午 1 時會議 四、 下午 1 時至 2 時午餐 五、 2 時至 3 時 30 分會議 六、 3 時 30 分至 4 時茶敘 七、 4 時至 5 時 30 分會議 八、 晚間 7 時至 10 時 30 分晚宴
5	7/30 (五)	全日參加會議及整理相關資料（上午 8 時 30 分至 5 時 30 分）
6	7/31 (六)	吉隆坡-臺北

貳、亞洲國際培訓總會

亞洲國際培訓總會（Asian Regional Training and Development Organization International，簡稱 ARTDO International）創立於 1974 年，係一非政治、非營利目的之國際性聯合組織。成立初起，由 12 個亞太區域國家推派人力資源專家代表組成，我國之中華民國訓練協會（Chinese Society for Training and Development，CSTD）為創建會員，往年均組團參加 ARTDO 於不同國家舉辦之年會，與會人

員咸表肯定。ARTDO 所屬會員涵蓋亞太地區 30 餘國的訓練組織、專業訓練團體、跨國性企業機構及其他致力於人力發展之組織與個人。

目前該會主要會員包括來自全球 38 個國家，如美國、日本、加拿大、新加坡、馬來西亞、泰國、越南、印尼、澳門、菲律賓、巴林、沙烏地阿拉伯、埃及和我國等國家之重要培訓機構在內。為提升亞太地區公私部門人力資源發展，增進本地區之經濟成長活動，每年輪流在不同會員國首府主辦，藉此讓參與人員分享各項培訓技術及新知。可謂為人力資源界的盛會，連續舉辦 30 多年來從未中斷過。我國中華民國訓練協會，亦將於 2011 年主辦亞洲國際培訓總會第 38 屆國際年會。下表為近 10 年於各國舉行會議統計表，如表 1。

表 1 亞洲國際培訓總會近 10 年於各國舉行會議統計表

年度	國籍
2010	馬來西亞 (Malaysia)
2009	馬來西亞 (Malaysia)
2008	埃及 (Egypt)
2007	印尼 (Indonesia)
2006	巴林 (Bahrain)
2005	菲律賓 (Philippines)
2004	馬來西亞 (Malaysia)
2003	澳門 (Macau)
2002	中華民國 (Rep. of China)
2001	澳洲 (Australia)

亞洲國際培訓總會國際年會，由亞洲及中東各國輪流舉辦，邀請亞洲及中東各國從事教育訓練之學者專家以及實務界人士共襄盛舉，與會者多為政府及民間

人力資源高階主管、政府代表及大型企業經理人員。每年年會參與人士，涵括亞洲及中東各國人事主管及菁英參與。我國國內公私機關構，每年亦會派人參與年會，這對於擴展我國人力資源主管及高階幹部國際視野，有極大助益。

亞洲國際培訓總會永久榮譽理事長為馬來西亞拿督徐計發博士（Dato' Dr. Thomas Chee），其與中華民國訓練協會有長久且深厚的友誼，本年度大會的主席由現任理事長 Dr.Peter Chee（徐博士之子）擔任，並於 2010 年 7 月 29 日閉幕儀式中，將理事長一職交接予本會李副主任委員嵩賢。下表為近 10 年於各國舉行會議會議主席統計表，如表 2。

表 2 亞洲國際培訓總會近 10 年於各國舉行會議會議主席統計表

年度	姓名	國籍（地區）
2010	Dr.Peter Chee	馬來西亞（Malaysia）
2009	Dato' Dr. Toh Kin Woon	馬來西亞（Malaysia）
2008	Dr. Helmi Sallam	埃及（Egypt）
2007	Muliana Sukardi	印尼（Indonesia）
2006	Ahmed M. Al Banna	巴林（Bahrain）
2005	Evelyn P. Lozada	菲律賓（Philippines）
2004	Dr. Peter Chee	馬來西亞（Malaysia）
2003	Victor Manuel Kuan	澳門（Macau）
2002	Dr. Chi-Yuan Lin	中華民國（Rep. of China）
2001	Les Pickett	澳洲（Australia）

參、亞洲國際培訓總會 2010 年第 37 屆年會暨國際研討會情形概要及專題演講重點

中華民國訓練協會組團參加亞洲國際培訓總會於2010年7月27日至30日在馬來西亞吉隆坡舉行之第37屆年會。會議議程如附錄一。ARTDO國際會議的基本型態除了邀請國際知名HRD專家做專題演講外，有全體大會演講（Plenary Session），不同場次的Paper Presentation及數十場的Concurrent Sessions。2010年7月28日上午會議前，行政院勞工委員會王主任委員如玄、本會李副主任委員嵩賢及行政院勞工委員會職業訓練局林局長三貴接受南洋商報記者專訪，暢談我國公部門及勞動市場人力資源發展政策，對於我國相關政策能見度之擴展，頗有助益。另我國中華民國訓練協會已取得2011年年會之主辦權，因此，我國代表團把握今年年會之機會，於會場上積極發送行銷臺灣相關文宣品發予各國代表，並於2010年7月29日閉幕儀式播放行銷臺灣旅遊景點DVD影片（約10分鐘）熱烈邀請與會代表參加2011年年會。

亞洲國際培訓總會 2010 年第 37 屆年會暨國際研討會由本屆會長 Dr.Peter Chee 擔任主席，主題為：「領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效 (Leadership Focus-People Development for Performance)」。主題創新、富有啟發性。本次會議首創以英語、華語、阿拉伯語分組進行研討。大會特別邀請行政院勞工委員會王主任委員如玄主講：「中華民國如何運用人才投資策略提升勞動競爭力」，行政院勞工委員會職業訓練局林局長三貴主講：「臺灣的勞動力發展策略」，本會李副主任委員嵩賢（中華民國訓練協會理事長）主講：「臺灣公務人力資源發展」。淡江大學公共行政系系主任黃副教授一峰（中華民國訓練協會秘書長）主講：「策略性人力資源發展及組織績效：臺灣實證研究」，並有 3 個場次的研討會，分別邀

請李副主任委員嵩賢、黃副教授一峰及臺灣糖業股份有限公司曾處長見占擔任主持。

本屆年會暨國際研討會計有其他來自英、美國及亞太地區十餘國家、組織之學者專家合計發表 28 篇論文，地主國馬來西亞(Malaysia) 計發表 4 篇論文，中華民國、巴林(Bahrain)分別發表 4 篇論文，美國(USA)、英國(United Kingdom)、日本(Japan)、菲律賓(Philippines)與新加坡(Singapore) 分別發表 2 篇論文，印度 (India)、泰國(Thailand)與沙烏地阿拉伯(Saudi Arabia) 分別發表 1 篇論文、世界童子團北非分部 (Arab Region&North Africs) 發表 2 篇論文、阿拉伯童子軍團 (Secretariat of the Arab Scouts Organisation) 發表 1 篇論文，對於推展人力資源發展、增進培訓新知與技術交流，有甚大之助益。

本次亞洲國際培訓總會年會邀請 Donald J Ford 博士就「領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效」進行專題演講，對於人力發展、卓越績效與全球人力發展等意涵做一詳盡的解說，且探討了目前最新的趨勢與潮流為何。Donald J Ford 是美國加州大學洛杉磯分校教育博士，在人力資源開發領域有 20 年以上的工作資歷，專門從事教育訓練及績效改進設計，擔任各大公司培訓管理職位（包括南加州煤氣公司，Magnavox 公司，聯合信號，和德州儀器等）。他的諮詢客戶包括豐田 (Toyota) 汽車，尼桑 (Nissan) 汽車，羅克韋爾 (Rockwell) 國際公司，三星電子 (Samsung)，奧蘭治縣交通管理局 (Orange County Transportation Authority) 及格倫代爾紀念醫院 (Glendale Memorial Hospital) 等。對於這些和其他客戶，他開發了自學和網絡為基礎的培訓，進行了性能分析和需求，管理改善工程、課程內容，並評估結果。他也在安提阿大學洛杉磯分校 (Antioch University, Los Angeles) 和加州州立大學北嶺分校 (Cal State University Northridge) 開設研究生課程，主講人力資源發展。他發表過 35 篇與培訓有關的文章，並有 3 本著作，包括 *Bottom-Line*

Training: How to Design and Implement Training Programs that Boost Profits (Gulf Publishing, 1999), *In Action: Designing Training Programs* (Editor, ASTD, 1996), and *The Twain Shall Meet: The Current Study of English in China* (McFarland, 1988). (摘自美國培訓與發展協會網站 <http://www.astd.org/content/education/certificatePrograms/HPI/facilitators.htm>)。

謹將 Donald J Ford 博士演講摘述如下：

領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效

主講人：Donald J Ford, Ph.D. (美國培訓教育管理公司總裁、美國培訓與發展協會發起人)

(一) 領導的轉變：面對全球資本主義興起的挑戰，「領導」不再是過去軍事化的管理措施，適時轉化，才能解決日新月異的問題。

(二) 卓越績效的幾個特性：

- 1、廣泛地資訊流通。
- 2、就地及時地解決問題。
- 3、學習決策。
- 4、擴充自己的能力範圍。
- 5、提供成長發展的機會。

(三) 人力發展：包含教育、訓練及職涯發展

- 1、教育：其目的不在對目前的工作技術加以精進，而是對未來提供一種發展的潛能。
- 2、訓練：爲了改善員工目前的工作表現，或增進即將從事工作的能力，以適應新的產品、工作程序、政策、和標準等，以提高工作績效，其對工作的影響是立竿見影的；在性質上雖是一種花費，同時也可視爲投資。

- 3、職涯發展：目的在獲得新的視野、科技和觀點，使得整個組織有新的發展目標、狀態和環境；除了組織發展外，也包括個人的發展，培養繼續學習的意願，具備自我發展的能力等。

