

出國報告（出國類別：開會）

參加 2024 年人才發展協會  
(Association for Talent Development)  
國際年會研習成果報告

服務機關：台灣電力公司人力資源處

姓名職稱：王欣婉／主管

派赴國家：美國

出國期間：113 年 5 月 16 日至 25 日

報告日期：113 年 6 月 25 日

# 行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：參加 2024 年人才發展協會（ATD）國際年會研習成果報告

頁數 43 含附件：是 否

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話

台灣電力公司人力資源處/翁玉靜/（02）2366-7685

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

王欣婉/台灣電力公司/人力資源處/主管/（02）2366-7336

出國類別：1 考察 2 進修 3 研究 4 實習 5 開會 6 其他

出國期間：113 年 5 月 16 日至 5 月 25 日

派赴國家/地區：美國

報告日期：113 年 6 月 25 日

關鍵詞：ATD、人才發展、領導力發展、學習技術、學習科學

內容摘要：（二百至三百字）

美國的人才發展協會（Association for Talent Development，簡稱 ATD）成立於 1943 年，目前為首屈一指的職場學習的非營利性組織，研究主軸為在組織中提升人才發展。

ATD 2024 年於美國路易斯安那州紐奧良舉辦國際年會與展覽，探討人才訓練與發展之最新趨勢，主題是「為靈魂充電」（Recharge your soul），邀請奧斯卡影帝 Matthew McConaughey、紐約時報暢銷書作家 Daniel Pink，以及世界級網球傳奇人物 Venus Williams 等擔綱主題演講人，並安排 300 場以上之專題研討（計有領導力發展、人才策略管理及教學設計等 13 大主題項目），以及超過 400 家的參展廠商，展示最新的產品和方案，讓與會者能從國際最前瞻的人才發展趨勢與實務交流中，獲得全新的觀念與體驗，探討企業人才發展的當下與未來並拓展全球人脈網絡與國際視野。

本文電子檔已傳至公務出國報告資訊網（<https://report.nat.gov.tw/reportwork>）

# 目 錄

壹、	人才發展協會 (ATD) 簡介 .....	1
貳、	出國目的 .....	1
參、	出國過程 .....	2
一、	ATD 國際年會 .....	2
二、	每日行程簡表 .....	4
三、	團員名單 .....	4
肆、	標竿企業參訪 .....	5
一、	波音 (Boeing) .....	5
二、	微軟 (Microsoft) .....	8
三、	亞馬遜 (Amazon) .....	11
伍、	參與研討內容摘要 .....	15
一、	主題演講 (Keynote Speeches) .....	15
(一)	馬修·麥康納 (Matthew McConaughey) .....	15
(二)	丹尼爾·品克 (Daniel Pink) .....	17
(三)	維納斯·威廉斯 (Venus William) .....	19
二、	專題演講 (Super Session Speeches) .....	20
(一)	How to Work with (Almost) Anyone【如何與(幾乎)任何人一起工作】 .....	20
(二)	Trust and Inspire (信任與激勵) .....	22
(三)	Onsite? Offsite? Yes to Both! How to Facilitate Hybrid Learning (現場? 場外? 都同意! 如何促進混合式學習) .....	25
三、	其他專題演講場次重點摘要 .....	28
(一)	Global Insights Panel - Mastering Lifelong Learning: Navigating a World of Technological Disruption and AI (全球洞察小組 - 掌握終身學習: 駕馭科技顛覆與人工智慧的世界) .....	28
(二)	12 Amazing PowerPoint Techniques for Better Presentations (12 種令人驚嘆的 PowerPoint 技巧, 讓簡報效果更好) .....	30
(三)	Human+: Leveraging AI to Empower Your Workforce (Human+: 利用人工智慧增強您的員工隊伍) .....	32
(四)	Next Gen Work: Strategies to Develop and Retain Early Talent (下一代工作: 培養和留住早期人才的策略) .....	34
(五)	How We Built a Transformative Skills-Based Mentor Program (如何建立以變革性技能為基礎的導師計畫) .....	37
(六)	Internal Coaching Programs: Development, Selection, Assessment, and Lessons Learned (內部教練計畫: 發展、選擇、評估與經驗) .....	38
陸、	心得與建議 .....	41

## 壹、人才發展協會（ATD）簡介

美國人才發展協會（Association for Talent Development，簡稱 ATD）成立於 1943 年，目前為首屈一指的職場學習的非營利性組織，研究主軸為在組織中提升人才發展。ATD 是全球人才發展領域中最大的專業協會性組織，網絡遍及全世界共 120 多個會員國，包括規模大小不一之公私部門、諮詢顧問公司及從事培訓之供應商。

ATD 國際會議及展覽（ATD International Conference and Exposition, ICE）每年 5 月在美國各大城市輪流舉行，每年參加人數超過 13,000 人，其中 20% 是來自世界各國的代表，與會者多為企業總裁、人力資源總監、企業內部人力資源開發人員、顧問諮詢師、訓練培訓師、課程設計人員、政府代表以及學者專家。

## 貳、出國目的

本次出國的主要目的是因應疫後的人力資源管理及人工智慧科技興起帶來的新潮流，探討人才發展的最新趨勢，旨在汲取國外人才發展的經驗，並通過團員間的互動及課後小組分享，深化對人才發展各領域新知識的學習，從中找出對台電公司有所助益的課程精華內容，提升管理認知及擴大國際視野。

在會議開始前，順道參訪位於西雅圖的三家大型企業，包括美國航空業及科技巨擘波音、微軟公司以及電商龍頭亞馬遜公司。此外還拜訪當地知名企業星巴克的創始店及旗艦店。通過這些參訪活動，與企業間進行深入的分享及問答，獲得許多寶貴的經驗和知識。

在波音公司的參訪中，了解其在航空產業中的領導地位，見識其廣泛的產品線和專業的人力資源管理制度，特別是其人才吸引、培育和接班人計畫的實施。微軟的參訪讓我們深刻體會其先進的技術創新和包容性的企業文化，尤其是其在人工智慧、雲端運算

等領域的最新發展。亞馬遜的參訪則展示其如何通過文化、機制、組織和架構來保證創新，並強調以客戶為中心的運營模式。星巴克的創始店和旗艦店的參觀，讓我們了解其品牌發展歷程和獨特的企業文化，這對於在提升客戶體驗和建立企業文化方面提供寶貴參考。

通過這次出國參訪，不僅學習國際領先企業的先進經驗和管理模式，還在團隊內部進行深度的分享與討論，進一步鞏固所學知識。返國後將把此次行程中獲取的經驗和新知整理成報告，並統整相關資訊，以作為台電公司人力資源管理與人才訓練與發展等相關制度的參考，未來也將努力發揮所學，提升組織效能，為公司創造更大的價值。

## 參、出國過程

本次出國行程安排，主要包含參加 ATD 國際年會及標竿企業參訪：

### 一、ATD 國際年會

本年會議在 2024 年 5 月 19 日至 22 日於美國路易斯安那州紐奧良舉辦，主題為「**為靈魂充電**」（Recharge your soul），除邀請 3 位國際重量級演講者進行主題演講外，亦規劃超過 300 場以上之專題研討，與會人員可選擇參加適合的主題，與來自世界各國的人資專家齊聚一堂、共襄盛舉，研討範疇涵蓋 13 大學習主題最新趨勢：

- （一） **職涯發展**：探討對有志於發展自身職業，幫助他人培養技能和專業知識的趨勢。
- （二） **未來準備度**：探討有助於專業人士為組織做好準備，以滿足未來趨勢。
- （三） **人才策略與管理**：探討影響組織人才和員工生命週期管理的趨勢。
- （四） **教學設計**：探討學習需求分析，為了滿足需求而制定教材，以及設計課程目標相關的趨勢。

- (五) **領導力發展**：探討從事人才發展、變革管理和培育全球勞動力的領導者，以建立強大的跨國員工團隊的趨勢。
- (六) **學習技術**：利用技術工具與平台並使用同步與非同步的學習來培養未來勞動力。
- (七) **學習評估與分析**：探討學習分析流程模型和系統，評量人才發展措施、課程效果和組織成果。
- (八) **學習管理職能**：管理學習功能變得更加複雜。探討具有管理職能人員的責任，例如：更具策略性地了解處理業務合作、人員配備、管理計畫等領域。
- (九) **培訓執行**：通過選擇或開發適當的執行選項來涵蓋知識和技能的轉移，使學習變得引人入勝、有效、相關並且適用。
- (十) **學習科學**：個人如何獲取資訊、形成連結和想法，並在工作中採用新的行為來改進績效等各種機制。
- (十一) **銷售支援**：探討影響社會的要素與培育銷售人才的趨勢和主題。
- (十二) **政府**：來自聯邦、州和地方政府對探討培育學習專案人才的趨勢和主題及運用創新和合作來培養職場的人才。
- (十三) **醫療保健**：對致力於通過學習、人才發展和文化變遷，打造下一代醫療保健環境的醫療保健主管、服務提供者、經理和培訓師的趨勢和主題。

