

出國報告（出國類別：進修）

約旦穆爾塔大學 皇家警察學院碩士班

服務機關：空軍防空暨飛彈指揮部第三〇四營

姓名職稱：少校參謀主任陳奕志

派赴國家/地區：約旦哈希姆王國

出國期間：112年9月27日至113年10月1日

報告日期：113年12月19日

摘要

警察學院成立於西元 1987 年 1 月 4 日，開始承擔訓練公共安全機關各編隊人員的職責，並承擔編寫警官專業訓練大綱和領導幹部訓練課程的任務，下授予各個專業的碩士和博士學位。

1989 年 6 月 26 日，警察學院在已故國王侯賽因•本•塔拉勒陛下的贊助下落成，並於 1989 年 8 月 10 日發布皇家法令，將其命名為「皇家警察學院」。

皇家警察學院的職責之一是按照最新的國際標準培養公共安全局的高級領導人，監督綜合安全、刑事司法和領導力領域的研究生課程(碩士和博士)，為安全做好準備，科學、系統性地應對時代變化的能力，對中階和行政領導人員實施培訓為他們提供行政、法律和警務知識，以高效、勝任地履行職責並召開會議，以及透過持續改進和發展培養安全領導人的卓越能力。

職就讀安全策略管理碩士班，課程內容圍繞與「管理」相關主題去延伸，由淺入深去剖析一個組織或是企業如何達成永續經營的目的，管理這個名詞伴隨著人的一生，而這些課程則是以各種實例及多位專家學者的經驗累積，來讓學員能逐步清楚了解何謂管理。

目錄

壹、目的	6
貳、學習過程	7
一、課程內容	7
二、上課方式	7
(一)一般課程	7
(二)專題講座	9
參、心得及建議	10
一、了解國外文化	10
二、提升外語能力	11
三、學習心得	11
(一)領導管理	12
(二)戰略管理	12
(三)組織行為	12
(四)科學研究	12
(五)地方行政	13
(六)人力資源管理	13
(七)公共安全管理	13
(八)全面品質管理	13
(九)危機管理	14
(十)政策制定與行政決策	14
(十一)變革管理與策略發展	14
四、建議事項	14

表目錄

附表 約旦安全策略管理碩士班 113 年班課程內容	8
---------------------------------	---

圖目錄

圖 1 專題報告照片	9
圖 2 專題講座照片	10

壹、目的

在現今科技快速發展人手一機的環境下，資訊公開透明化，對於國軍，接踵而來的是各類層出不窮與內部管理有關的問題被社群媒體攤在陽光下檢視，而如何管理部隊一直以來都是口耳相傳、經驗傳授，並無有專門的課程及教師告訴我們如何做才是對的。

所有的抱怨及不公皆源自於各級領導者對於管理並未有明確的認知，國軍是階級制度嚴明的組織，對於不知如何領導的人來說，階級領導是最好用的手段，即所謂官大學問大，從軍 14 年餘載，對於管理這塊領域求知若渴，希望藉由學習管理做驗證及反思，如擔任主官職能將所學應用，營造良善工作氛圍。

本次有榮幸奉核派訓約旦皇家警察學院安全策略管理碩士班，對我來說意義非凡，自從國防大學語文中心外語初級班(107 年班)結訓後，還有這個機會能出國學習，領略其他國家的文化，自我期許不只是學習碩士班課程，更肩負著與友邦國家的文化交流，增進兩國情誼。

此報告紀錄職派訓至約旦皇家警察學院為期一年的國外進修，報告內容闡述就學期間過程、學習心得及建議項目，希望藉此報告內容分享能提供後續學員參考運用。

貳、學習過程

一、課程內容

本次受訓為一年制碩士班，與我國兩年制碩士班在著重方面有所差異，兩年制的為研究型碩士班，一年制的為授課型碩士班，最大差異在於兩年制須完成一份研究論文，其餘則與一年制無異。

課程總計三個學程，各學程上課內容如附表，本班次為小班制共 22 員，課程編成主要目的是培養一位具全方面管理人才，內容主要區分「對內管理」及「對外策略」，對內管理又分為個人面(領導管理、科學研究、政策制定與行政決策)，到組織面(戰略管理、組織行為、人力資源管理、全面品質管理、危機管理、變革管理與策略發展)，剩餘課程則為對外策略(地方行政、公共安全管理)。

二、上課方式

(一)一般課程

課程開始前由老師指定一本教學用書，該書書名與課程主題相同，並依書本章節內容講授，在課程中採開放式互動討論，與臺灣教學場景不同的是，同學發言十分踴躍時常有插話的情況，職認為還有個原因是參訓學員皆為在職場上歷練過，能將自身經歷與課程討論的內容相互結合，故而引起較多發想與辯證，每一個課程 1 次都是 3 小時，一天中更多的時間是讓學員於課後閱讀老師指定的資料。