(四) 全球人力發展趨勢

- 1、北美：在人力資源、社會發展及問題解決等方面均有顯著成就。美國和加拿大可說是人力資源開發最先進的區域，並在策略上扮演領航的角色。

- 2、歐洲：過去 10 年中歐盟逐步向東歐發展，人力資源成新課題。人力資源行業迅速地增長，以是項專業的學者能夠在歐盟範圍內講學暢行無阻為重點。

3、亞洲：

- (1) 近 10 年來中國和印度在高等教育規模有很大的擴展，但仍有許多發展空間。

(2) 擴展企業及私人教育訓練機構等資源。

(3) 整合公眾教育和企業訓練資源。

(4) 促進 e 化電子資訊並縮短城鄉間的差距。

(5) 扭轉人才外流的趨勢，並極力吸引腦力勞動者。

(6) 區域的開發，讓亞洲受世界的認可。

4、非洲及中東：

(1) HRD 教育逐步普及。

(2) 排除教育上的性別差異待遇。

(3) 做好疾病控制及和平解決內部爭執。

(4) 促進充分就業的目標，及增加工作培訓和經濟發展。

(五) 成就：人力資源發展在軍事、法人團體組織、經濟發展及全球化中均扮演

相當重要的角色。

(六) 未來的挑戰：

- 1、持續借助其他理論及方法，精確地分析評量績效。
- 2、未來工作及組織特徵的快速變遷，是可以預期的。
- 3、人力資本的發展能否因應快速變遷。

(七) 結論：在過去 10 年來，人力資源發展有巨大的進步，但也有許多空間，留待我們去開發；身為世界公民，有必要超越國家藩籬，化解國際種族之間的歧異，時時刻刻關注全球人力發展趨勢，俾求 HRD 的精進發展。

肆、年會論文摘要

本屆年會主題為：「領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效 (Leadership Focus-People Development for Performance)」會議期間，分別由來自不同國家之大學教授、產業界高階經理人、公部門領導人或高階主管等，分別緊扣上開年會主題，提供不同國家、不同產業或公部門對於人力發展經驗及作法，並作專題演講，其內容均相當精采。參加團員分別依其工作職掌及專業素養，選擇不同場次之研討子題，茲將本會同仁參與之研討場次內容摘要如下：

一、中華民國如何運用人才投資策略提升勞動競爭力

(Enhancing Competitiveness of Labor Forces Through Talent Investment Strategies in the Republic of China 【Taiwan】)

主講人：王主任委員如玄（行政院勞工委員會主任委員）

(一) 前言

1、當前勞動情勢

(1) 勞動環境趨勢：景氣逐漸復甦下，應讓勞工能感同身受，同享經濟成

長的成果，提升其工作生活品質。

(2) 勞動市場情勢

2、國際環境

(1) 知識經濟及創新經濟時代來臨。

(2) 世界各國面臨了全球化、人口結構的改變、環境的變化、能源短缺等問題。

(3) 世界各國經歷金融風暴的衝擊。

(4) 世界各國紛紛提出人才培育策略以提升國家競爭力。

改革重點包括：

A.重視技職教育以及教育與產業的連結（包括擴充高等技職教育、改進學徒制教學提供技能導向的考試及證照、鼓勵業界與學界的合作）。

B.重視科技人才之培育（包括提升中學及高等教育階段學生對科學、工程及數學的興趣與能力）。

C.擴大高等教育的就學機會（包括擴充入學名額及提供學生財務的協助）。

D.強化教育的國際化（包括擴大招攬國際學生、提升學生國際視野與交流能力）。

E.提升學生素質（包括師資的改革、訂定中小學生基礎知識與能力的標準）。

F.高等教育的卓越發展。

G.透過提供居留簽證及各項行政的便利性，以利延攬外籍優秀的人才。

3、國內環境

(1) 產業及經濟發展：臺灣產業有過度集中的風險，產業結構亟需進行調整。

(2) 少子女化、高齡化等人口結構的轉變：勞動力趨於高齡化，加速高齡化社

會的提早到來。

(3) 高等教育數量大幅擴增：我國高等教育數量的提供率已經高於大部分歐美先進國家。

(4) 人才培育策略與國家產業發展：配合多次經濟轉型。

(二) 人才培育願景（目標）

- 1、發展臺灣成爲培育量足質精的優質人力基地：培養優質的人力，全面提升人力素質，讓臺灣高等教育成爲培育量足、質精的優質人力基地，人才培育從量的增加提升爲質的精進。
- 2、發展臺灣成爲亞太地區優秀人才聚集中心：吸引世界的人才落腳臺灣，同時所培育的人才具備在全球移動的能力。
- 3、促進國家人才培育與產業發展緊密結合：經由更緊密的產學聯結，讓產業儲才於校，善用學校的研發資源，學校的課程與產業合作緊密聯結，學用無落差，產學共創雙贏。
- 4、全面提升公共事務人力素質：因應我國產業轉型，規劃新興產業所需人力，同時全面提升推動公共事務的人力水準。

(三) 人才培育整體策略

- 1、因應人力資源結構變化，調整教育體系。
 - (1) 建立穩定的跨部會人才供需整合機制。
 - (2) 管控大學招生名額總量。
 - (3) 推動專業學院。
 - (4) 提升學生素質。
 - (5) 建立技職教育特色。
 - (6) 建立高等教育退場與轉型機制。

(7) 培養人文素質。

2、打造優質跨領域人才、加值就業競爭力。

(1) 建立產業人力支援、即時與紮根機制。

(2) 改革技職教育課程，突顯務實致用特色。

(3) 推動大專校院學生校外實習制度。

(4) 強化教師實務經驗，進而回饋課程教學及提升學生就業力。

(5) 提供整合性職涯發展服務，協助青年順利從學校接軌到職場。

(6) 持續辦理「補助大專校院辦理就業學程計畫」。

(7) 分析產業跨領域人才需求。

(8) 建立跨領域人才培訓機制，鼓勵高階人才從事跨領域研究。

(9) 著重跨領域人才養成學程規模，深厚人才跨界能力。

(10) 培養社會所需之基礎核心能力及就業力。

(11) 強化現代公民核心能力養成。

(12) 打破系所本位的跨領域人才培育學程。

(13) 提升青年之公民意識、促進青年關心公共議題。

(14) 推動青年參與志工服務。

(15) 推動青年壯遊，培養青年認識多元文化及探索力。

(16) 發展職場體驗深根見習，協助職涯目標的確定。

3、大專校院追求卓越。

(1) 建立大學總量發展規模評估機制及退場機制。

(2) 賡續推動高等教育專案補助計畫。

(3) 鼓勵大學確保自我品質之主動性與義務性。

(4) 輔導大學分類發展，讓各校充分發展其特色。

4、透過終身學習平台能力銜接轉換，持續加值人力。

- (1) 訓練主體多元化。
- (2) 學習目標職能化。
- (3) 學習內容系統化。
- (4) 證照認證職能化。

5、因應人口結構變化，人才培育及各級教育的策略。

- (1) 階段性調整各級教育資源配置，以提升教育品質。
- (2) 建立鼓勵高中職及高等教育體系轉型及退場輔導機制，並強化人力投資。
- (3) 推動終身教育，活絡中高階人力運用。
- (4) 加強多元文化教育，重視新移民人力資源。

6、六大新興產業、重點服務業人才培育及新興科技產業人才培育。

- (1) 結合產、學、研及公協會，成立新興產業人才供需訊息發布與對話平臺。
- (2) 加速整併系所、推動學士後專業學院，並透過學程規劃，提供學生所需跨領域知識；另結合「回流教育」及「推廣教育」供社會人士修習各該類領域。
- (3) 提升六大新興產業及重點服務業相關科系實作比重，強化學生至業界實習制度。
- (4) 新興及重點產業主管部會依產業人才養成模式差異，協助校院轉型為產業人才培訓中心。
- (5) 加強國內六大新興產業與重點服務業相關科系人才外語能力及國際觀，滿足各業別對國際化人才的共通需求特質，即時補充新興產業發

展出其所需經營管理人才。

(6) 各業管部會專款專用挹注培育相關專業人才。

(7) 科技產業人才培育方面：加強大學生跨領域核心能力培養、落實大學院校之產學合作、規劃發展國際化之科技整合學程或計畫、加強與國際間交流培育科技人才、重視跨領域終身學習機制。

7、精進公共事務部門人力。

(1) 活化管理體系，建構公私人才交流機制。

(2) 精進考選功能，為國舉才。

(3) 擴大培訓能量，建構陞遷歷練與訓練培訓有效結合之體制。

(4) 健全培訓體制，強化高階文官。

(5) 落實績效管理，強化獎優汰劣機制。

8、建立產官學人才培育整合平台。

(1) 推動「產學研實習聯盟機制」，暢絡學校與產業的訓用銜接機制。

(2) 研議由行政院建立高等教育與產業人才供需對話的平台與機制。

9、強化產業界與學術界的合作。

(1) 選擇科學園區為據點，結合週邊的大學、研究機構及園區廠商，成立產學園區。

(2) 推行企業創新誘導機制，引導中小企業做產學。

(3) 強化產學關鍵技術及智財加值能力。

10、建置教考訓用人才培育制度。

(1) 盤點學校類科系所及相對應之證照類科。

(2) 發展產業專業人才之職能與能力鑑定。

(3) 全面檢討國家證照考試架構、種類、管理與合宜之分工體系。

(4) 強化技職教育在國內基層及中層技術人才培育所承擔的責任，強化技職教育務實致用之功能，落實並擴大技術職業證照的法制化。

11、培養具備全球移動能力之人才。

(1) 建立人才流動資訊。

(2) 培育世界級技能。

(3) 加強世界語言能力。

(4) 增進國際參與力。

12、延攬國際人才。

(1) 研議教師彈性薪資制度，強化吸引國際人才及留住國內優秀人才經濟誘因。

(2) 推動橋頭堡策略佈局，發展臺灣為亞洲研究據點，儲才、攬才與用才並進。

(3) 鼓勵質量兼具之國際學生招收策略。

(四) 職業訓練策略。

1、職業訓練目標。

(1) 發展需求導向職業訓練。

(2) 建構週全職訓供應體制。

(3) 有效提升職業訓練品質。

2、職業訓練策略。

(1) 有效掌握訓練需求，連結供應管理。

(2) 辦理多元就業導向職前訓練。

(3) 提升在職勞動力工作職能。

(4) 提升青（少）年職能發展及職場適應。

- (5) 整合訓練業務，及時提供國民訓練資訊。
- (6) 持續推動運籌佈局，加強職訓夥伴合作關係。
- (7) 強化培訓單位訓練品質。
- (8) 運用職能標準模式，發展職業訓練內容。