## 二、每日行程簡表

起訖日期	天數	地點	工作內容
5/16 (四)	1	台灣桃園機場→美國西雅圖	啟程
5/17 (五)	1	西雅圖企業參訪：波音、亞馬遜、微軟	企業參訪
5/18 (六)	1	西雅圖→紐奧良	文化參訪、ATD 會場環境參觀
5/19 (日) ~ 5/22 (三)	4	紐奧良	參加 ATD 會議
5/23 (四)	1	紐奧良→西雅圖	參觀、返程
5/24 (五) ~ 5/25 (六)	2	美國西雅圖→台灣桃園機場	返程

## 三、團員名單

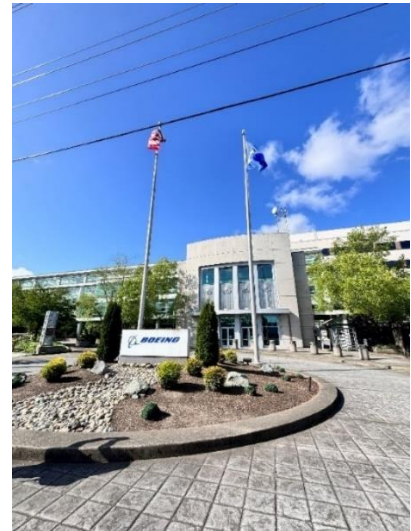
序號	姓名	服務單位	備註
1	胡○新	國泰人壽	「最佳卓越學習組織獎 (BEST Award)」 獲獎單位
2	游○呈	國泰人壽	
3	何○穎	國泰人壽	
4	林○德	國泰人壽	
5	林○賜	佳世達科技股份有限公司	「人才發展創新獎 (Talent Development Innovation Award)」獲獎單位
6	周○君	工業技術研究院產業學院	
7	王○烜	工業技術研究院產業學院	
8	莊○貞	鑄福智業有限公司	
9	喬○學	北祥科技服務有限公司	
10	王○茹	財團法人台灣金融研訓院	
11	蔡○立	財團法人台灣金融研訓院	
12	蔡○諭	財團法人台灣金融研訓院	
13	王○婉	台灣電力公司	
14	江○儒	美國管理協會	
15	徐○燕	台灣交流會	
16	趙○敏	台灣交流會	
17	郭○怡	行政院人事行政總處	
18	黃○淳	行政院人事行政總處	
19	曾○昌	台灣中油股份有限公司	
20	李○君	APTD 認證講師	

## 肆、標竿企業參訪

### 一、波音 (Boeing)

西雅圖是波音公司最大的生產基地之一，此次深入了解如何在航空產業中建立領導地位的參訪，留下深刻的印象。波音公司成立於 1916 年，是一家歷史悠久的百年企業，其代表人物為總裁兼 CEO 戴維·卡爾霍恩 (David Calhoun)。波音的主要產品包括民用客機、軍用飛機、軍火、空間系統、計算機、航天機械、飛彈、運載火箭和水翼船等。

這天參訪波音天氣晴朗，讓人心曠神怡。進入波音公司的大廳等待的時間，映入眼簾的是創辦人的油畫、各種飛機模型和古董時鐘等展示品，這些展品無不體現出波音深厚的歷史底蘊。波音總部曾位於西雅圖，2001 年遷至華盛頓特區附近，但西雅圖仍然是其商用飛機的主要生產基地。會議室外即是一個機場，跑道上停滿了來自世界各地的航空公司飛機，場面壯觀，令人眼花繚亂。會議期間，可以不時聽到飛機起降的聲音和震動，都為這次參訪增添獨特體驗。



這次參訪，很榮幸有駐西雅圖的外交官隨行並協助引薦參訪行程，而波音公司對我們的到來十分重視，派出人力資源總監 (CHRO) 領隊，並由各個功能部門的主管共同出席，包括 Sales & market /Workforce Management /Talent Resource Learning Development/Total Reward/Executive Talent Management 等部門主管。這樣的陣容讓我們感受到波音公司的專業。特別的是，會議形式安排各與會主管穿插在會議桌座位



間，每位主管中間留有 1 至 2 個空位供團員入座，以便深入的交流與討論，這種安排讓我們感受到波音公司的用心及重視。

會議一開始，波音公司各主管逐一自我介紹並簡要說明各自負責的部門業務內容。從中可以發現，波音的組織結構龐大，擁有超過 6 萬 8000 名員工，並且各部門專業分工明確。會議中各主管言之有物，詳細說明人力資源制度各項優勢。



在人才吸引方面，波音主要通過吸引優秀的高中生加入及實習制度來實現；在人才培育方面，推行導師制度；而在主管接班方面，則實施兩週的新任主管訓練課程，並制定年度接班人計畫，旨在培養高潛力人才以快速接班。此外，波音公司也特別提到對女性員工的照護措施，並鼓勵員工持續在職進修，甚至全額支付員工學費以取得學位。全面薪酬部門的主管提到其採行績效薪酬制度，將待遇與工作績效結合，以個人或其所屬工作團隊的工作表現來決定個人待遇，並作為調薪或分發獎金的依據，這樣的制度設計激勵員工不斷提高工作績效。

從以上討論中可以看出，波音的人才發展制度或許更傾向於指揮與控制（command and control）領導風格。這與其他一些更加創新的管理制度相比，顯得相對保守。這一管理風格的選擇可能與航空產業的特性有關，因為航空產業是典型的資本、技術、經驗及勞力密集型產業，需保持人力穩定並鼓勵員工持續不斷地學習，以深耕航空製造專業技術。

總結這次參訪，深刻感受到波音作為一家百年企業，其深厚的歷史底蘊與在航空產業中的領導地位，對人才的重視與投入，以及其對員工專業技術的不斷培養，展示其致力於保持競爭力和領先地位的決心。

這次的參訪經歷讓我對航空產業有更深刻的了解，透過波音公司對人才的培養與管理，認識到在任何行業中，員工都是企業最重要的資產，只有不斷激勵員工、提升他們的技能，並提供一個充滿信任與支持的工作環境，企業才能在競爭激烈的市場中脫穎而出，並取得長足的發展。



## 二、微軟 (Microsoft)

微軟成立於 1975 年，總部設於西雅圖，由比爾·蓋茲 (Bill Gates) 和保羅·艾倫 (Paul Gardner Allen) 創辦。現任執行長薩蒂亞·納德拉 (Satya Nadella) 領導下的微軟，產品包括 Microsoft Windows、Microsoft Office、Microsoft Dynamics、Microsoft Azure、Xbox、Microsoft Surface、Microsoft Bing、Skype 和 LinkedIn 等。

微軟的使命是「賦能地球上的每一個人和每一個組織，都能實現更多、成就非凡」。這次參訪的主要目的是探索微軟在人工智慧、雲端運算、混合現實等領域的最新技術和創新，並學習其在企業數位轉型方面的實例。



巴士一進入微軟園區，前往世界頂尖科技聖地朝聖的興奮感油然而生。映入眼簾的是一棟棟玻璃帷幕建築物，這裡沒有氣勢恢弘的高樓大廈和寬闊的大道，而是像大學校區一樣的園區。陽光普照下，每棟建築物都在藍天白雲的映襯下顯得朝氣蓬勃，未來充滿無限希望。漫步其中，吸著清新空氣，彷彿置身於綠色森林公園中，讓人感到心曠神怡。



接待我們的是在美國微軟工作的優秀台灣青年團，他們分別在軟體、硬體、專案管理和行銷部門任職。由於參訪行程緊湊，到達微軟時已是中午用餐時間，他們貼心地為

我們準備了許多點心和飲料，讓我們邊用餐邊聆聽精彩的簡報分享，同時目睹傳說中的點心休息區，真是名不虛傳！

會議中，我們有幸聆聽這些優秀人才在異鄉打拼的心路歷程。因為都是台灣人，他們毫無保留地分享在微軟工作的日常和感想。從中可以明顯感受到他們對微軟公司的滿滿向心力。席間，他們的真情流露，令人印象深刻。

