



2013

# 公務人力資源發展國際研討會

The 2013 International Conference on  
Human Resource Development in the Public Sector

## 變革領導與優質培訓

Leading Change & Quality Training

會議實錄

會議時間：102年10月7日至8日（星期一、二）

會議地點：公務人力發展中心福華國際文教會館前瞻廳



## 壹、開幕致詞



## 壹、開幕致詞

### 一、主持人：蔡璧煌 公務人員保障暨培訓委員會主任委員

首先，謹代表保訓會誠摯的感謝以及歡迎各位撥冗參與 2013 年公務人力資源發展國際研討會。爲了因應全球快速變遷，世界各國政府組織不斷增進國際交流、促進人力資源的發展，希望透過組織變革與適才適性的專業培訓，讓所有的公務人員都能夠持續自我進修，並創造優質的組織文化，進而達成永續經營的目標。因此，我們今年研討會的主題就是變革領導與優質培訓，除了關院長的開幕致詞之外，總共會有兩場專題演講、兩場專題研討，以及一場論壇。在第一場專題演講當中，很榮幸能邀請到比利時聯邦行政訓練學院 Sandra Schillemans 院長，第二場專題演講的演講人則是芬蘭公共管理學院 Anneli Temmes 總裁，兩位講座將爲大家就該國政府組織變革、優質培訓以及公務人員培訓體制等經驗進行專題演說，相信藉由兩位在理論與實務上豐富的經驗分享，對於我們公務人員培訓政策的發展上一定會有許多啓發與應用。

本次專題研討及論壇的議題包含「組織變革與團隊領導」及「組織變革與公務人員培訓」，非常榮幸邀請到詹中原、高永光，以及胡幼圃三位考試委員來擔任各場次的主持人。演講人部分也非常榮幸邀請到韓國首爾科技大學校長 Keun NamKoong 博士、新加坡南洋理工大學南洋公共管理研究生院院長吳偉博士、香港大學社會科學學院院長 John P. Burns 博士以及美國聯邦行政研究院專任講座 Greg Gifford 博士。另一方面，我們也十分榮幸邀請到對這些議題學有專精的國內外學者專家擔任與談人，包括馬來西亞國家公共行政學院首席副主任 Nazim、荷蘭公共行政學院副院長 van der Steen、國立政治大學的黃東益教授，以及蘇偉業副教授。希望透過東西方不同的文化背景與思維、學術界和實務界的經驗交流，激盪出寶貴的意見，讓我們更具有國際的視野。相信在這兩天的研討會中，各位所提出的意見，將是對我國未來健全臺灣公務人力培訓體制非常重要的參考，最後，再次感謝各位的熱情參與。

### 二、貴賓致詞：關中 考試院院長

我們都知道現在世界的變化非常快速，資訊、知識都在不斷成長與發展，也因此，我們所面臨的是全球改變以及激烈競爭所帶來的挑戰。我們要如何因應這樣的挑戰？美國總統歐巴馬曾經說過：「我們不要坐等別人或別的時間來改變，我們就是改變本身，我們要找尋的改變就在我們身上」。身處全球快速變遷的時代，改革已經成爲各國因應瞬息萬變世界的唯一方法，政府則肩負著引領人民變革的重責大任。英國前首相邱吉爾也曾說過：「要進步就必須求變，要完美則更需要不斷求變」。因此，政府必須要與時俱進、精益求精，而關鍵就在於變革與創新，組織要變必須先從內部人員做起，未來競爭力的高低主要取決人力資源的數量、品質，以及產出。人力資源的發展涉及有系統的學習與活動，以促進個人的成長、績效的提升，這可說是組織要達成變革的基礎。公務人員是國家運作的基礎，也是社會穩定發展的磐石。

此外，公務人員也是國家政策的規劃與執行者，因此在政策推動過程中，不僅應率先倡導、積極參與，時時追求專業新知，激發創意，求新求好，以強化創新、應變及前瞻思維的能力。同時，我們也希望透過培訓的過程激發公務人員的熱情，此處談的熱情是指對所有事物、人群、生命的熱

情，因為我相信有熱情的平凡人，他的表現與成就絕對可以超過漫不經心的天才。有了熱情才能克服困難、努力達成任務，也只有透過熱情，才能體恤民情，同時將正向的力量傳遞給周圍的人。這樣的熱情可以在蘋果電腦已故創辦人賈伯斯、印度德雷莎修女，以及慈濟功德會的證嚴上人身上看到。這些人都用自身的熱情改變了周遭的人、事、物，甚至改變了這個世界。因此，熱情可以營造正向的組織文化，進而產生組織的新力量。

新一代公務人員除了要勇於任事，適時回應民眾需求之外，公務人員也應該要能隨機應變、創新作為，透過不斷的進修與學習，將知識運用為實際可用的工具，提升組織競爭力，讓組織產生學習文化，轉而成為學習型的組織。提出學習型組織的學者彼得·聖吉曾經說過：「學習型組織是可能的，因為每個人都是天生的學習者」。希望透過創新的思維打破舊有的想法，並鼓勵公務人員尋求新的學習方式，培養創新的精神，並且不斷強化這樣的觀念。

公務人員學習與創新的結果就展現在政府的施政效能上，根據瑞士洛桑國際管理學院（IMD）所發刊的世界競爭力年報顯示，臺灣政府效能 2012 年排名第 5 名，是歷年以來最佳的排名。然而，在 2013 年卻下降到第 8 名，是政府值得警惕的現象。我國總體排名僅次於香港、新加坡，在亞太地區為第 3 名。然而，在 60 個國家當中，我國僅名列第 11 名，顯見我國仍有許多進步的空間，一定要更努力的進步與改革，才能夠符合人民的高期待，進而提升國家競爭力。在今年 9 月，世界經濟論壇（WEF）發布的全球競爭力評比中，我國排名晉升到第 12 名，換句話說，在過去 4 年，台灣的排名都持續在改善與進步，這份報告當中也指出，我國排名最佳、進步最多的項目就是創新及成熟因素。其中，創新能力強的原因在於產學研發合作十分的密切，且政府也跟先進國家大量採購高科技產品。