(五) 提升勞動競爭力措施。

1、配合產業發展需求，辦理多元就業導向職前訓練。

- (1) 自辦訓練：由職業訓練中心辦理各類職前訓練。
- (2) 委外訓練：委託民間訓練單位辦理各類職業訓練。
- (3) 補助訓練：補助地方政府辦理在地化失業者職業訓練。

2、提升青少年就業技能，順利銜接就業市場。

- (1) 補助大專校院辦理就業學程計畫：針對畢業前 2 年在校大專校院學生，引進業界專業人士開設實務課程及職場體驗。
- (2) 雙軌訓練旗艦計畫：針對國中畢業以上青少年，由學校進行學科教育，事業單位負責工作崗位訓練，培訓契合企業需求之優質專業技術人力。
- (3) 產學訓合作訓練：由職業訓練中心提供專業技術養成訓練讓青少年免費參訓，學員於日間、夜間或例假日持續接受一般學科教育，並安排日間至事業單位實習。
- (4) 青年就業旗艦計畫：針對 15 至 29 歲以下之青年，辦理專班授課及工作崗位訓練，強化青年就業力。

3、活絡職業訓練夥伴關係，鼓勵投入在職勞工人力資源發展。

- (1) 鼓勵在職勞工個人職場學習。
- (2) 促進事業單位對人力資本的持續投資。

4、規劃符合產業及勞工就業所需新興重點產業之培訓課程。

- 5、強化職業訓練品質管理制度(Taiwan TrainQuali System，簡稱 TTQS)。
- 6、國家人力創新獎。
- 7、就業補給站。
- 8、在職勞工加油站。

(六) 結語：展望 2010 年，最重要的還是經由活絡就業市場，達到創造就業機會目的，此外，特別積極倡導勞工朋友建立多元化的終身學習觀念，強化職業能力，期能透過這些努力，進而提升我國勞動力的質與量。另藉由各項勞動權益保障措施與推動，增進勞工工作與生活品質。

二、臺灣公務人力資源發展 (Public Human Resources Development in the Republic of China 【Taiwan】)

主講人：李副主任委員嵩賢（公務人員保障暨培訓委員會副主任委員）

(一) 1990 年代－HRD 關鍵的年代

- 1、Cold War
- 2、 P.A.McLagan : Models for HRD Practice (1989)
- 3、 David Osborne: Reinventing Gov' t(1992)
- 4、 M. Hammer & J. Champy:
Reengineering the Corporation (1994)
- 5、 Peter Senge : The Fifth Discipline(1990)
- 6、 I. Nonaka : The Knowledge-Creating Company(1995)

(二) 流程再造(BPR)

(三) 組織再造的內涵

- 1、結構層級再造
- 2、人力及服務再造
- 3、法規鬆綁(deregulation)

(四) 我國 PHRD 歷年努力重點

- 1、 1954 依據憲法擴大考試用人範圍
- 2、 1969 全面推動「職位分類」制
- 3、 1970—1989 改善公務人員待遇
- 4、 1987 推動「職務分類」制
- 5、 1995 推動退休撫卹制度改革(共同籌款、基金制)
- 6、 1996 建立公務人員保障制度，公務人員與國家關係，步入「公法上的職務關係」
- 7、 PHRD 與兩公約（98 年 4 月公布）之配合
 - 公民與政治權利國際公約
 - 經濟社會文化國際人權公約

(五) 現況檢視

- 1、組織架構
 - (1) 行政院二級機關：37 個。
 - (2) 地方機關：(25 個) 縣市鄉鎮 (319 個)。
- 2、人力分析
 - (1) 公部門人力約為 82 萬 7,910 人，其中公務人員共 339,875 人。
 - (2) 中央與地方公務人員之人數比例為 54.98%：45.02%。

(3) 行政機關(222,336 人)(不包括公營事業、公立醫療機構、公立學校)，
中央與地方之比例為 40.72%：59.28%。

(4) 行政機關公務人員素質分析。

人數	性別 (%)		大專以上 程度 (%)	平均年齡	平均年資	考試任用
	男	女				
222,336	66.13%	33.87%	79.98%	41.86 歲	15.69 年	91.32%

3、招募選拔

4、職等結構

5、工作指派

6、訓練發展

(1) 實施職前訓練 (orientation)：以提升新進人員組織社會化 (socialization) 的學習進程。

(2) 實施在職訓練 (in-service training)：分別由 16 個公立培訓機構執行。

7、績效評核

(1) 列等規定：對公務人員之工作績效，採綜覈名實、信賞必罰之原則，作準確客觀之考核。考評列等分甲、乙、丙、丁等。列甲、乙等者，除予晉升俸級外，最高給予 2 個月獎金。丙等則留原俸給。丁等予以免職。

(2) 考核結果：甲等(75%)VS.乙等(25%)；丙等 0.1~0.2%→與績效無關，人人有獎

8、退休給與：公務人員於服務一定年限，得申請自願退休。如已屆 65 歲，則由政府予以命令退休。不論是自願退休或命令退休，均由政府依其職等及工作年資計算支給退休金，一次給付或按月給付。退休經費採儲金制，公務人員每月按薪給提撥 8%-12%，其中公務人員自行負擔 35%，政府相對提撥 65%，儲存退撫基金統一循環運用。

(六) 下一步呢？

(七) 因應 HRD 之具體作法

1、組織再造

(1) 中央政府：

A、二級機關：由 37 個縮減為 29 個。

B、三級機關：由 281 個調整為 70 個。

(2) 地方政府：由 25 個精簡為 22 個（內含 5 個直轄市）

(3) 衍生問題：

A、千人反彈。

B、downsize ? upsize ? rightsize

2、科技治理

(1) 電子化政府：我國在 1996 年開始推動，在全球電子化評比到世界前 5 名，美國布朗大學發表 2008 年最新全球電子化政府調查評比報告，我國榮獲全球第 2 名。政府設置「我的 E 政府」入口網站（www.gov.tw）主要服務內容為資訊查詢、網路申辦、政府與民眾雙向溝通平台等功能，不管是繳學雜費、罰單、查詢及時路況、下載假日登記結婚表格、查詢旅遊景點、國考報名等，均可迅速完成。

(2) 推動單一窗口服務（One-Step Service）。

(3) 整合人事資料庫：銓敘業務資料庫、全國公務人力資料庫。

3、員額精簡

(1) 中央機關總員額 = 173,000 人 (5 年內降為 16 萬人)

現有總員額 = 222,336 人

還要減少 = 50,000 人

(2) 鼓勵措施：優惠退離、降低退休年齡 (資)、維持原待遇、施以專長轉換訓練。

(3) 考慮就業率解除國營事業人力管制。

4、人力精實

(1) 嚴格選拔新進人力：運用具效度考選技術，淘汰不適格受訓人員。

(2) 加強人力資源發展：提升培訓組織層級 (國家文官培訓所改制為國家文官學院)、引進新的培訓方法與技術 (Assessment Centers、人格心理測驗)。

(3) 加強高階文官培訓：決策發展訓練 (SDT)、領導發展訓練 (LDT)、管理發展訓練 (MDT)。

(4) 建構培訓地圖 Training Map。

(5) 建立職涯發展體系。

(6) 緊密聯結考訓用合一政策：建立薦任升官等訓練體系及高階主管特別管理制度。

(7) 勵行公務人員績效考核：使考績具有獎勵性、發展性、輔導性及淘汰性。

(8) 塑造平等健康符合人權之工作環境：依「兩人權公約施行法」規定，政府應建立人權救告制度。各級政府機關均應於同施行法施行後，確

實檢視其主管業務各項工作是否契合「兩人權公約」相關規定，並應於施行後完成相關法令及行政措施之增（修）訂或廢止。

三、從一個馬來西亞概念解剖領導的素質（Quality Leadership under 1-Malaysia Concept Perspective）

主講人：許董事再典（亞洲商業公會董事、馬來西亞生產力公司人力資源諮詢顧問）

（一）起源

- 1、「一個馬來西亞」概念由馬來西亞首相納吉於 2009 年 4 月 3 日上任後推出，他所要傳達的理念是：在這個國家，不同種族人民的地位和權益是公正平等的，彼此之間能夠同沾惠益，團結一致。同時他也呼籲內閣、政府部門及公務員們以促進種族和諧與國家團結，並提升工作效率為目標。
- 2、經由「團結原則」及「目標價值觀」兩個主要方式進行。
- 3、「一個馬來西亞」旨在促進馬來西亞各民族的團結，是馬來西亞欲達到 2020 年宏願先進國的先決條件。
- 4、唯有全民團結方能達至此目標，國家建設將能更順利進行。

（二）團結原則：重於促進全民的團結，鞏固國家的穩定，同時推動國家及人民朝往更繁榮的前程邁進。

- 1、馬來西亞各族之間相互「接納」的態度：一個種族願意接受另一種族的獨特性，促使國內各族人民都能生活在一個互相尊重的環境。為了國家的進步，人民必須先進步；這些必須從種族之間相互的接納開始，並帶來更鞏固的民族團結。
- 2、以「國家憲法」和「國家原則」唯依歸的國民原則：遵循所有的國家憲法，如國家憲法的第 3 條、第 4 條、第 152 條、第 153 條、第二部份及