聽完簡報後，深刻體會到微軟如何落實人性關懷、多元化和包容性的企業文化。他們以信任與激勵

(Trust & Inspire) 的領導風格，建立了高度信任感的職場環境，也因此能大幅留住世界一流的頂尖人才。

例如，一位博士級軟體工程師分享他最近剛成為新手爸爸，因育兒請長假而擔心被資遣，結果主管非但沒有給他壓力，還鼓勵他安心照顧家庭。這讓他深深感恩微軟的友善職場，給他強大的後盾，正因為這份感激，讓他

更願意付出全部努力回報公司。另一位主管經過多次職場轉換後，最終選擇加入微軟，同樣因為他認同微軟以人性關懷、擁抱多元與包容的核心價值與企業文化。



在微軟台灣員工眼神中閃爍的光芒，對我們內心產生不小的震撼。他們的故事讓我深感微軟不僅僅是一個科技公司，更是一個關心員工福利和職業發展的溫暖大家庭，這種以人為本的管理理念，不僅提高員工的滿意度和忠誠度，也促進創新和企業的可持續發展。參訪結束後，不禁思考，微軟作為全球科技領袖，其成功的背後不僅有領先的技術，更有對員工的尊重和關愛。

微軟的成功故事啟示我們，科技與人文並重，才能實現真正的持續發展。我們應該學習微軟的管理理念，將員工視為最重要的資產，通過信任與激勵，營造一個充滿活力

和創新的工作環境，這樣才能在激烈的市場競爭中立於不敗之地，所以微軟的領導風格和企業文化，無疑是企業在人才發展學習的榜樣。



### 三、亞馬遜（Amazon）

總部位在美國西雅圖的亞馬遜公司，作為全球最大的網際網路線上零售商之一，並在電子商務和科技領域中取得巨大的成功。此次參訪的重點是體驗亞馬遜的多元化創新，無論是自然生態還是技術創新，了解生態學、藝術、科技、工程和設計之間的關聯，並深入學習 AWS（Amazon Web Services）的文化核心，從多元化的體驗中激發組織的創新力和研發力。

亞馬遜成立於 1994 年，創辦人是傑夫·貝佐斯（Jeff Bezos），主要產品包括 Amazon.com、A9.com、Alexa、IMDb 和 Amazon Kindle 等。亞馬遜的使命是成為地球上最以客戶為中心的公司，以客戶角度為起點進行逆向反推操作和創新的模式。每年，傑夫·貝佐斯都會給投資者寫信，了解顧客痛點，聚焦長期價值，用更便宜、更多選擇、更方便的優勢，不斷提升客戶體驗，形成正向循環。



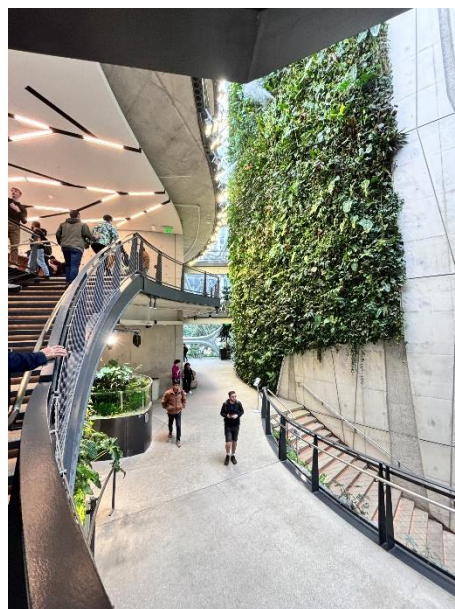
#### 1. 創新文化

亞馬遜如何保證創新在組織內的持續發展？主要體現在「文化」、「機制」、「組織」和「架構」四個要素中。

文化部分，亞馬遜追求長期主義，可以接受客戶短暫的誤解。例如，推行 Amazon Prime 收費會員制度時，最初並不被看好，然而這實際上是長期策略的一部分，利用多元強大的服務與優惠來吸引消費者加入會員，使消費者更依賴亞馬遜進行購物。

機制部分，亞馬遜內部報告以文字檔為主，從新聞稿、常見問題集（FAQ）和視覺化資料三種內容進行討論，並以客戶導向思考，問五個問題（誰是客户及對其有何見解？目前客戶的問題或機會是什麼？解決方案和最重要的客戶利益是什麼？如何向客戶描述解決方案和體驗？如何與客戶一起測試解決方案並衡量成功？）從中得出解決方案，推行最小可行性的產品，再逐步迭代。

組織部分，亞馬遜採用所謂「兩個披薩的團隊（two-pizza team）」模式，即快速增長的小型自主敏捷團隊。因為較小的團隊花在管理和讓員工隨時進入狀況的時間更少，而花在需要做的事情上的時間更多，這助力亞馬遜連年開發新產品、拓展新業務，維持電商帝國的稱號。



架構部分，亞馬遜以技術角度為主，通過雲端服務和去中心化的方式運作，確保技術創新與業務運營的高效結合。

## 2. 人員管理實務

在人員管理方面，亞馬遜特別重視個人與組織文化的契合度。招募員工時，會找來 6 至 8 名在職員工（其中非直屬部門員工擁有絕對否決權）與候選人依據領導原則面試，並詳細記錄對話內容後上傳系統。亞馬遜重視基層員工的回饋，會定期蒐集員工意見，分析後產生週報，與不同團隊比較後，清楚了解問題所在，並思考改進之道。



年度發展評估主要由公司、團隊和個人三個角度採行 360 度回饋制度，強調先說優點再說缺點，尤其對主管要求特別高。主管必須創造員工喜歡的團隊，並不斷改進，否則將面臨淘汰。員工離職率和滿意度不僅是人資指標，也是衡量部門主管績效的重要指標。亞馬遜鼓勵員工輪調，新進人員只要入職 1 個月就可以申請轉調部門（比照入職面試流程）；員工必須達到 50% 以上的平均績效並證明自己能夠勝任下一級的業務方可獲得升遷。

### 3. 參訪見聞

聽完簡報後，我們深刻感受到亞馬遜主管及員工身處電商及科技業龍頭的莫大競爭壓力，因為外在經濟環境瞬息萬變，從疫情期間大舉徵才高度獲利，到疫情結束面臨多次裁員精簡人事成本等挑戰，可見找到下一個創新成長動能已是當前重要課題。

結束交流會議後，亞馬遜的主管帶我們參觀亞馬遜室內熱帶雨林（the Spheres），這裡令人嘆為觀止，辦公室內有著媲美動物園溫室的休憩園區，員工們可以在各個角落用筆電辦公，同時也吸引大量觀光客，儼然成為當地的觀光打卡熱點。





我們還參觀亞馬遜無人商店（amazon go），了解到其背後依賴的是精密的軟體科技設備，這同時也代表高昂的維護成本，因此必須開在人流眾多的地區才能盈利。這使我們認識到，讓顧客持續滿意並實現企業長期獲利，從來不是一件容易的事情。

這次的亞馬遜參訪讓我們對這家全球領先的電商和科技公司有更深入的了解。從亞馬遜的創新文化、管理機制、組織架構到人員管理實務，深刻體會到其在保持競爭力和創新力方面的不懈努力。亞馬遜不僅重視技術創新，更重視員工的培養和企業文化的建設，這種綜合的發展模式為其他企業提供寶貴的借鑒。



參訪結束後，我們帶著滿滿的收穫和啟發離開。亞馬遜主管的知無不言和細心接待，讓我們感受到這次參訪宛如一場人才發展的知識饗宴。這次參訪不僅拓展我們的視野，更激發我們在未來工作中不斷追求創新和卓越的動力。

## 伍、參與研討內容摘要

### 一、主題演講 (Keynote Speeches)

#### (一) 馬修·麥康納 (Matthew McConaughey)



Matthew McConaughey 是好萊塢最受歡迎的男主角之一，他的成功故事令人振奮且啟發人心。在德克薩斯州奧斯汀，McConaughey 與導演兼製片人唐·菲利普斯的一次偶然會面，改變了他的人生軌跡，讓他認識了著名導演理查德·林克萊特。這次會面促成了 McConaughey 在林克萊特執導的經典電影《年少輕狂》中初次亮相，正式開啟他的演員生涯。

自那以後，他的演藝事業節節攀升，因在電影《藥命俱樂部》中飾演羅恩·伍德拉夫一角，榮獲奧斯卡金像獎最佳男主角，奠定他在好萊塢的地位。迄今為止，他已出演了 40 多部電影，總票房超過 10 億美元。他不僅是一名成功的演員，還是作家、製片人和慈善家，這些成就都源自於他的「德州精神」和「JK Livin 哲學」。

