

高階文官培訓飛躍方案 110 年訓練

結訓典禮黃院長榮村致詞紀錄稿

時間：111 年 11 月 18 日

地點：國家文官學院行政大樓菁英講堂

郝主委、呂副主委、張副主委、許副院長、各位學員大家好，我上次擔任班主任是很久以前的事了，今天非常高興能以高階訓練班主任的身分來頒發結業證書。這 6 個月的培訓雖然結訓，事實上，這不是結束。因為各位經過 6 個月的相處，雖然有一部分是線上上課，但是實體上課的時間比較多，你們彼此互相認識，彼此都是好同學、好朋友，說不定，以後都是彼此的貴人。所以結訓並不表示結束，你們未來的事業、志業，以及公務生涯可能都會互相碰面。

從剛才的結訓影片，總統也一直強調，希望各位能培養與國際接軌、數位治理以及跨域的能力，這雖然很困難，但是我以前無論是大學、國科會、教育部出團參訪時，都會碰到 UNESCO（聯合國教科文組織）舉辦的會議，或是其他單位主辦的會議，有 UNESCO 官員來參加，有 OECD 的官員來參加，以前聽他們主持會議或來講一些專業看法，我事先並不知道他是官員，會覺得這好像是位蠻有學問的教授，他主持會議又像是受過良好的訓練，因為有時候教授

未必能主持得很好，但是他卻表現地非常好，後來才知道原來都是官員。我就在想，哇！這種長期在公務體系的公務人員，假如臺灣的公務員，哪一天都能上台主持會議，應付各種不同的困難問題，指定他人發言並能補充講者不足的地方，我相信這一定是公務員很好的表率。其實我們公務員很多都已經達到水準，問題是別人主持會議都沒有找公務人員主持，都是公務人員好好聽聽別人講什麼，反而沒有做到這方面表現。我也希望大家培養這幾項能力後，也能有機會做這些事情。

這次 British Council 也有安排線上課程，還有英國文官學院及芬蘭公共治理學院。我還在教育部時，有次前往英國，British Council 的會長，他以前在巴基斯坦有做一些業務，後來返回英國，他把倫敦附近的 Russell Group（羅素集團：24 所英國頂尖大學所組成），約 7 至 8 成左右的校長找來開座談會，臺灣也有大學校長參加。我心想，這人以前有公務員資歷，以後也是做公共事務的人，他各方面都做到我方才所說的「國際接軌」、「治理能力」，以及「跨域」，正因為跨域，別人講的內容他都知道，他還知道可能有遺漏的地方需要再補充。

我想，本次訓練目標非常棒，本年還有個特色，就是有很多業師共同參與，各位跟隨業師進行職務蹲點與見習。業師陪伴各位一

起學習，可能有些內部機密也被各位知曉，我聽說各位都要簽保密書。以前曾經聽說簽了保密書，倘若洩密須罰款，不過，我從沒聽過有人被罰過。我相信你們經過這樣的經驗，以及英國文官學院與芬蘭公共治理學院替各位打造培訓課程，在這 Covid-19 的疫情下，我想這對各位幫助很大。

經過 6 個月的培訓時間，我想各位返回服務機關後，一定可以將能量持續擴散至您的團隊，形塑未來願景，做出更好的貢獻。我們以前不習慣聽到團隊這個名詞，這是近 20 年開始流行的用語，以前講到團隊，會感到有點失焦，好像意思是說每個人不用好好做事，只要靠團隊就沒問題了，其實不是如此，一個團隊如果有 10 個人，這 10 個人做的事情相加起來就是乘以 10 倍，團隊的意思則是產出會大於 10 倍，我相信各位一定能做出這方面的工作。

最後我想說的是，今天是各位的結訓，但前 2 週各位的身影已經無所不在，我舉 3 個例子，2 週前我們到基隆海洋科技博物館，陳素芬館長全程接待及導覽，也把秘密都講給我們聽，她也分享以前曾在中正紀念堂管理處服務，結果過沒幾天我碰到以前的曾館長，我向他轉達說陳館長很希望您與夫人可以去海科館走走。星期二那天，考試院考選部到中山醫學大學視察考場電腦教室，我看到李明偉院長赫然在座，那天的會談到最後都非常順利。星期三，我

去頒發企業永續獎，在場很多臺灣大公司集結，忽然有人對我說我們過幾天會見面喔，原來是中華電信的謝繼茂董事長，很顯然地，他們知道最近高階文官培訓即將結訓了，紛紛露出他們的足跡，我就理解到這屆高階文官團隊真的不得了，希望各位以後秉持這樣的精神，以後郝主委走到哪裡，就會有高階文官團，因為郝主委與各位接觸的時間相當多，我覺得我們這屆高階文官團非常厲害，祝福各位結訓後繼續飛躍。

我告訴各位，進入公務機關，可能是當作一個行業或是職業，但是久而久之它會成為你的生涯規劃的一部分，有時候晚上睡覺時會忽然有個聲音提醒您：「勿忘初衷」，慢慢地在公務上就成為您的志業，意思是你要成為 profession、成為 career，最後成為 calling，也就是國家在召喚您，那一瞬間將您的公務生涯轉化為志業，我相信屆時國家社會很快會繁茂，而且更會往下深根紮實，恭喜各位今日結訓，謝謝大家。