第三部份。

3、公平的社會：所有的人民都將受到保護，沒有任何一方會被排擠。

（三）目標價值觀

1、是任何族群進步及取得成功所應關注的要素。

2、包含項目

（1）履行卓越的辦公文化。

（2）推行守時及效率文化，勇於革新及開拓新機。

（3）按照聯邦憲法及國家政策選賢與能。

（4）堅毅地克服挑戰及公正地辦理事務。

3、以上文化價值觀彰顯大馬民族的尊嚴、威望，也符合國家和民族的先進及成功地位。

（四）「一個馬來西亞」概念的主題

1、除著重於國民團結外，也將優先考慮人民認為重要的課題。

2、政府非常關注公務員為人民辦理事務時的表現及成就。

3、政府非常瞭解在提升人民生活素質時，公共服務領域的效率及素質扮演重要角色。

4、政府機構將會繼續著重在親民政策。

（五）八大價值觀

1、卓越文化：通過引介更多的精英化，了解到成效的重要性。

2、毅力：勇於堅持克服一切困難，即使面對任何逆境，都可安然迎刃而解，讓自己回到正軌。

3、謙卑：讓人民感到自在，但應展現強項的時刻，也必須表現出自信的一

面。

- 4、認同：持有正面及積極的心態去接受，賦予無限的機會，不因種族問題而存在任何限制。
- 5、忠誠：是信任的根基。
- 6、精英管理：政府的行政服務，以績效管理為基礎。
- 7、教育：通過終身學習的精神，強化人民的思考。
- 8、誠信：取得人民信任與信心的最佳方式。

（六）結論

- 1、關鍵表現指標（KPI）將實行在所有政府事務上，也用來監督所有內閣部長的表現。
- 2、首相署一名部長特別受委去確保這項工作順暢進行。
- 3、政府希望所倡導的事項不僅在國家行政管理上獲得具體改善，更為重要的是提升大馬人民的生活素質。
- 4、將上述事項，「一個馬來西亞」所主張的「以民為先，即刻表現」理念將會有顯著改進，領導大馬朝先進國目標邁進，同時奠定在國際間的崇高地位。

伍、心得與建議

一、論文摘要部分

（一）企業持續穩健茁壯在於人才

2008 年金融海嘯爆發，我國的房仲、醫療、金融、零售、電子、運輸、貿易……等不同行業，如何站穩腳步，在逆勢中持續地穩健茁壯？除了專業、創新、深耕、遠見等元素外，最重要的還是人才。

2009 年第 5 屆國家人力創新獎，在 11 家獲獎企業中，有的注重員工的在職訓練與進修，將人文理念納入培訓課程；有的建立教師資料庫；有的自行研發工作能力檢定；更有重金投入上千萬預算聘請師資培育高階人才。不論何種方式，這些獲獎的企業一致都將人力視為企業成長與獲利的重要關鍵，培育、養成的人才，成為企業的重要資產，在提升職能表現、強化組織向心力的同時，也引領企業屢創高峰。這些人才的投資策略，相關主管機關當應持續協助推廣，必要時亦得挹注相關補助，俾提升我國勞動競爭力。

（二）適應國內外環境的快速變遷

臺灣整體經濟經過數次轉型，進入 21 世紀後，資本密集及技術密集產業已經成為工業的生產重心，另外服務業產值佔國內生產毛額比例，及其就業人口比例均已過半，使臺灣明顯成為後工業社會。2008 年的金融風暴席捲全世界，全球經濟景氣衰退，嚴重影響就業市場，我國及全球各主要經濟體，如美國、歐盟、英國等，皆陸續推動多項大規模刺激景氣方案，以促進經濟發展，增加就業機會，已獲初步成效。行政院勞工委員會提供的年會報告，根據現狀，提出勞動人才培育願景及提升競爭力的整體策略，可謂對症下藥。

（三）打造平等、尊嚴、安全及人性化的勞動生活

我國當前勞動政策重點在於促進勞工權益及安全並提升工作生活品質，透過積極勞動市場政策及市場活化，提升勞工就業能力及勞動參與率；並透過社會融合措施，協助弱勢者積極參與就業市場，維護其工作權益，同時有效掌握就業市場趨勢及需求，強化人力資源，提供企業所需優質人力。

為打造平等、尊嚴、安全及人性化的勞動生活，有賴以勞動者生涯發展的觀點，努力透過勞資政對話，與民間團體及地方政府建立夥伴關係，逐一落實政策，以追求勞工、企業及社會三方面均衡發展，提升勞動生活品質及福祉。

(四) 解決青年就業，應列為政府施政優先議題

目前我國各級教育程度的失業率，以大學程度者為最高，產生所謂「高學歷高失業率」現象，青年肩負國家的未來，長期失業青年不但將造成社會問題，也是國家人力資源的損失。因此，我們必須重視青少年所面對的問題，除了高等教育發展應予總量管制，建立學校或科系的退場與轉型機制，優先強化學校就業輔導功能，增進青年就業力與創業力的養成，並依年齡及學程不同分別提出不同策略措施，協助青少年在學校培育過程中作好職涯規劃，在畢業後提供完善的轉銜服務，協助青少年順利進入職場工作，讓臺灣的中青少年勞動力素質快速提升且有效運用，讓他們在國家競爭力的增進中，站穩應有的關鍵性角色。

(五) 人力資源應適才適所

人才被視為是一種稀有資源，在全球化的趨勢下，世界各區域均排除國界的限制，爭相進行擴展人力資源的競爭。當然，挖掘或培訓優秀人力資源僅是競爭的一環，更重要的是，優秀人力資源必須適才適所，才能將他們的長才發揮，面對全球化的競爭，世界各地均在人力資源發展有所斬獲的同時，任何人力資源培訓計畫必須首先確定組織的目標及達成該目標的策略，接著再確認培訓出來的人力資源在何時、何處能夠全力發揮，然後再將該人力資源放在適當的位置，激勵他們達到組織的終極目標。

(六) 掌握變革趨勢，培養卓越人力資源

瞬息萬變的現代，新的科技知識已顛覆原有的智慧，現有的管理知識，仍不足以因應新的潮流，需培養更多領導變革之領導人才，這也就是本屆年會研討主題所闡述的重點。卓越領導人才，除了要具備一般領導者的才能外，還需要有規劃巧思的願景、快速應變、有知識管理及帶動大膽轉型的能力。要培養這方面的人才，需靠政府、企業及教育訓練機構三方面努力不可，而且要從彈性的文官培訓制度及快速的學習著手，我國政府刻正推動的高階文官培訓及制度變革，正是因應這種需要。

(七) 公共服務領域的效率及素質是國家進步關鍵

「一個馬來西亞」概念，針對多種族並存的馬來西亞現況，下了一個強而有力的註腳，並揭示了馬來西亞躍居先進國家的宏偉企圖心。馬來西亞珍惜及尊重各種族的身分認同，並且將之視為引以為傲的資產或優勢，他們體認自身的強項並非是在政治軍事方面，因此只有讓人民獲得更好的生活，才是達到其宏願的唯一途徑，而公共服務領域的效率及素質具有示範作用，政府藉由改善公共服務，以關鍵表現指標（KPI）評鑑，朝著「以民為先，即刻表現」的目標，帶動全國民生經濟的改善，與我國刻正進行的文官興革、帶動公務人力資源發展的若干方向及目標頗多相符。

二、其他部分

(一) 主辦單位規劃周延，順利達成大會目標

此次年會，以有限的人力、物力，提供與會人員高品質的服務，從接待、交通、膳宿、會場，一直到講座與各專題論文發表之安排，整體而言，計畫周延，過程順利，資料整理完備，服務人員熱忱，令各國人士感佩，即使在某些細節尚有不足之處，如會場影音播放、筆記電腦操作設施偶有

狀況，及與會貴賓發言時無專人遞送麥克風等，仍瑕不掩瑜。2010 年第 38 屆年會將輪由我國主辦，可藉由參與相關經驗，妥善處理大小環節，相信中華民國訓練協會必能良好整合國內各訓練機構的豐富資源，順利達成知識交流與國民外交雙重任務。

（二）建議可規劃將參與國際活動列為培訓高階文官課程

運用進步與優質的培訓方法，開創多元、活力、績效的培訓機制，俾培育我國具有現代化理念與具競爭力的優質公務人員，是培訓的重要宗旨。在全球化的今日，如何與時精進與世界主流文化接軌對話，是當今各項政府作為重要思維，這也正是當今公務人員所須具有國際視野。因此，適時派遣公務人員參與重要的國際組織並有所作為，具有正面與積極意義。爰建議整合相關資源，在培訓預算資源中規畫一定比例經費，在高階文官培訓課程中列入參與國際活動，以培養渠等國際視野。

（三）行銷臺灣人人有責

出國參與國際會議是在短時間內接觸許多公私部門機關代表之良機，除了可藉此增加我國在國際舞臺上之能見度外，亦能建立各國之情誼與溝通管道，並可從會議討論中獲悉他國的人力發展制度，及對各項議題之實務作法等第一手資料，對我國人力發展制度甚具啟發意義。

本次會議進行期間，本團團員積極與各國代表團公私部門參加人員進行交流，分享工作經驗，介紹我國公部門培訓作法，另因 2010 年 ARTDO 將於臺北舉辦，爰同時分送有關臺灣簡介相關資料，於大會晚宴播放介紹臺灣旅遊景點 DVD 影片（約 10 分鐘），希望能有效提升我國於國際間之知名度及能見度，並期望透過會議期間與各國人士互動機會，為本會未來推動國際交流活動時，奠定良好基礎，同時也更深刻瞭解體會行銷臺灣是