作為德州大學奧斯汀分校的教授，McConaughey 將自己的經驗和智慧分享給更多的年輕人。2020 年，他出版第一本書《綠燈》，這本書全球銷量超過 300 萬冊，取得巨大的成功。2023 年，他又出版第二本兒童讀物《正當防衛》，這兩本書均登上了《紐約時報》暢銷書排行榜的第 1 名。

McConaughey 的演講吸引著大批觀眾，場面盛況空前。他的一句話讓人印象深刻：「樂觀的總和就是為了生存。」這句話充分體現了他積極向上的人生觀。他還分享一個發人深省的小故事：幾年前，他接到了一部



電影的邀約，然而，由於沒有做好充分的準備，他面對了長達四頁的西班牙文獨白，雖然最終完成了演出，但卻無法完美呈現。這次經歷讓他深刻認識到「做好準備是創意的催化劑（Preparation is the science of creation）」的重要性。

從那時起，他更加重視每一次表演的準備工作，力求每一次演出都能達到最完美的效果。他的這種認真態度和敬業精神，不僅成就了他在演藝事業上的輝煌，也為他贏得了眾多觀眾的尊敬和喜愛。

總結來說，Matthew McConaughey 的成功並非偶然，而是他持續不斷的努力和對工作的熱愛使然。他的故事告訴我們，無論處於什麼樣的境地，只要擁有樂觀的態度並做好充分的準備，就能夠創造奇蹟。

## (二) 丹尼爾·品克 (Daniel Pink)



Daniel Pink 以優異的成績獲得西北大學語言學位，並被選為斐陶斐榮譽學會會員，之後攻讀耶魯大學法學博士，並獲得喬治城大學和普拉特學院等 5 個榮譽博士學位。過去 20 年間，他的書幫助世界各地的人們重新思考生活方式和運作法則。

他對商業、創造力和人類行為進行深入探討的作品已多次獲獎，並被翻譯成 42 種語言，在全球銷售數百萬冊。他已撰寫 5 本《紐約時報》暢銷書，其中包括《後悔的力量：全面剖析「悔恨」背後的行為科學，將「遺憾」化為高效行動力》、《什麼時候是好時候：掌握完美時機的科學祕密》、《未來在等待的銷售人才》、《動機，單純的力量》，以及《全新思維：為什麼右腦思維者會統治未來》。

他也是國家地理頻道寫實紀錄片《人群控制》的主持人和製片人，進行一系列實際實驗，試圖改變人類的社會行為，已在 100 多個國家播出，有關銷售和說服的實驗，是該頻道上最受歡迎的節目。他闡述關於動機的 TED 演講有超過 4000 萬次的觀看量，他常出現在美國公共廣播電台、美國公共電視網以及其他眾多電視和廣播中，其文章和專欄也常出現在《紐約時報》、《哈佛商業評論》、《大西洋月刊》等刊物。

Daniel Pink 提到，從 2024 年開始，這些各式各樣沒有明確答案的問題將接踵而來，使企業和個人感到措手不及。在這個快還要更快的時代，加上人工智慧 (AI) 技術的逐漸普及，普遍產生過勞 (burnout) 現象。為了在這越來越艱辛的環境中生存和適應，他提出五種「引領未來發展的方法」，以應用在日常生活和工作中：



1. **制定「不要辦事項（To-Don't List）」清單：**在今年剩餘時間裡，列出需減少的行為，例如減少滑手機、上網收信的時間等，從而提高專注力和效率。
2. **每天結束時列出三種取得進步的方式：**在這一年餘下的每一天結束時，反思並記錄在各方面取得的進步，這不僅有助激勵自己，還能明確前進的方向。
3. **減少「如何（how）」的對話，增加「為什麼（why）」的對話：**在今年剩下的時間裡，每週減少兩次關於「如何」的對話，增加兩次關於「為什麼」的對話。這有助於從宏觀層面思考問題，理解行為背後的動機和目的，從而做出更明智的決策。
4. **安排 15 分鐘的步行休息時間：**在這一年的剩餘時間裡，每隔一個下午安排一次 15 分鐘的步行休息時間。這不僅有助於身心放鬆，還能提高整體工作效率和創造力。
5. **利用三種強大的決策工具，更大膽採取行動：**學會使用更有效的決策工具，從而更大膽地採取行動，這樣才能在不確定的環境中尋找到突破口。

以上這些方法不僅僅是為了提高個人的工作效率和幸福感，更是為了在充滿挑戰的未來環境中保持競爭力和創造力。透過這些具體的步驟和策略，我們可以更好地應對未來的挑戰，實現個人和組織的長期發展目標；在這個不斷變化的世界裡，靈活應對和持續學習是成功的關鍵，而 Daniel Pink 的建議正是為了幫助我們在這條道路上走得更穩、更遠。

### （三）維納斯·威廉斯（Venus William）



維納斯·威廉斯，俗稱大威廉斯，擁有 7 個大滿貫冠軍、5 個溫布頓冠軍和 4 枚奧運金牌，可以說是運動史上最最有成就、最激勵人心的女性之一。自 14 歲起開始嶄露頭角、迅速席捲網壇，躋身世界第一，打破無數紀錄，贏得無數冠軍。她從小在母親鼓勵下探索創造力，進入時尚設計學院就讀之餘，秉承創業精神，開創兩間成功的設計企業。2010 年，威廉斯出版勵志書《成為冠軍》，闡述了將運動家精神轉換為成功企業的原則，在《紐約時報》暢銷書排行榜上排名第 5。

她是平權運動的倡導者，2006 年成為第一位榮獲聯合國教科文組織授予性別平等促進者。2007 年在不屈不撓的努力之下，促使溫布頓網球公開賽頓授子女運動員與男運動員相同的獎金水準。最近，她與自己創辦品牌 EleVen 發起了名為特權稅的倡議，引起人們對工資不平等的關注，並推出了一個平台，讓年輕女性獲得啟發並期望從根本解決此問題。

與主持人的訪談中，大威廉斯展現出溫柔與堅韌的雙重魅力，以及親和力十足的幽默感，但當主持人問到她對於自己的期待時，她則充分展現出對自我要求的高標準。她強調，要在網球世界中打出一片天，必須設定高而明確的目標，並且及早準備。

身兼頂尖運動員、創業家及公益代言人，她提到時間管理的重要性，同時也非常重視休息和恢復。此外，對於職業生涯中提到：

「創造力來自我們的興趣，只有在我們喜歡的工作中，才能不斷產生新的創意。」



## 二、專題演講 (Super Session Speeches)

### (一) How to Work with (Almost) Anyone【如何與（幾乎）任何人一起工作】

講師：Michael Bungay Stanier（主題：領導力發展）

講者在開場前和每個排隊等待進場的與會人員逐一握手致意，讓人備感親切，讓人覺得很有感染力，他談到「與幾乎任何人一起工作」的關係，就像廚師在繁忙廚房中需要精心挑選和混合食材以製作美食佳餚，並可通過有意義和有效對話來促進與同事的合作和理解。以下分為五個步驟問問題：



#### 1. 放大問題—「你最擅長的是什麼？」

(1)目標：發現同事的優勢和高光時刻，可以創造機會讓他們發光，從而建立更具生產力和滿足感的工作關係。

(2)具體作法：提出開放性問題以確定他們的才能和專長領域。不僅要表現出真誠感興趣，還能讓你在合作中識別和利用他們的優勢。

例如：你覺得在哪些項目或任務中你表現得最好並且最享受？能分享一個你對自己的工作特別自豪的時刻嗎？

#### 2. 穩定問題—「你的做法和偏好是什麼？」

(1)目標：了解同事的工作習慣和風格，有助於調整彼此的互動方式，以適應對方的風格，從而促進更順暢和更高效的合作。

(2)具體作法：討論彼此的工作流程、偏好和方法，以識別協作中的一致性和潛在摩擦。問題可以包括：你更喜歡通過電子郵件、聊天還是面對面交流？當開始一個新項目時，你的典型工作流程是什麼？

### 3. 好關係問題—「從過去成功的合作中你學到了什麼？」

(1)目標：分享並學習積極的工作經歷，從過去的成功中學習可以為當前的工作關係創造類似的成功動力。

(2)具體作法：鼓勵分享過去合作成功的故事以及成功的原因。例如：你能講一個你參與的特別成功的項目嗎？是什麼讓它如此成功？你最好的工作關係中的一些關鍵因素是什麼？

### 4. 壞關係問題—「從過去不成功的合作中你學到了什麼？」

(1)目標：從過去的工作錯誤中獲取智慧。了解這些陷阱可以幫助雙方避免重複同樣的錯誤，從而增強你們的工作關係的韌性。

(2)具體作法：反思和討論以前不如意的合作，重點是所學到的教訓。問題可以是：你能分享一個項目進展不如預期的經歷嗎？你從中學到了什麼？你在過去的工作關係中遇到過哪些挑戰，你如何應對？