在文官體制方面，考試院亦秉持著前瞻、創新的精神，提出「文官制度興革規劃方案」，希望能形塑公務人力文化，統整文官法治、活化管理、精進考試選才功能，以及建構健全的培訓體制，落實政府績效管理，並推出完善的年金制度，希望藉此有效改革我國文官體制，期待能以嶄新的面貌來服務民眾，並不斷提升政府效能以及國家競爭力。

中華民國目前正處於全球化、資訊化及知識經濟的時代，公務人員同樣也處於競爭激烈的環境，必須面臨全球化環境的衝擊。除了一般公務人員之外，位居要職的高階文官更需要具備國際視野，並強化自身專業知能，才能因應全球化帶來的衝擊。因此，文官培訓一定要強調國際觀的養成與交流，這也是公務人力培訓工作上的重點。近年來，考試院保訓會與國家文官學院近年來積極建立與增進國外培訓機關（構）的交流合作，自 99 年起，每年度均辦理本國際研討會及國際人力資源班，迄今已邀請 11 國 11 位文官培訓機關（構）首長或相當層級人員來臺分享培訓經驗，累積遍布四大洲之 25 國 48 位外籍學員，並與美、德、韓、星、比利時等其他國家建立良好的溝通橋樑及合作管道，更陸續與波蘭、印度、紐澳等國家培訓機關、美國卡內基美隆大學澳洲分校及新加坡南洋理工大學等機關（學校）簽訂合作備忘錄，以加強國際培訓經驗交流。

此外，我們也突破了外交困境，依照高階文官培訓飛躍方案不同的需求，與先進國家的培訓機構合作，共同辦理國外研習。在今年九月，保訓會就安排了高階文官培訓飛躍方案的學員，分別到比利時、美國及德國進行研習，而這次的研討會我們也非常榮幸邀請到比利時聯邦行政訓練學院

Sandra Schillemans 院長及芬蘭公共管理學院 Anneli Temmes 總裁，這兩位是本次研討會的專題演講者，將與各位分享他們的寶貴經驗，讓我們能汲取新知、更上一層樓。我們也期待在聆聽他們寶貴的經驗之後，能有所增長與進步。因此，希望我國公務人員在經過這些訓練之後，能汲取國際經驗、拓展國際視野，也希望保訓會能持續追蹤這些訓練計畫的成效。

今天由保訓會以及國立政治大學共同主辦的研討會，更是強化公務人員培訓與國際交流的重要工作。研討會所安排的專題演講人、主持人及與談人，都是國內外相關領域學有專精、富有實務經驗的專業人士。我相信本次研討會將有非常豐富的內容，讓各位對於公務人員培訓制度有所啟發與借鏡，也希望這次研討會可以作為一個寶貴的平台，對於公務人力資源培訓發展與國際接軌有所助益。本人深信優質的公務人員是增強政府效能、建立完善治理的重要基石。公務人員行為處事，必須時時秉持廉政、忠誠、專業、效能、關懷等核心價值。如此一來，政府才能有好的政策、好的績效，進而提供人民高品質的服務，回應人民的期望，並提升我國在國際社會當中的競爭力以及能見度。最後，希望大家在今明兩日的研討會中都能收穫豐富、滿載而歸，祝福大家身體健康、萬事如意，也祝福這次研討會圓滿成功。

### 三、貴賓致詞：林碧炤 國立政治大學副校長

本人非常榮幸參加本次研討會，有機會能聽到關院長致詞非常難得，這讓我回想起過去在大學裡上過關院長的課，關院長從過去到現在都是我重要的導師。關院長最近出了一本書，談的是共產黨與國民黨之間的談判，書名為中國命運關鍵十年－美國與國共談判真相，很適合學生研讀。書中充滿許多豐富的知識，幫助我們了解當時的政府、政黨和國際社會之間的關係。

由於校長校務纏身不克前來，本人今日的工作就是代表吳思華校長與公共行政學系來歡迎各位來參加今天的研討會。吳思華校長非常希望能親自蒞臨，因為他的專業其實就在創新經濟、科學、技術管理及科學技術與社會的關係，這些主題也是本次國際研討會要探討的主題之一。除此之外，我也想藉此機會與各位專家學者分享本校與倫敦政經學院，以及巴黎的重要大學均有相關的合作。我們將倫敦政經學院與巴黎的重要大學視為我們的競爭對象。這樣的合作與競爭關係源自於羅家倫先生，他是中國知識圈相當受歡迎的人物，也受到年輕學生的喜愛，曾經被視為最具影響力知識份子之一。由於羅家倫先生曾經擔任駐印度大使，因此他鼓勵我們將英國和歐洲等先進國家作為競爭效仿的標竿，這也正是未來發展的正確方向與軌道。

在此感謝詹中原教授、陳敦源主任，以及所有同事與政治大學公共行政學系的大力支持。順道一提，臺灣現在的天氣最好最適合觀光，如果有機會，歡迎各位到政大的校園走走，相信各位將會對臺灣與政大留下非常美好的印象，接下來我們將有非常精采的知識論辯。最後，我要感謝來自各政府機關（構）和各國的學者專家在今日研討會當中分享寶貴的經驗，謝謝導師關院長一路以來的指導，以及蔡主任委員的大力支持與協助。