我們每個人舉手之勞。

(四) 借鏡他國發展優勢

本次亞洲國際培訓總會第 37 屆年會舉行地點為馬來西亞吉隆坡。在吉隆坡停留期間，除對該城市的都市規劃、公共設施等相關市政建設快速發展留下深刻印象外，另對於其對文化古蹟維護不遺餘力，更可看出馬來西亞當局的用心與努力，從處處可見的伊斯蘭風格建築，展現城市及建築規劃的多采多姿及多變特色可窺之一般。對於馬來西亞建設的快速與進步，值得我們深自惕勵，並應珍惜愛護我們臺灣的土地與資源。

此外，馬來西亞是多種族的國家，有華人、馬來人、印度人等，各種族的生活背景、文化都有所不同，但透過政府實施的政策和種族之間的相互尊重、諒解及包容，爰都能融洽地相處。英語雖是馬來西亞的共通語言，傳播媒體及公共設施標誌，幾乎都是以英文為主，但也隨處可見中文或其他語言文字。由此可見，多元文化、多國語言，是推動國際化及全球化最佳基石，我國亦有閩南、客家、原住民、大陸各省市及東南亞移民各族群共同居住在臺灣這塊土地上，馬來西亞做得到，我們當然也可以。

(五) 也許在馬來西亞網際網路並不是相當普及，在我們所下榻的金馬皇宮酒店

使用網際網路需要付費，每小時計費高達 17 馬幣（相當於新臺幣 150 至 170 元），這對來自臺灣的我們是難以想像地昂貴與不便。另外，這幾天在吉隆坡的實地生活，多少有些體會該國人民「樂天知命」的性格，生活步調也較我國緩慢，在服務業方面，不如我國效率良好，比如在大賣場結帳時，不管排隊人潮如何擁擠，也不會增開結帳通道；在飯店用餐，服務人員也不是很積極迅速地清理桌面，相對地感覺，我們臺灣服務業在「感動服務」方面，還是比馬來西亞優越，值得驕傲與珍惜。

陸、結語

參與國際性會議之主要目的，在吸取人力資源最新趨勢，及企業實務經驗，此行收獲成果甚為豐碩，6天的行程大大增長了見聞，開擴了視野，特別感謝各級長官及主管的指派與栽培，讓職有這份榮幸陪同李副主任委員與會，希望將來在經費允許的範圍內，讓更多其他同仁有機會來參加這樣的盛會。

附錄一、亞洲國際培訓總會(ARTDO International)2010 年第 37 屆年會議程

TIME	27 JULY 2010 (TUESDAY)	DAY 1
9:00 am	Registration Commences	
1:00 pm to 2:00 pm	Lunch with Board Memers	
2:00 pm to 4:00 pm	ARTDO International Board Meeting	
2:00 pm to 5:00 pm	Kuala Lumpur City Tour	
7:30 pm to 10:45 pm	<p>Welcoming Dinner and Official Opening Ceremony by YAB Tan Sri Dato'Seri Abd. Khalid bin Ibrahim,Y.A.B Chief Minister of Selangor at the Hotel Barllroom.</p> <p>Dinner hosted by Tourism Malaysia & Malaysia Institute of Training And Development(MITD)</p> <p>Presentation of 2010 ARTDO International Management &HRD Awards to</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) The University Atma Jaya Continuing Education(Organisation Category).Indonesia 2) Mr Muliana Sukardi(Individual Category),Indonesia 	
TIME	28 JULY 2010 (WEDNESDAY)	DAY 2
8:00 am to 9:00 am	Tea & Coffee	
9:00 am to 10:15 am	<p>KEYNOTE:DR DONALD FORD,President,Training Education Management,LLC and Facilitator,Human Performance Improvement,ASTD(USA)</p> <p>*Session in EnglishTopic:Leadership Focus-People Development For Peak Performance</p> <p>Chairperson: Dr. Peter Chee, President, ARTDO International</p>	
10:15 am to 10:45 am	TEA BREAK	
10:45 am to 11:30 am	<p>PLENARY 1: DR. LYNDON JONES , Founder Chairman, Association of Business Executives (UK)</p> <p>*Session in EnglishTopic: Improving Performance with Effective Time Management</p> <p>Chairperson: Prof. Dr. Vinayshil Gautam , Indian Institute of Technology (IIT,Delhi,India)</p>	
11:30 am to 12:15 pm	<p>PLENARY 2: DR. TANVI GAUTAM, Researcher , Virginia Commonwealth University (USA)</p> <p>Topic: Rethinking Leadership and the Future of Work:Trends,Challenges and Opportunities</p> <p>*Session in EnglishChairperson: Dato' Dr. Toh Kin Woon, Immediate Past President, ARTDO International</p>	
12:15 pm to 1:00 pm	<p>PLENARY 3:SHINYA YAMAMOTO,Prof.University of Tsukuba,Graduate School of Business Science and Partner,PricewaterhouseCoopers(Japan)</p> <p>*Session in EnglishTopic:Japanese Companies Struggling to Develop Global Leaders</p> <p>Chairperson:Kathleen Ong.Director,ITD(Malaysia)</p>	

1:00 pm to 2:00 pm LUNCH

2:00 pm to 2:45 pm PLENARY 4: DR. ATIF ABDELMAGEED ABDELRAHMAN AHMED

*Session in English Regional Director, Arab Regional Office, World Scout Bureau – (ARAB REGION & NORTH AFRICA)

Topic: Emergency Preparedness & Disaster Management

Chairperson: Les Pickett, Past President, ARTDO International (Australia)

2:45 pm to 3:30 pm PLENARY 5: PHILIP TAN (MALAYSIA)

*Session in English Topic: The Will and Winning Mindset of Leaders

Chairperson: Rita Goh, Regional Director, ARTDO International (ASEAN)

3:30 pm to 4:00 pm TEA BREAK

4:00 pm to 4:45 pm PLENARY 6: ROGER COLLANTES, Regional Director, Citibank (Singapore)

*Session in English Topic: Thriving in Crisis and Challenging Times

Chairperson: Arthur Luis P. Florentin, Senior Vice President, ARTDO International (Philippines)

4:45 pm to 5:30 pm CONCURRENT SESSION (A)

(*Session in Mandarin) A1: LEE SUNG-HSIEN (李副主任委員嵩賢), Vice Chairperson, Civil Service Protection and Training Commission (Taiwan, ROC)

Topic: Public Sector Human Resource Development in the Republic of China (ROC)

Chairperson: Prof. Dr. Irving Huang (黃副教授一峰), Associate Professor, Dept. of Public Administration, Tamkang University (Taiwan, ROC)

*Session in English (Congress I)

A2: DR. MOHD EFFENDY RAJAB, Executive Director, the Singapore Scout Association (Singapore)

*Session in English (Congress II)

Topic: Effective Leadership in a Voluntary Organisation

Chairperson: Dr. Low Hun Seng, Director, ITD (Malaysia)

A3: ISA ABDULLA BU-ALI, Admin & Personnel Manager, NASS Group (Bahrain)

*Session in English (Majestic I)

Topic: A Leadership Style "A Journey of Success" From Tea Boy to the Chairmanship of a Group of Companies

Chairperson: Muliana Sukardi, Honorary Advisor, ARTDO International

(*Session in Arabic) (Majestic II)

A4: DR. PENELOPE HOOD, Principal Lecturer, Ashcroft International Business School, Anglia Ruskin University (United Kingdom)

Topic: Continuing Professional Development for Senior Executives

Chairperson: Serely Alcaraz, Past President, Philippine Society For Training and Development (PSTD)

A5: REFAAT MOHAMED EL SEBAI, Director, Leadership Development and Educational Laboratory Scout Arab Scout

Office (Secretariat of the Arab Scout Organization)

Topic: Developing Youth Leaders for the Future – The Arab Regional Scouts Experience

Chairperson: Isa Abdulla Bu-Ali, Past Secretary General, Bahrain Society for Training and Development (Bahrain)

TIME	29 JULY 2010 (THURSDAY)	DAY 3
8:00 am to 8:45 am	PLENARY 7: PROF. DR. VINAYSHIL GAUTAM, Indian Institute of Technology (IIT, Delhi, India)	
	*Session in English Topic: Pervasive Leadership in Action – The Use and Abuse of Role Models Communication Chairperson: Les Pickett, Past President, ARTDO International (Australia)	
8:45 am to 9:30 am	PLENARY 8: PROF. DR. CHIRA HONGLADAROM, Secretary General, Foundation for International Human Resource Development & Lead Shepherd, APEC HRD Working Group (Thailand)	
	*Session in English Topic: Leadership-Happiness, Creativity, Innovation and Learning Culture Chairperson: Dr. Peter Chee, President & CEO, ITD Group	
9:30 am to 10:15 am	PLENARY 9: PROF. ZAINAL ARIFFIN AHMAD, Head, Human Development Lab, Graduate School of Business, Universiti Sains Malaysia (Malaysia)	
	*Session in English Topic: Unleashing Human Potential to the Fullest Chairperson: Arthur Luis P. Florentin, Past President, Philippine Society For Training and Development (PSTD)	
10.15 am to 10:45 am	TEA BREAK	
10:45 am to 11:30 am	CONCURRENT SESSION (B)	
	B1. WANG JU-HSUAN (王主任委員如玄), Minister, Council of Labor Affairs, Executive Yuan, ROC (Taiwan)	
(*Session in Mandarin)	Topic: Enhancing Competitiveness of Labor Forces Through Talent Investment Strategies in the Republic of China (Taiwan)	
(Ballroom)	Chairperson: Prof. Dr Irving Huang (黃副教授一峰), Associate Professor, Dept. of Public Administration, Tamkang University (Taiwan, ROC)	
	*Session in English B2. DORIS MARTIN, Graduate Development Manager, Ernst & Young (Bahrain)	
(Congress I)	Topic: Learning from Experience: Accreditation of Ernst & Young Training & Development Program	
	*Session in English Chairperson: Dr. Low Hun Seng, Director, ITD (Malaysia)	
(Congress II)	B3: KOKO NAKAHARA, President, Instructional Design, Inc. (Japan)	
	*Session in English Topic: Leadership Challenge in Japan: Supporting Innovation	
(Majestic I)	Chairperson: Rita Goh, Director (International Liaison), ITD (Malaysia)	
(*Session in Arabic)	B4: MENCH DIOKNO, Founder & CEO, i-CLD Consulting Inc. (Philippines)	
(Majestic II)	Topic: Heart within Organizations Chairperson: Serely Alcaraz, Country Head, ITD (Philippines)	
	B5: ISA ABDULLA BU-ALI, Admin & Personnel Manager, NASS Group (Bahrain)	
	Topic: Problems of Healthcare in Financing in the Gulf Region with some emphasis on Health Insurance Chairperson: Ahmed M. Albanna, Chief People Officer, Gulf Air (Bahrain)	