### 5. 修復問題—「當事情出錯時你將如何修復？」

(1)目標：制定解決衝突和克服挑戰的策略，可以確保雙方準備好以一種能維持和增強關係的方式處理衝突。

(2)作法：主動討論潛在問題以及如何建設性地解決它們。問題可以包括：如果我們遇到分歧或問題，最好的解決方法是什麼？你更喜歡如何給予和接受回饋？



## (二) Trust and Inspire (信任與激勵)

講師：Stephen M. R. Covey (主題：領導力發展)

### 1. 五個新興力量

#### (1) 世界的本質改變

全球化、科技進步和訊息的快速傳播，使得世界變得更加互聯和動態。這種變化要求領導者能夠快速適應，並且能夠在不確定性中做出明智的決策。過去依賴穩定和可預測性的領導方式已不再適用，取而代之的是靈活、適應性強的領導模式。

#### (2) 工作的本質改變

自動化和人工智慧 (AI) 的興起，使得許多傳統的工作被機器取代，人類工作者需要更多地依賴創造力、批判性思維和情感智慧，在此領導者需要創造一個環境，讓員工能夠發揮這些特質，而非僅僅執行指令。

#### (3) 工作場所的本質改變

隨著遠距工作和彈性工作時間的普及，傳統的辦公室文化和結構被打破，領導者需要重新思考如何建立團隊凝聚力和信任，並且如何在沒有面對面互動的情況下有效管理團隊。

#### (4) 勞動力的本質改變

現代勞動力更加多樣化，員工來自不同背景，擁有不同價值觀和需求，領導者需具包容性、尊重和利用多樣性，創造更具創造力和競爭力的團隊。

## (5) 選擇的本質改變

現代員工有更多的選擇，他們可以選擇在哪裡工作、如何工作以及為誰工作。  
這意味著領導者需要創造吸引人的工作環境，以保持吸引優秀人才。

## 2. 兩個史詩般的緊迫任務

這兩個任務相輔相成，缺一不可：

- (1) 在工作場所中獲勝：通過創建高信任度的文化來激勵。
- (2) 在市場中獲勝：通過合作與創新。

## 3. 信任與激勵型領導的五個基本信念

- (1) Covey 認為每個人內心都有偉大的潛能，領導者的工作是釋放這些潛力，而不是控制他們。這與傳統的命令與控制型（Command & Control）領導形成鮮明的對比，後者往往試圖通過控制和監督來管理員工。
- (2) 強調人是完整的人，這意味著領導者需要看到員工的整體性，而不僅僅是他們的職業身份。
- (3) 領導者應該關注員工的個人需求和目標，並幫助他們實現這些目標。Covey 認為提升關懷勝過競爭，這意味著領導者應該更多地關注如何幫助和支持員工，而不是僅僅關注競爭和績效。
- (4) 領導者應將領導視為一種管理，這意味著領導者有責任服務他人，而不是只關注個人利益，服務型領導強調領導者應該以身作則，為團隊樹立榜樣。
- (5) 持久的影響是從內在創造的，這意味著領導者需要首先改變自己，然後才能有效地影響他人。

#### 4. 成為信任與激勵型 (Trust & Inspire) 領導的常見障礙

Covey 指出成為信任與激勵型領導的常見障礙。其中包括對新方法的懷疑、恐懼、缺乏放手的能力、過度自信以及對自身固有特質的依賴。這些障礙都是心理上的挑戰，需要領導者進行自我反省和成長。

在此深刻感受到信任與激勵型領導對現代組織的重要性，這些理念不僅適用於企業管理，對於任何形式的團隊合作和社會組織都具有重要的指導意義。

作為一名領導者，需要不斷提升自己的適應能力和學習能力。面對快速變化的世界，不能固守舊有的觀念和方法，而應該開放心態，積極學習新知識，予以實踐並需要更關注員工的個人需求和目標，創造一個支持和激勵的工作環境，更多傾聽員工的聲音，理解他們的困難和需求，提供相應的支持和資源。

此外，需要改變對領導者的看法，將其視為一種服務而不是權力。這意味著，需要更多以身作則，為團隊樹立榜樣，並且在決策過程中考慮他人的利益，以及需要不斷進行自我反省，識別和克服成為信任與激勵型領導的障礙，都需要勇氣和謙遜，接受自己的不足，並努力改進。

### (三) Onsite? Offsite? Yes to Both! How to Facilitate Hybrid Learning (現場? 場外? 都同意! 如何促進混合式學習)

講師: Cindy Huggett (主題: 學習技術)

疫情過後混合學習越來越盛行，而混合學習是一種同步進行的引導式體驗，參與者分布在不同地點：有些在現場，一些在遠端。在某些情境下，例如大學或教育環境，混合學習可能指的是包含部分非同步學習的混合學習過程。然而，在職場上，混合學習是一種單一、混合受眾的體驗。

#### 1. 混合活動類型

(1) 傳統混合：多數參與者在同空間，一些參與者通過視訊會議或虛擬教室從遠端加入。

(2) 以遠端為中心的混合：大多數參與者個別連接到虛擬教室，分布於各個遠端地點。

少數共處的參與者在同一物理位置，並共享一個連接至虛擬教室。

(3) 多部分混合：參與者組成的小組在不同地點集合，通過視訊會議或虛擬教室連接成一個整體。例如，一組人在紐約的會議室，另一組在亞特蘭大，第三組在東京，三組通過視訊會議互相連接。

(4) 引導者混合：參與者在同一地點但引導者從遠端加入視訊會議或虛擬教室。

#### 2. 混合學習的挑戰

混合學習面臨諸多挑戰，最明顯的是參與者因所在環境不同而有不同的學習體驗。遠端參與者可能感到孤立，難以投入，音訊可能難以聽清，且引導者往往過於關注現場參與者。因此，成功的混合學習需努力使所有參與者有平等感受。

### 3. 混合學習成功關鍵

(1) 提前準備：成功的混合學習體驗很少是偶然發生的，需要有意識的提前準備。需要

提前計畫的事項包括：

- 確定參與者地點（有多少人在現場？在遠端？）準備室內技術設備（音訊、視訊等）。
- 鼓勵所有參與者，不論位置，都攜帶一個連接設備。
- 設置將連接參與者的虛擬協作平台。
- 計畫學習活動，確保每個人都能參與。

(2) 清晰的音訊和視訊

- 音訊：有效的溝通只發生在音訊連接清晰容易聽時。混合學習引導者應確保物理房間內的每個人說話時都能被聽到，遠距參與者也有清晰的連接，將麥克風放置在每個人都能被聽到的位置，並鼓勵遠端參與者使用高品質耳機。
- 視訊：有效的混合學習環境允許參與者通過視訊相互看到，使每個人都能出現在鏡頭中，並要求遠端參與者打開視訊。如果會議空間有視訊螢幕或專門的混合室面板，使用技術來模仿自然環境、經常休息，以避免視訊疲勞。
- 引導技巧：引導者在講話時應注視鏡頭，以關注遠端聽眾，在中場休息時間掃視現場或查看虛擬教室的聊天區。如果需要參考資料，將其放在視線範圍內，以便在不閱讀稿件的情況下保持對話性語調。

(3) 創造共享體驗：有效的混合學習活動需包括所有來自不同位置參與者，因為技術雖有幫助，但引導者才是建立和維持包容環境的關鍵，因此需要面對面和虛擬課堂的引導技巧，重要的是要更有結構、便於輸入和具備包容心。

- 建立環境：將每個參與者認作個體，向他們以名字問候，建立融洽關係並鼓勵對話，並制定參與指南，例如避免進行會排除遠端參與者的邊緣對話。
- 提問：開始討論問題時要精確並清楚地說明參與者應如何回應。例如詢問：誰能理解這個挑戰？如果能，請點擊「是」，如果不能，請點擊「否」。
- 管理討論：建立回應順序並經常尋求參加者輸入訊息，以促進對話。重要的是，保持「遠端優先」的心態！

#### 4. 混合學習成功的典型角色

- (1) 學習引導者：通過建立安全的討論、實踐和協作環境來促進學習。教導新內容、引導討論、增強內容，並將內容與現實應用聯繫起來，確保不在實體教室的參與者能得到更多關注。
- (2) 現場主持人：負責室內活動，吸引所有參與者，進行教室管理、討論和協作。
- (3) 技術製作人：負責幕後技術支援與合作，協助解決技術需求。
- (4) 聊天冠軍：協助監控虛擬教室/視訊會議工具，包括聊天、反應和其他參與。
- (5) 靜音監控員：協助音訊控制，確保每個人清晰聽到，必要時使用靜音/取消靜音功能。
- (6) 遠端夥伴：作為遠端參與者的「夥伴」，幫助他們看到和聽到現場的一切。

#### 5. 包容的混合學習體驗

使用下列引導者短語範例，為所有參與者創造包容且公平的混合學習體驗：

- (1) 誰對這個案例研究有想法？請點擊舉手。如果沒有，請點擊「否」。
- (2) 在大家輸入訊息時請保持沉默，輸入完成後請點擊舉手。

注意每個項目都使用包含性短語，如「我們」，以邀請每個人參與討論。

### 三、其他專題演講場次重點摘要

- (一) Global Insights Panel - Mastering Lifelong Learning: Navigating a World of Technological Disruption and AI (全球洞察小組 - 掌握終身學習：駕馭科技顛覆與人工智慧的世界)

講師：Chan Lee, Roberta C. Foureaux, Bhushan Kulkarni, Giselle Kovary, Masashi Urayama (主題：學習技術)

隨著人類預期壽命延長至 100 歲以上，傳統的教育和職業生涯模式需要改變。傳統模式中，教育佔據前 20 年，隨後是約 40 年的工作生涯，最後是 10 至 20 年的退休生活。然而，現代社會快速變遷和科技發展，尤其是生成式 AI 興起，使得持續學習相形重要，需要新終身學習模式來適應上述變化。

#### 1. 教育市場的現狀與未來展望

預計至 2033 年，生成式人工智慧在教育技術 (Edutech) 市場的規模將達 52.6 億美元，年複合增長率 (CAGR) 高達 40.5%，AI 技術教育應用將迅速擴展。

#### 2. 生成式 AI 在教育中的應用

- (1) 個性化學習：根據學生的需求和能力量身定制學習內容和路徑。
- (2) 自適應學習系統：根據學習者的表現動態調整教學方法和內容。
- (3) 技能評估和差距分析：幫助學習者識別並填補技能缺口。
- (4) AI 導師和助手：提供即時的學習支持和輔導。
- (5) 內容生成和管理：自動生成學習材料，提高教育資源的利用效率。
- (6) 可觸及性和包容性：確保所有學習者都能獲得高質量的教育機會。

(7)持續學習：推動在職場中的持續學習和發展。

(8)數據驅動的洞察：通過分析學習數據提供深入見解，優化學習體驗。

### 3. 韓國的教育技術市場發展

根據資誠（PWC）的報告，韓國在私立教育市場的快速發展使其在教育技術市場具有領先地位，包括市場增長、生態系統擴展、投資增長等方面。然而，韓國在平台和軟體系統能力方面仍有提升空間，且需要更多政府支持以促進公部門與私營部門的合作。

### 4. 韓國 Multicampus：終身學習平台

韓國 Multicampus 為三星旗下子公司，主要提供全面的 AI 培訓系統，用於提升員工的 AI 技能。這個系統包括：

(1)需求分析：根據個人的水準分析所需的技能。

(2)回饋機制：通過主管訪談獲取回饋。

(3)國內外課程分析：參考國際教育案例，制定課程。

(4)分類 AI 工作和任務：根據 AI/ML 生命周期分類相關工作。

(5)能力地圖：建立技能圖譜，涵蓋深度學習、網絡技術等基礎知識。

(6)定義所需培訓：包括深度學習 Python 課程、AWS 和 Azure 認證課程等。

### 5. 終身學習的未來展望

為了適應技術變革，尤其是 AI 的影響，終身學習模式需要進一步發展，包括推動個性化學習服務、提升 AI 素養，並通過 AI 顧問、AI 導師和 AI 專家的幫助，實現適應性學習體驗，以持續學習並促進技能提升。



## (二) 12 Amazing PowerPoint Techniques for Better Presentations (12 種令人驚嘆的 PowerPoint 技巧，讓簡報效果更好)

講師：Richard Goring (主題：學習技術)

本講題介紹各種 PowerPoint 工具和技術，在於幫助大家提升簡報製作效率和視覺效果，其中 BrightSlide 是由 PowerPoint 專家建立的外掛程式，用於加快簡報的製作過程，提供多種功能，包括精確對齊、動畫組合保存、自定義網格、先進的排版、物件替換等。這些功能可以顯著提高工作效率，例如：可以快速對齊物件、保存並重用自定義動畫組合，以及設置自定義網格來幫助對齊。

### 1. 動態攝影與轉場過渡

轉場過渡效果創造令人印象深刻的視覺效果，尤其在使用動態攝影技術時。例如：通過在兩張投影片間不同的裁剪區域進行轉場過渡，實現動態攝影效果；裁剪圖片成為圓形，添加陰影或輪廓，然後使用轉場效果實現放大和移動效果。

### 2. 動畫工具

BrightSlide 的動畫工具使得新增複雜動畫變得簡單。例如：根據參考物件自動添加匹配位置、縮放、旋轉等動畫；可新增和保存自定義動畫順序，並在任何物件上應用這些順序，從而保持一致的專業風格。

### 3. 高效導航與交互性

PowerPoint 縮放(Zoom)功能是一個很棒的工具，允許用戶直接跳轉到所需內容，支持無縫的互動式簡報。例如：通過添加投影片，使用縮放功能快速導航到不同主題；新增可以互動的幻燈片，使簡報更具吸引力。

#### 4. 內容高亮技術

使用高亮技術可幫助觀眾集中注意力於關鍵內容。例如使用自由形狀工具，繪製需要強調的部分；新增創建黑色遮罩並減少透明度，突出顯示關鍵區域。

#### 5. 圖像與文字合成

新增動態和具有紋理感的圖像文字效果。例如：通過使用合併形狀工具合成圖片與文字，新增不可編輯但視覺效果強烈的文字圖片。

#### 6. 動畫組合技術

動畫在 PowerPoint 中可以用於多種用途，通過組合多種動畫創造出獨特的效果。例如：結合縮放和放大/縮小動畫，製造彈跳效果；結合淡出和放大/縮小動畫，產生縮放淡出效果。

#### 7. 其他 PowerPoint 外掛程式

講者另介紹其他有助於提升 PowerPoint 功能的外掛程式，例如：

- (1)Noun Project：提供多種圖標。
- (2)Pexels：提供免費圖片資源。
- (3)Lucidchart：幫助新增流程圖和圖表。
- (4)Adobe Stock：提供高質量的圖片和視訊資源。

《12 種令人驚嘆的 PowerPoint 技術》詳細介紹如何利用 BrightSlide 外掛程式及其他技術來提升 PowerPoint 簡報效率和視覺效果，通過學習和應用這些技術，可製作更具吸引力和互動性的簡報，從而更好地傳達訊息。

### (三) Human+: Leveraging AI to Empower Your Workforce (Human+：利用人工智慧 增強您的員工隊伍)

講師：Karie Willyerd, Matt Donovan, Jeff Fissel (主題：未來準備度)

目前技術變革速度和範圍比以往任何時候都更快，生成式 AI 被認為是革命性的，類似於電力、蒸汽機和互聯網的發明，且能夠在各個領域提供突破性的解決方案，包括辯論、情感支持、創業點子生成以及醫療診斷等方面。

#### 1. 人工智慧的基本認識

人工智慧的發展經歷了三個主要階段：

第一波：手工編程，由人類編寫特定規則，機器遵循這些規則運行。

第二波：深度學習，通過大數據集訓練機器進行屬性提取。

第三波：生成式 AI，基於大量數據創造新的內容。

#### 2. 人工智慧與人類的結合

人類與 AI 的結合被稱為「Human + AI equation」，這種結合能夠顯著提高員工生產力和創造力。低技能員工在使用 AI 後，表現提升 43%，而高技能員工提升 17%，顯示 AI 可縮小員工之間的技能差距，提高整體工作效率。

#### 3. 負責任、安全和可靠的 AI 使用

為確保 AI 技術的安全和負責任使用，需要制定相應的政策和指南。例如，Microsoft 強調開發者在使用 Copilot 等 AI 工具時要考慮倫理問題和潛在風險。

#### 4. 探索 AI 的可能性

生成式 AI 被認為是企業未來發展的關鍵，對於企業而言，學習和適應 AI 技術是生存和發展的必要條件。AI 能夠幫助企業在多個方面實現自動化和高效化，包括內容創建、個性化學習、數據分析以及技能評估等。