11:30 am to 12:15 CONCURRENT SESSION (C)

pm C1: SAN-QUEI LIN (林局長三貴), Director General, Bureau of Employment and Vocational
*Session in English Training, Council of Labor Affairs, Executive Yuan, ROC (Taiwan, ROC)
(Ballroom) Topic: Development Strategies for Taiwan Labor Forces
Chairperson: LEE SUNG-HSIEN (李副主任委員嵩賢), Vice Chairperson, Civil Service

*Session in English Protection and Training Commission (Taiwan, ROC)
(Congress I) C2: PROF. DR. IRVING HUANG (黃副教授一峰), Associate Professor, Dept. of Public
Administration, Tamkang University (Taiwan, ROC)
Topic: Strategic Human Resource Development and Organisational Performance: An
*Session in English Empirical Study in Taiwan
(Congress II) Chairperson: Rita Goh, Director (International Liaison), ITD (Malaysia)

C3: KHALID AL DOSSARY, Superintendent/Professional Training Division, Industrial Training
Department, Training &
Career Development, Saudi Aramco (Saudi Arabia)
*Session in English Topic: Unleashing Your Potential through Self Directed Teams: A Platform for Shifting to
(Majestic II) Learning Organisations
Chairperson: Muliana Sukardi, Honorary Advisor, ARTDO International

C4: DR. ATIF ABDELMAGEED ABDELRAHMAN AHMED Regional Director, Arab Regional
Office, World Scout Bureau –
(Arab Region & North Africa)
(*Session in Topic: Developing Future Leaders
Arabic) Chairperson: Refaat Mohamed El Sebai, Director, Leadership Development and
(Majestic II) Educational Laboratory Scout
Arab Scout Office (Secretariat of the Arab Scout Organization)

C5: KHOR CHAI TIAN, Director AsiaEP Berhad (Malaysia)
Topic: Leadership Quality Under The 1Malaysia Concept Perspective
Chairperson: James Tseng (曾處長見占), HR Director, Taiwan Sugar Corporation (Taiwan,
ROC)

12:15 pm to 1:00 PLENARY 10: AHMED M. ALBANNA, Chief People Officer, Gulf Air (Bahrain)

pm Topic: Driving Performance through Effective Leadership

*Session in English Chairperson: Hussain Ismail, President, BSTD & Director, ARTDO International

1:00 pm to 2:00 pm LUNCH

2:00 pm to 2:45 pm PLENARY 11: DR PETER CHEE, President & CEO, ITD Group (Malaysia)

*Session in English Topic: Coaching for Breakthrough Success-Making the Impossible Dream Possible

Chairperson: Serely Alcaraz, Country Head, ITD (Philippines)

2:45 pm to 3:30 pm PLENARY 12: SERELY ALCARAZ, Country Head, ITD (Philippines)

*Session in English Topic: Coaching For Peak Performance

Chairperson: Dr Peter Chee, President & CEO, ITD GROUP (Malaysia)

3:30 pm to 4:00 pm TEA BREAK

4:00 pm to 5:30 pm CEO FORUM: LEADERSHIP FOCUS-PEOPLE DEVELOPMENT FOR PEAK PERFORMANCE

(Ballroom)

Panel of Speakers

1) PROF. DR. VINAYSHIL GAUTAM, Indian Institute of Technology (IIT, Delhi, India)

*Session in English 2) DATO' WONG SIEW HAI, Chairman, Malaysian American Electronics Industry (International)

3) AKHBAR MD THAYOOB, CEO Petlin (M) Sdn Bhd (Petronas Group) (Malaysia)

4) LES PICKETT, Past President, ARTDO International (Australia)

5) ARTHUR P. FLORENTIN, Consultant and Advisor for Academic Services, Meralco Mgt and Leadership Development Center (MMLDC) (Philippines)

CHAIRMAN: Dato' Dr. Toh Kin Woon, Immediate Past President, ARTDO International & Senior Research Fellow, Socio-Economic & Environmental Research Institute (SERI) (Malaysia)

7:00 pm to 10:30

37TH ARTDO INTERNATIONAL CONFERENCE GALA DINNER AT THE HOTEL BALLROOM

pm

(Hosted by Selangor State Investment Centre-SSIC)

POST-CONFERENCE WORKSHOP

TIME

30 JULY 2010 (FRIDAY)

DAY 4

8:30 am to 5:30 pm Bottom-line Evaluation by DR. DONALD FORD (USA)

Note: This preliminary program contains information that was correct at the time of printing. Additions, changes and cancellations will undoubtedly occur before the conference takes place.

附錄二、活動照片



99年7月27日行政院勞工委員會王主任委員如玄、本會李副主任委員嵩賢與亞洲國際培訓總會前會長拿督杜乾煥博士 (Dato' Dr. Toh Kin Woon) 晤談。



王主任委員如玄、李副主任委員嵩賢與亞洲國際培訓總會永久榮譽理事長徐計發博士 (Dato' Dr. Thomas Chee) 互動熱絡。



99年7月28日上午會議前，行政院勞工委員會王主任委員如玄、本會李副主任委員嵩賢及行政院勞工委員會職業訓練局林局長三貴接受南洋商報記者專訪。



行政院勞工委員會王主任委員如玄與南洋商報記者暢談我國勞動市場人力資源政策方向。



本會李副主任委員嵩賢與南洋商報記者暢談參與本次 ARTDO 年會情形，及我國公部門人力資源政策方向。



Dr. Donald J Ford 於 99 年 7 月 28 日上午發表「領導之聚焦：以人力發展追求卓越績效」專題演講。



與會人員聆聽 Dr. Donald J Ford 專題演講情形。



本會李副主任委員嵩賢於 99 年 7 月 28 日下午主講「臺灣公務人力資源發展」。



與會人員聆聽本會李副主任委員嵩賢主講情形。



99年7月28日會議休息時間合影，左起為杜乾煥博士、李副主任委員嵩賢、徐計發博士、黃副教授一峰。



99年7月28日下午行政院勞工委員會王主任委員如玄、本會李副主任委員嵩賢與全體團員合影。



行政院勞工委員會王主任委員如玄於99年7月29日上午主講「中華民國如何運用人才投資策略提升勞動競爭力」。



與會人員聆聽行政院勞工委員會王主任委員如玄主講情形。



淡江大學黃副教授一峰於99年7月29日上午主講「策略性人力資源發展及組織績效：臺灣實證研究」。



行政院勞工委員會職業訓練局林局長三貴於 99 年 7 月 29 日上午主講「臺灣的勞動力發展策略」。



亞洲商業工會董事許再典先生於 99 年 7 月 29 日上午主講「從一個馬來西亞概念解剖領導的素質」。



與會人員聆聽亞洲商業工會董事許再典先生主講情形。



99年7月29日大會晚宴各國代表合影留念。



100 年第 38 屆年會將由我國主辦，99 年 7 月 29 日閉幕儀式播放行銷臺灣旅遊景點 DVD 影片（約 10 分鐘）。



100 年第 38 屆年會將由我國主辦，99 年 7 月 29 日大會晚宴結束前全體團員上臺進行宣傳。



99年7月29日閉幕儀式中，Dr. Peter Chee 將亞洲培訓總會理事長一職交接予本會李副主任委員。



本會李副主任委員接任亞洲培訓總會理事長後，以英文發表講話。



我國代表團把握今年年會之機會，於會場上積極發送行銷臺灣相關文宣品發予各國代表。



馬來西亞官方宣導「一個馬來西亞」概念不遺餘力，街道上活動宣傳看板隨處可見相關政策符號行銷。

附錄三、華文南洋商報報導

引用網址：

[http://www.nanyang.com.my/Newscenter/article/detail.asp?type=N
&ID=170489&sID=7&cID=10](http://www.nanyang.com.my/Newscenter/article/detail.asp?type=N&ID=170489&sID=7&cID=10)

王如玄：藍領勞工不要來 有意高新直聘留台生

2010/07/28 6:19:50 PM

● 南洋商報 專訪台灣勞工委會主任委員

（吉隆坡 28 日訊）台灣行政院勞工委員會主任委員王如玄說，台灣當局設置專才基本工資，旨在吸引真正的優秀專才，而非是假借專才之名赴台工作的藍領勞工。

“現在有‘聲音’要求政府直接把在台灣求學的外國專才留下來，不管是經濟部或僑委會……都討論是否應直接讓僑生留下，我們最近有很大爭執。”

培訓僑生政策起爭議

她舉僑生為例說，引起相關單位爭執的原因，主要涉及台灣既定僑生政策的原則。

“這就是說我們期待這些來台念書的僑生為台灣作出貢獻，還是期待他們回到來源國，讓台灣文化繼續在當地發揚光大？這是台灣僑生政策必須做出決定的地方。”