#### 5. 生成式 AI 在教育中的應用

生成式 AI 在教育領域具有廣泛的應用前景，包括：

- (1) 個性化學習：根據學生的需求和能力提供定制化的學習體驗。
- (2) 自適應學習系統：動態調整學習內容和難度，以適應學生的學習進度。
- (3) 技能評估和差距分析：幫助學生識別技能缺陷並提供相應的學習資源。
- (4) AI 導師和助手：提供即時的學習支持和指導，提升學習效率和效果。

#### 6. AI 技術對終身學習的影響

在終身學習的背景下，AI 技術扮演著重要角色。它不僅能提供個性化和自適應的學習方案，還能通過數據驅動的洞察力和連續的技能認證來支持職業發展，這將推動學習者在職場中的持續成長和進步。

#### 7. AI 的風險和挑戰

儘管 AI 帶來巨大的機會，但也存在一些風險和挑戰。例如，AI 技術的快速發展可能導致部分工作被取代，並引發隱私和安全問題。因此，企業在部署 AI 時需要謹慎考慮這些問題，並制定相應的應對策略。

總體而言，生成式 AI 正在重塑各行各業的運作方式，從提高生產力到推動創新，AI 的應用範圍廣泛且影響深遠。企業應積極擁抱這一技術變革，同時確保其應用的安全性和可靠性，以實現可持續的發展。

#### (四) Next Gen Work: Strategies to Develop and Retain Early Talent (下一代工作：培養和留住早期人才的策略)

講師：Chelsea C. Williams (主題：人才策略與管理)

在當前競爭激烈且不斷變化的職場環境中，企業面臨的一個重大挑戰是如何吸引、培養和留住早期人才，特別是面對 Z 世代的新興勞動力，他們有著與之前世代不同的職業期望和需求。以下摘述六個策略及具體措施：

##### 1. 提供多元化和包容性的工作環境

Z 世代高度重視多樣性和包容性，他們希望在一個尊重不同背景、觀點和經歷的環境中工作。企業可以通過下列措施實現：

- (1) **多元管道招募**：積極招募來自不同背景和文化的候選人，確保團隊多樣性。
- (2) **多樣包容文化**：推動包容性政策和做法，例如設立多樣與包容性 (DEI) 委員會，定期舉辦多元文化活動，讓員工感受被尊重和重視。
- (3) **員工資源群體**：支持和鼓勵員工成立各類資源群體 (ERG)，例如女性員工組織、多元性別 (LGBTQ+) 員工組織等，提供支持和人際網絡機會。

##### 2. 提供靈活的工作安排

Z 世代高度重視工作與生活的平衡，並希望能夠在工作中擁有更大的靈活性。企業可以考慮以下做法：

- (1) **遠距工作**：提供遠距工作選項，使員工能夠在家或其他合適的場所工作，減少通勤時間，提高工作效率。
- (2) **彈性工時**：允許員工靈活安排工作時間，以適應個人和家庭需求。
- (3) **混合工作模式**：結合辦公室和遠距工作的優勢，讓員工能夠根據需求選擇最適合的工作環境。

### 3. 建立強大的職涯發展計畫

Z世代員工對於職涯發展和成長有著強烈的需求，並希望看到明確的職涯發展路徑，獲得持續學習和成長的機會。企業可以通過下列措施實現：

- (1) **技能培訓**：提供定期技能培訓課程，幫助員工提升專業技能，適應不斷變化的工作需求。
- (2) **職涯指導**：設立導師計畫，讓有經驗的員工指導新進員工。
- (3) **實習機會**：為早期人才提供實習機會，讓他們在實際工作環境中學習和成長，累積實戰經驗。

### 4. 強調心理健康和福利

企業需要提供全面的心理健康支持，幫助員工維持良好的心理狀態和工作生活平衡。具體措施包括：

- (1) **員工協助方案（EAP）**：提供專業的心理輔導服務，幫助員工應對壓力、焦慮等心理問題。
- (2) **心理健康日**：定期安排心理健康日，讓員工有時間放鬆和調整。
- (3) **健康活動**：組織各類健康活動，如瑜伽、冥想課等，促進員工身心健康。

## 5. 賦予員工使命感

Z 世代員工尋求有意義的工作，希望自己的工作能夠對社會和公司產生積極影響。企業應該更清晰傳達使命和價值觀，向員工展示如何通過工作實現這些目標。具體做法包括：

- (1) **企業使命和價值觀**：將企業使命和核心價值融入日常工作和決策中。
- (2) **社會責任**：積極參與社會責任活動，鼓勵員工參與志願服務和公益活動，讓他們感受到工作的意義和價值。
- (3) **透明溝通**：與員工保持開放和透明的溝通，讓他們了解公司的發展方向和他們扮演的角色。

## 6. 使用技術促進溝通和培訓

技術在現代職場中扮演著重要角色，尤其 Z 世代員工對數位工具的依賴程度更高。企業應利用技術加強內部溝通和員工教育，具體措施包括：

- (1) **協作工具**：使用現代協作工具，如 Slack、Microsoft Teams 等，促進團隊間的溝通和協作。
- (2) **學習管理系統 (LMS)**：提供線上學習平台，讓員工隨時隨地學習。
- (3) **即時回饋**：通過數位工具提供即時回饋，幫助員工不斷改進和提升。

通過上述策略，企業可以更有效吸引、培養和留住具備潛力的早期人才，並關注其專業技能提升及全方位的支持，如心理健康、個人發展和身份認同等方面，以滿足 Z 世代人才需求，實現企業持續性的進步與成功。

## **(五) How We Built a Transformative Skills-Based Mentor Program (如何建立以變革性技能為基礎的導師計畫)**

**講師：Cyndi Nagel (主題：人才策略與管理)**

Belkin 國際公司的這個以技能為基礎的導師計畫展示如何通過系統分析、詳細的計畫和持續改進，建立一個成功的導師計畫。以下是重點摘要：

### **1. 分析組織需求**

建立導師計畫的第一步是分析組織需求，包括確定計畫整體目標、使命、設定期望目標和成果，並確保這些目標與組織策略和文化的一致性，並需整合組織的支持資源，確定溝通規則和業務單位參與，確定目標族群及所需技能和問題，識別業務資源。

### **2. 定義計畫方案**

下一步是定義具體計畫方案，包括建立計畫指南、設定計畫目標、確認申請流程、建立培訓計畫和成功衡量標準等，以確保計畫有效運行和持續改進。

### **3. 開發計畫資源**

為了支持導師和學員，特別開發會議模板、建議提示、日記模板、問題列表及導師指導技巧指南等多項資源，並舉辦一系列的工作坊，幫助員工學習如何建立技能地圖並規劃其發展，培養持續學習的心態。

### **4. 啟動前的推廣和培訓**

在計畫正式啟動前，即進行啟動前工作坊和推廣說明會議，向員工介紹導師計畫的好處和申請成為導師或學員流程，有助於增加員工對計畫認識和參與。



## 5. 開展導師之旅

計畫核心為開啟導師和學員間的互動，包括設定會議頻率、確定目標和技能行動計畫、保持靈活性以及每季度更新導師和學員的配對，以確保每次配對都能達到最佳效果。

## 6. 推廣計畫及更新

通過分享導師和學員的成功故事和見證，展示導師計畫的影響力和價值，並鼓勵更多員工參與其中。為了持續改進計畫，該公司會在網站上替換真實的見證影片、表現優良參與者的職涯發展情況，以及顯示熱絡的導師配對狀況。

最後，這個導師計畫的獨特之處在於其「微導師」和「技能導向」的結合。微導師是一種短期導師形式，專注於立即、針對性的指導和支持，以協助解決具體挑戰；技能導向的導師計畫則重點在於提高與員工角色和責任直接相關的特定技能和能力。

### (六) Internal Coaching Programs: Development, Selection, Assessment, and Lessons Learned (內部教練計畫：發展、選擇、評估與經驗)

講師：Dava Deschler、Amanda O. Lords (主題：政府)

美國內政部（以下簡稱 DOI）致力於成為一個充滿活力的工作場所和首選雇主，其內部教練計畫（Interior Coaching Program，以下簡稱 ICP）旨在提高員工的領導力和工作表現。該計畫由內政部的學習主任 Dava K. Deschler 和人事心理學家 Dr. Amanda O. Lords 所領頭，主要包括計畫開發、教練選拔、教練計畫的評估，以及從中獲得的寶貴經驗。

#### 1. 目標與理念

ICP 的主要目標是通過提供專業教練服務來改善員工的工作表現，充分發揮其優勢並增強其能力。DOI 認為，每個員工都是完整且具潛力的個體，應該被賦予機會來提升其領導

力，使其能夠自我覺察、靈活適應，以最佳狀態為部門和公眾服務。該計畫還強調多樣性、公平性、包容性和可觸及性（DEIA），這些核心價值貫穿於學習和教練體驗的每一個環節。

## 2. 開發與挑戰

ICP 的開發面臨諸多挑戰，包括財務、技術及行政支持、文化一致性和持續性等問題。例如開發專門的教練入口網站來管理教練和客戶關係，提供必要的工具和資源。此外還需應對來自其他優先事項的排擠效應，確保教練文化在部門內得到充分的推廣和支持。

## 3. 教練入口網站與資料庫管理

ICP 開發一個專門的教練入口網站，這個網站不僅可以管理教練和客戶之間的關係，還提供各種工具和資源，並作為市場推廣的工具和實踐社區的中心，並設置資料庫，用於記錄教練時間和自動發送回饋請求，做為持續改進的依據。

## 4. 選拔與培訓

內政部教練訓練計畫（ICTP）主要依賴志願者來開發和執行且完全線上化。該計畫分為 ICF（一級和二級）兩個級別，免費提供學費，並且對參加者進行嚴格選拔，選拔過程強調代表性，包括地理分佈、各局的參與、職業領域等。具體來說，約 40%的參加者來自技術/策略/科學領域，60%來自行政領域。

## 5. 評估與回饋

ICP 的評估包括對訓練計畫和教練計畫的質量和數量進行評估。評估指標包括參與者的學習體驗、所展示的技能、主管回饋等。DOI 使用自動化回饋連結來收集用戶回饋，這些回饋不僅有助於教練改進其技能，還提供關鍵的數據來評估計畫的整體效果。

根據回饋事項，參加者普遍認為教練幫助他們設定目標、定義成功標準、專注於重要事項、建立支持和尊重的環境並積極傾聽。此外，教練還通過問問題幫助參加者獲得清晰的認識，並促使他們更有信心地採取行動來實現目標。

## 6. 成果與改進

自 2021 至 2023 年，ICP 共配對 921 名用戶，平均每名用戶進行約 5 次對話，累計約 5000 小時的教練時間，節省約 200 萬美元的成本。參加者的主要改進領域包括自我覺察、新思維方式的嘗試、自信心、實現目標的能力、解決問題的視角建立、做出改變的信心、溝通、職業決策和滿足感等。

## 7. 經驗汲取

ICP 從其營運中汲取許多寶貴的經驗。首先，行政支持是該計畫成功的關鍵，因主管支持和參與能夠有效推動計畫的實施。其次，設計合理且聚焦的課程內容，能確保參加者獲得高質量的學習體驗。志願者的積極參與及嚴格選拔和培訓合格教練，亦為計畫成功的重要因素。此外，持續收集和分析回饋資料，能夠及時發現問題並進行改進。

DOI 內部教練計畫在實施過程中雖面臨諸多挑戰，但通過有效的管理和持續改進，取得顯著成效，有助於員工個人的發展並提升整體部門效率和服務品質。作為一個領導和管理專業的學習者，深深感受到美國 DOI 在提升領導力和員工發展的用心和努力，因該計畫不僅強調技術和策略的培訓，更注重員工的心理成長和自我覺察，這種全人發展的理念值得我們在各種管理實務中借鏡和推廣。

## 陸、心得與建議

這次在美國路易斯安那州紐奧良舉辦的 ATD 國際年會與展覽，主題是「為靈魂充電」（Recharge your soul）。不同於以往僅舉辦豐富多元的主題演講和專題研討，本次大會提供更全面的學習與交流平台。主辦方還特意安排了許多放鬆身心的活動來呼應主題，例如：

在展場設置板球遊戲區，供參加者運動放鬆身體；安排

六人為一組的數字油畫彩繪區，參加者可藉由畫畫和身旁的參與者閒話家常、放鬆紓壓，完成的油畫則全數用來慈善義賣；與動保團體合作設立「毛孩休息時間」（BARK

BREAK）」，展覽現場有幾隻乖巧親人的萌犬，讓與會者透過摸毛孩來療癒身心，並傳達領養代替購買的觀念；設置 ATD24 樂高積木區，讓每個人製作屬於自己獨一無二的樂高小人偶，作為有趣又特別的紀念；在入口處設有一面貼紙牆，與會者可以寫下想說的話並將專屬個人的貼紙貼在牆上；中場休息時間提供點心與酒精飲料，讓參加者在繁忙的日程中獲得放鬆和交流的機會等。



這些創意活動不僅娛樂效果十足，還巧妙結合廣告贊助商、慈善及動物保護團體多方資源，傳達多元價值，極具創造力與商業頭腦，值得企業仿效。

此外，年會邀請多位重量級講者，包括奧斯卡影帝馬修·麥康納（Matthew McConaughey）、紐約時報暢銷書作家丹尼爾·品克（Daniel Pink），以及世界級網球傳奇人物維納斯·威廉斯（Venus Williams）。這些講者不僅分享各自領域的成功經驗，還探討如何通過努力來實現卓越表現。特別是麥康納的演講，他強調個人信念和持

之以恆的重要性，這對自我激勵和團隊建立有很大啟發。大會還用心地在會議期間拍攝與會者心得分享，並在閉幕式上剪輯播放，影片畫質及拍攝手法堪比奧斯卡電影等級，非常有趣且令人耳目一新。

年會還安排超過 300 場專題研討，涵蓋職涯發展、未來準備度、人才策略與管理、教學設計、領導力發展、學習技術、學習評估與分析、學習管理職能、培訓執行、學習科學、銷售支援、政府及醫療保健等 13 大主題項目。這些專題研討不僅幫助我們了解全球最新的人才發展趨勢，還讓能夠學習到具體的實踐方法，將之應用自身的工作中。

在這些研討課程中，涉及人工智慧（AI）學習技術的課程比重較高，參加者反應熱烈，顯示出 AI 已經席捲人力資源管理及人才發展領域，並迅速普及，需要加緊學習新的 AI 應用技術和工具，以確保跟上時代潮流。領導力發展也是本次會議的重要議題，多元、平等、包容（DEI）成為近年來人力發展的核心價值，營造充滿信任、關懷及尊重的職場氛圍和工作環境，激勵員工並留住關鍵人才，已成為企業努力的重要方向。

除了參加年會，會前還參觀西雅圖著名的派克市場，見識熱情洋溢、擁有拋魚絕技的員工表演，並參訪多家標竿企業，包括波音、微軟和亞馬遜。這些企業在各自領域內的領導地位和創新實踐，為我們提供寶貴的學習機會。在波音，我們了解其在航空產業中的領導地位，見識其專業人力資源管理制度，特別是人才吸引、培育和接班人計畫的實施。微軟的參訪讓我們深刻體會其先進的技術創新和包容性的企業文化，尤其在人工智慧、雲端運算等領域的最新發展。亞馬遜的參訪則展示其如何通過文化、機制、組織和架構來保證創新，並強調以客戶為中心的運營模式。

再來，此次出國參訪過程中團隊成員之間的互動和交流，不僅提升對於人才發展領域新知識的理解，還增進彼此之間的分享深度與合作。這樣的團隊動力在返回工作崗位後，相信能持續推動我們在日常工作中應用所學，提升效能。

總之，這次的出國參訪是一個相當寶貴的學習機會，讓我著實大開眼界，並結交來自四面八方的優秀 HR 領域專家，不僅增強對全球人才發展趨勢的了解，並掌握許多實用管理方法與技術，這些都將對未來工作產生深遠影響，尤其在參訪中體會各國在人才培育和企業創新方面的獨到見解和實踐方法，與來自不同國家的專家和同行交流，讓我受益匪淺，這種跨文化的交流不僅拓展國際視野，更能理解多元文化對企業發展的重要性，而這些經驗和知識對於未來有莫大助益。

最後，深感榮幸獲得此次出國參訪的機會，在此要特別感謝各級主管的支持與信任，讓我踏上夢寐以求的美國，並且參與菁英薈萃的人才發展領域最高聖殿及國際盛會，得以學習全球前端的管理技術和經驗，尤其體驗 networking night 國際社交場合，讓人覺得新鮮有趣，而這一切彷彿經歷一場充實又難忘的奇幻旅程，相信經過這趟旅行的洗禮，未來對於人才發展會永保熱情，並仍持續不斷學習，應用在日常工作上。