針對兩年工作經驗的規定及爭議，她說，假設台灣當地目前有兩名大學畢業生，分別是當地畢業生及非當地畢業生，但僅有一個就業機會，當地企業應優先提供給哪一名畢業生？

“在這種情況下，若我們要培訓專才，是不是寧願培訓本地人，而不是把這樣的資源（兩年“培訓機會”）放在外國人身上？這是我們一直在關注的事情。“我們內部有不同的想法，我們也還在爭議中。”

王如玄指出，台湾当局目前仍要求前往当地就业的专才必须符合两年工作经验规定，以证明本身为专才，即已通过“训练”阶段，随时可投入工作者。

问答录:畅谈台湾人资政策

台湾行政院劳工委员会主任委员王如玄、劳工委员会职业训练局局长林三贵及考试院公务人员保障暨培训委员会政务副主任委员李嵩贤等多位高级官员，在赴马参加“亚洲地区训练及发展组织(ARTDO)”第37届年会之余，也特别拨出时间，接受《南洋商报》专访，谈论台湾的人力资源政策。

劳委会主委首度出席

冀马台建“职训外交”

问：你们这次来马来西亚的原因是什么？

李嵩贤：我们这次来马主要是为了参加 ARTDO 第 37 届的年会，而吉隆坡也是 ARTDO 的重要基地之一，台马之间的交往非常密切，所以我们一定要来参加这个会。我们这次也很荣幸邀请到我们“劳工部”（台湾称“劳委会”）的部长及职业训练局的局长一起来，这是前所未有的，所以是一个很大的特点。

我们希望能在将来加强台湾及马来西亚之间，不管是官方，或者是非官方的交流，这也是我们此行的目的之一。

问：请问 ARTDO 来届的年会是在台湾举行吗？

李嵩贤：是的，明年的 11 月就轮到台湾举办，我们将在台北圆山饭店举行。台湾是每隔 10 年才会举办一次……这组织的宗旨主要是加强亚洲地区国家的人力资源发展的交流，特别是在培训的技术及方法方面，以发掘亚洲人力的潜能。

问：台湾及大马在人力资源领域方面，有那些能够合作的空间？

李嵩贤：在政府机关之间的交流方面，我认为可以透过彼此的训练机构，公务人员可以互相在彼此的训练机构里面参加及学习。再进一步的话，台马之间的公务员，也可以互相访问，观摩及学习，这是台马未来可以着力的地方，所以希望大家可以共同努力。

林三贵：在私人领域方面，我相信台湾及大马对人力的需求有一定的共同点，例

如技术性的人力或高阶的管理人力。台湾在这方面和很多国家都有合作，培训这些领域的技术人才，例如我们会派遣专家，到有关国家协助设立整个职业训练中心，甚至是职业教育体系等等。

在马来西亚的话，我们也乐意进行这样的交流，若马来西亚方面有这样的需求，也可以透过驻马台北经济文化办事处，进行诸如此类的双边合作。

王如玄：“职训外交”其实我们外交非常重要的一环，例如我们和中南美等国家的邦交国，我们都是透过职训外交的方式，透过当地的外交单位完成。

问：请问在台湾及马来西亚的人力资源合作方面，你还有什么要补充的吗？

王如玄：我们很高兴此行能和马来西亚的“同业”接触及交流，开始接触就是一个起步，因此希望大家可以保持密切的联系，不管是人力资源训练的沟通，或者是实地考察的交流及合作。

严控外劳人数 制定最低工资

问：马来西亚计划在 2020 年成为“高收入的先进国”，请问台湾经验有值得我国学习的吗？特别是在类似外劳政策的人力资源政策方面？

王如玄：我想台湾的外劳政策其实与马来西亚不太一样，尽管我们都有部分是依赖外劳的人力。

台湾在控制外劳人数的部分，或者是在依赖外劳这部分，可说时时刻刻都保持警惕的态度。所以不管是“产业外劳”或“家侍外劳”的部分，我们都有某种程度的控制。

虽然产业界一直都有很大的声音，希望扩大使用外劳，包括压低外劳工资的声音，但劳委会的立场，就是我们非常清楚我们的方向，即当“量”大到一个部分的时候，就会对整个劳力市场带来一个变化，所以我们对这一块，都经常保持警惕。

问：台湾当局在控制外劳人数后，如何克服当地的需求？

王如玄：在家庭看护外劳方面，台湾的雇主当然希望“过度使用（剥削）”，例如要求看护 24 小时照顾病人等。

所以我们会采取“双管齐下”的方式，一方面要求雇主必须遵守法令，例如我们正在草拟“家侍服务法”……让从事这种行业的人员，也享有公平的对待，这将让当地人，最后也会觉得这是一个有尊严的劳动，以及是一个非常具有技能性的工作，所以会比较愿意从事。

这就是当这个“量”保持一定的水平，却又没有被滥用（剥削）的时候，当地人就会比较愿意来做。

问：台湾有设定最低工资吗？

王如玄：有。我们在产业领域（工厂）的最低工资是1万7280元（台币）。这是在工厂里工作的劳工，不管是本劳或外劳。香港在这个月也拟定了最低工资。

问：你本身如何看待设定最低工资的措施？它会抹杀劳工的就业机会，或是导致产业外移吗？

王如玄：我们在1984年就已设定最低工资的措施，在落实的过程中，确实也听过这样的说法，即雇主可能负担不起，因此就放弃聘请处于最低工资边缘的劳工。但现在，台湾的劳工团体或者工会，都已认为它是一个神圣，以及不可被改变的存在。

林三贵：我认为以马来西亚发展的路径来讲，将遇到人力资源发展中，两块较为困难的领域，第一个是高阶人才，在你本身没有培育足够的前提下，以目前薪资水平，马来西亚是否足够吸引外来的人才？这可能是一个挑战。

第二个是低阶的部分。在马来西亚2800多万人口当中，合法外劳加非法外劳的人数，与人口的比例是很高的，所以这种过度仰赖（低阶劳力）的情况下，你将来要如何去处理这些问题，其中一个问题就可能是发生中阶（劳力）过剩的问题，例如大学生一毕业，就无法找到工作。

经济转型永无止境 台湾也需“再”转型

问：我国首相拿督斯里纳吉近来提出了经济转型的计划，请问你如何看待我国的经济转型计划？

王如玄：台湾本身其实也还在经济转型当中，大家看到我们在资讯工艺方面做到非常好，但我们最近也在反省，因为资讯工艺是能增加我们的经济成长，但是对人民的就业部分，是不是能创造出更多的就业机会，还是说因为资讯工艺也能透

过机械化的生产，所以无利人民的就业？所以（资讯工艺）可能还是有一定的局限。

大家因此思考，台湾的一些传统产业是不是可以去转型，或者是应该进一步去发展新兴的产业？所以即便是台湾，我们认为还有“再”转型的空间及可能性，所以也是还在学习当中。

我的想法是，其实转型是随着时代脉络，无时无刻，可能都是一直不断需要进行的一件事，也是永无止境的事情。

引用網

址：<http://www.nanyang.com.my/Newscenter/articledetail.asp?type=N&ID=170531&sID=7&cID=10>

台打造亚洲职训中心 培训员工跨企业能力

2010/07/29 10:57:43 AM

● 南洋商报

（吉隆坡 28 日讯）台湾行政院劳工委员会职业训练局局长林三贵说，台湾将落实多项人力资源政策，以成为亚洲职训中心之一。

林三贵今日在“亚洲地区训练及发展组织（ARTDO）”第 37 届年会主讲“台湾人力资源发展政策”时这么指出。

“台湾目前的人力资源政策，主要是秉持‘人尽其用’的宗旨，包括规定私人界每聘请 67 名员工，就必须聘请 1 名残障员工。”

他强调，在全球化的时代，当局在培训人力资源时，必须顾及员工“跨产业能力，也即是从不同企业或产业，跨向不同企业或产业的能力”。

他说，台湾人力资源目前面对的新挑战，主要是如何提升经济及社会发展，以及提升民众生活水平等。

附錄四、我國國內相關報導

引用網

址：<http://news.chinatimes.com/world/0,5246,11050403x132010073000821,00.html>（中時電子報新聞）

新聞速報 2010.07.30

王如玄說明台灣人才投資政策

中央社

中華民國行政院勞工委員會主任委員王如玄昨天在吉隆坡舉行的第 37 屆領導與人力資源開發國際會議，以「中華民國之勞工競爭力人才投資策略」發表演講，受到與會人士一致重視。

本屆會議於 27 日至 29 日在吉隆坡金馬皇宮舉行，主題為「領導之核心-追求人力發展之顛峰表現」，參與者包括企業界 CEO 與管理階層、公部門領導者、人力資源與發展之學者專家以及人力資源從業人員等。

台灣在過去幾年數度獲得會議主辦單位的年度大獎，包括 2008 年的「國家公務人員協會」、2003 年的「公務人力發展中心」以及 2000 年的「中華電信公司」，在這個領域中表現相當優異。

本屆台灣代表團由王如玄擔任榮譽領隊，代表團一行 10 人，是由考試院公務人員保障暨培訓委員會副主任委員李嵩賢擔任領隊。

王如玄訪問馬來西亞期間，曾接受本地「南洋商報」專訪，提到台灣保障外籍勞工、如何讓留學台灣外國學生繼續留在台灣服務及勞工訓練等政策，為國家勞工政策做了一次成功的媒體宣傳。990730

引用網址：

http://www.ocac.gov.tw/bulletin/bulletin_pop.asp?no=129965

(中華民國僑務委員會全球資訊網)

現在位置：首頁 / 政風園地 / 最新消息



最新消息

PRINT

- 標題：勞委會主委王如玄率領台灣代表團參加於 7 月 27 至 29 日在吉隆坡舉行 ARTDO (亞洲地區訓練及發展組織) 年會及主講
- 公告日期： 2010/8/2 · 公告類別：海外僑社采風

勞委會主委王如玄率領台灣代表團參加於 7 月 27 至 29 日在吉隆坡舉行 ARTDO (亞洲地區訓練及發展組織) 年會及主講。本屆會議之主題為“領導之核心—追求人力發展之巔峰表現”，參與者包括企業界之 CEO 與管理階層、公部門領導者、人力資源與發展之學者專家以及人力資源從業人員等。王如玄於 7 月 28 日上午接受此間南洋商報專訪，重要內容略以：臺灣政府考慮廢除兩年工作經驗規定，以吸引包括馬來西亞在內的各國專業人才。她強調，臺灣該如何留在當地求學的外國專才，對於臺灣內部而言，目前屬重要議題，因為這是加強國際化的重要一環。其針對臺灣人力資源政策侃侃而談，也剖析該政策的未來發展方向。在場者包括考試院公務人員保障兼培訓委員會政務副主任委員李嵩賢、行政院勞工委員會職業訓練局局長林三貴及駐處新聞組組長周蓓姬等。

引用網址：

<http://www.taiwanembassy.org/ct.asp?xItem=152958&ctNode=2221&mp=2>（中華民國駐外單位聯合網站）

外館駐地新聞

瀏覽路徑：首頁 ➤ 最新消息 ➤ 外館駐地新聞

南洋商報專訪行政院勞委會主委王如玄內容

張貼日期：2010/8/2

媒體名稱：華文南洋商報

標題(中譯)：專訪勞委會主委王如玄：談台灣人資政策

刊(播)出日期：07/29/2010

版面：國內版(A2)

作者：官泰發 職稱：記者 報導形式：專訪

內容摘譯

臺灣行政院勞工委員會主任委員王如玄說，臺灣當局設置專才基本工資，旨在吸引真正的優秀專才，而非是假借專才之名赴台工作的藍領勞工。

「現在有『聲音』要求政府直接把在臺灣求學的外國專才留下來，不管是經濟部或僑委會……都討論是否應直接讓僑生留下，我們最近有很大爭執。」

培訓僑生政策起爭議

她舉僑生為例說，引起相關單位爭執的原因，主要涉及臺灣既定僑生政策的原則。

「這就是說我們期待這些來台念書的僑生為臺灣作出貢獻，還是期待他們回到來源國，讓臺灣文化繼續在當地發揚光大？這是臺灣僑生政策必須做出決定的地方。」

針對兩年工作經驗的規定及爭議，她說，假設臺灣當地目前有兩名大學畢業生，分別是當地畢業生及非當地畢業生，但僅有一個就業機會，當地企業應優先提供給哪一名畢業生？

「在這種情況下，若我們要培訓專才，是不是寧願培訓本地人，而不是把這樣的資源（兩年『培訓機會』）放在外國人身上？這是我們一直在關注的事情。“我們內部有不同的想法，我們也還在爭議中。”

王如玄指出，臺灣當局目前仍要求前往當地就業的專才必須符合兩年工作經驗規定，以證明本身為專才，即已通過「訓練」階段，隨時可投入工作者。

問答錄:暢談臺灣人資政策

臺灣行政院勞工委員會主任委員王如玄、勞工委員會職業訓練局局長林三貴及考試院公務人員保障暨培訓委員會政務副主任委員李嵩賢等多位高級官員，在赴馬參加「亞洲地區訓練及發展組織(ARTDO)」第 37 屆年會之餘，也特別撥出時間，接受《南洋商報》專訪，談論臺灣的人力資源政策。

勞委會主委首度出席冀馬台建「職訓外交」

問：你們這次來馬來西亞的原因是什麼？

李嵩賢：我們這次來馬主要是為了參加 ARTDO 第 37 屆的年會，而吉隆坡也是 ARTDO 的重要基地之一，台馬之間的交往非常密切，所以我們一定要來參加這個會。我們這次也很榮幸邀請到我們「勞工部」（臺灣稱「勞委會」）的部長及職業訓練局的局長一起來，這是前所未有的，所以是一個很大的特點。

我們希望能在將來加強臺灣及馬來西亞之間，不管是官方，或者是非官方的交流，這也是我們此行的目的之一。

問：請問 ARTDO 來屆的年會是在臺灣舉行嗎？

李嵩賢：是的，明年的 11 月就輪到臺灣舉辦，我們將在臺北圓山飯店舉行。臺灣是每隔 10 年才會舉辦一次……這組織的宗旨主要是加強亞洲地區國家的人力資源發展的交流，特別是在培訓的技術及方法方面，以發掘亞洲人力的潛能。

問：臺灣及大馬在人力資源領域方面，有那些能夠合作的空間？

李嵩賢：在政府機關之間的交流方面，我認為可以透過彼此的訓練機構，公務人員可以互相在彼此的訓練機構裏面參加及學習。再進一步的話，台馬之間的公務員，也可以互相訪問，觀摩及學習，這是台馬未來可以著力的地方，所以希望大家可以共同努力。

林三貴：在私人領域方面，我相信臺灣及大馬對人力的需求有一定的共同點，例如技術性的人力或高階的管理人力。臺灣在這方面和很多國家都有合作，培訓這些領域的技術人才，例如我們會派遣專家，到有關國家協助設立整個職業訓練中心，甚至是職業教育體系等等。

在馬來西亞的話，我們也樂意進行這樣的交流，若馬來西亞方面有這樣的需求，也可以透過駐馬臺北經濟文化辦事處，進行諸如此類的雙邊合作。

王如玄：「職訓外交」其實我們外交非常重要的一環，例如我們和中南美等國家的邦交國，我們都是透過職訓外交的方式，透過當地的外交單位完成。

問：請問在臺灣及馬來西亞的人力資源合作方面，你還有什麼要補充的嗎？

王如玄：我們很高興此行能和馬來西亞的「同業」接觸及交流，開始接觸就是一個起步，因此希望大家可以保持密切的聯繫，不管是人力資源訓練的溝通，或者是實地考察的交流及合作。

嚴控外勞人數 制定最低工資

問：馬來西亞計畫在 2020 年成為「高收入的先進國」，請問臺灣經驗有值得我國學習的地方嗎？特別是在類似外勞政策的人力資源政策方面？

王如玄：我想臺灣的外勞政策其實與馬來西亞不太一樣，儘管我們都有部分是依賴外勞的人力。

臺灣在控制外勞人數的部分，或者是在依賴外勞這部分，可說時時刻刻都保持警惕的態度。所以不管是「產業外勞」或「家侍外勞」的部分，我們都有某種程度的控制。

雖然產業界一直都有很大的聲音，希望擴大使用外勞，包括壓低外勞工資的聲音，但勞委會的立場，就是我們非常清楚我們的方向，即當「量」大到一個部分的時候，就會對整個勞力市場帶來一個變化，所以我們對這一塊，都經常保持警惕。

問：臺灣當局在控制外勞人數後，如何克服當地的需求？

王如玄：在家庭看護外勞方面，臺灣的雇主當然希望「過度使用（剝削）」，例如要求看護 24 小時照顧病人等。

所以我們會採取「雙管齊下」的方式，一方面要求雇主必須遵守法令，例如我們正在草擬「家侍服務法」……讓從事這種行業的人員，也享有公平的對待，這將讓當地人，最後也會覺得這是一個有尊嚴的勞動，以及是一個非常有技能性的工作，所以會比較願意從事。

這就是當這個「量」保持一定的水準，卻又沒有被濫用（剝削）的時候，當地人就會比較願意來做。

問：臺灣有設定最低工資嗎？

王如玄：有。我們在產業領域（工廠）的最低工資是 1 萬 7280 元（台幣）。這是在工廠裏工作的勞工，不管是本勞或外勞。香港在這個月也擬定了最低工資。

問：你本身如何看待設定最低工資的措施？它會抹殺勞工的就業機會，或是導致產業外移嗎？

王如玄：我們在 1984 年就已設定最低工資的措施，在落實的過程中，確實也聽過這樣的說法，即雇主可能負擔不起，因此就放棄聘請處於最低工資邊緣的勞工。但現在，臺灣的勞工團體或者工會，都已認為它是一個神聖，以及不可被改變的存在。

林三貴：我認為以馬來西亞發展的路徑來講，將遇到人力資源發展中，兩塊較為困難的領域，第一個是高階人才，在你本身沒有培育足夠的前提下，以目前薪資水準，馬來西亞是否足夠吸引外來的人才？這可能是一個挑戰。

第二個是低階的部分。在馬來西亞 2800 多萬人口當中，合法外勞加非法外勞的人數，與人口的比例是很高的，所以這種過度仰賴（低階勞力）的情況下，你將來要如何去處理這些問題，其中一個問題就可能是發生中階（勞力）過剩的問題，例如大學生一畢業，就無法找到工作。

經濟轉型永無止境 臺灣也需「再」轉型

問：我國首相拿督斯裏納吉近來提出了經濟轉型的計畫，請問你如何看待我國的經濟轉型計畫？

王如玄：臺灣本身其實也還在經濟轉型當中，大家看到我們在資訊工藝方面做到非常好，但我們最近也在反省，因為資訊工藝是能增加我們的經濟成長，但是對人民的就業部分，是不是能創造出更多的就業機會，還是說因為資訊工藝也能透過機械化的生產，所以無利人民的就業？所以（資訊工藝）可能還是有一定的局限。

大家因此思考，臺灣的一些傳統產業是不是可以去轉型，或者是應該進一步去發展新興的產業？所以即便是臺灣，我們認為還有「再」轉型的空間及可能性，所以也是還在學習當中。

我的想法是，其實轉型是隨著時代脈絡，無時無刻，可能都是一直不斷需要進行的一件事，也是永無止境的事情。