約旦安全策略管理碩士班 113 年班課程內容		
學程階段	課程名稱	課程說明
第一學程 (10 至次年 1 月)	領導管理	區分領導者類型，並分析對團隊影響及優缺點，以實現效率管理。
	戰略管理	制定一個系統、戰略性的計畫以達成目標的過程。
	組織行為	通過研究組織體系內心理和行為表現及其規律，引導和控制人的行為，以實現組織既定目標的一種社會學科。
	科學研究	學習一套依邏輯系統規劃的研究程序與步驟，用來研究工作並評估所獲得的知識。
	地方行政	了解政府組成架構及其運作模式。
第二學程 (2 至 5 月)	人力資源管理	介紹一個組織內與人事相關的所有業務，目的為提升績效，達成組織目標。
	公共安全管理	學習如何透過災害預防、減災、準備、應變及重建等措施，保障人民生存與發展。
	全面品質管理	是一種管理理念與方法，透過企業全員參與，以提升內部工作流程及外部顧客滿意度。
	危機管理	學習一個組織遇到可能危及其利益的破壞性或意外事件時的處理過程。
第三學程 (6 至 9 月)	政策制定與行政決策	了解兩者之區別，並學習透過系統方式制定政策以解決組織問題。
	變革管理與策略發展	了解管理人員變革的過程、工具及技術，以實現員工接納及利用變革。

(二) 專題講座

學院安排每月一次專題講座，邀請約旦重要政府官員，參加人員為所有在警察學院受訓的班隊，講座議題範圍廣泛，通常由演講者對所負責事務領域發表當前政策方向及未來規劃，例如農業部長擔任主講，說明現今約旦本土土地種植技術發展、未來規劃開墾地區，在演講結束後，為學員提問環節，每次講座時間大約 1 小時，並於講座後實施合影留念。

三、評分方式

各課程的老師對於作業評分方式不一，普遍性的作法為製作一份與課程主題相關的簡報上台報告，閱讀一篇時事文章或讀一本經老師認同與課程有關的書撰寫心得感想，寫一篇有關課程主題的研究報告，報告的方式又分小組報告或是個人報告，而相同的評分方式為每一學程有期中及期末兩次考試，考試題目區分問答題及申論題，通常上課書籍內都有標準答案，而申論題會結合時事命題，故需結合所學思考作答方向。



圖 1 專題報告



圖 2 學術討論會

參、心得及建議

一、了解國外文化

約旦緊臨敘利亞、伊拉克、沙烏地阿拉伯及以色列，主要城市由一條縱貫南北的公路連接，人口稠密處以丘陵地形為主，故有山城的美稱，境內多沙漠地區。

著名的世界七大奇蹟「佩特拉-玫瑰古城」為約旦旅遊必去景點，約旦在中東國家裡算是對宗教信仰相當溫和的國家，大部分中東國家因受伊斯蘭教信仰的影響，對女權限制較多，然而在約旦女性可以從事工作在外拋頭露面而不會受到異樣的眼光，在約旦有來自周邊國家的人，敘利亞、黎巴嫩、葉門、埃及、利比亞…等，在偶然認識的一位利比亞朋友談話中得知，他是帶家人來約旦接受醫療，因約旦醫療水平比利比亞高。

約旦在阿拉伯國家中是處於中立狀態，不得罪周邊國家，與各國保持良好關係，約旦人民從小被教育要敬愛皇室，所以到處都看得到國王的照片，國王就是他們看得到的信仰，不能對國王有任何不敬。

生活水平來看，便利程度是不如大部分的亞洲國家，首都與其他普通城市繁榮程度有落差，約旦政府對於民生基本用品，汽油、米、麵粉及不可或缺的糖、蔬菜類等的價格相對平價。

約旦的食物種類不多，主食為麵粉製品，米飯類及甜點，食物種類少重複性高，因約旦主要仰賴進口，所以只要是亞洲國家進口的食物和產品，價格較高，例如一罐伯朗咖啡 45 元臺幣，但汽水及乳製品類卻非常便宜。

二、提升外語能力

在約旦求學期間，不免俗到各地去體驗風土民情，在與約旦人交易聊天的過程中，發現大部分的居民多少會使用英文，我認為這與國家政策有關，因約旦亦仰賴觀光業收入，如想賺去外國人的錢，就必須具備第二語言，在約旦搭乘計程車非常便宜，在我的經驗中，40%的人會使用英文聊天，另一個原因則是升遷需要基本英文，碩士班的同學中不乏有與美國軍事交流的人所以階級及教育程度越高，英文能力較佳。

三、學習心得

從課程設計的內容來看，對於學員學習的充實度是足夠的，課程涵蓋有關管理的分項學問，如領導、政策制定、組織行為、風險管理及人力資源等課程，範圍從個人自身到整個企業組織的管理概念，這些對於職來說是陌生的領域，但又頻繁的與之接觸，例如國軍常提到的領導統御、內部管理及風險管理，相對來說，碩士班的課程是有系統地解釋、分析及實例驗證，引領職建立正確的管理理論，而非人云亦云、口耳相傳得到經驗傳承，職返國後擔任主管職，其所學能結合單位生態環境，因人制宜，有別於以往階級式領

導作法，更能提升整體工作氣氛和諧，增進業務推展效率，並期許自我如有機會擔任主官職，能將所學理念向下紮根、向外發揚。

因管理這門學問對於大部分來人說是一知半解，習慣用舊有既定思維去理解一件事，這裡特別對於各課程做心得報告：

(一) 領導管理

課程分章節介紹各種領導方式，再依各領導人的特質去分析其優缺點及對團隊的影響，領導者在團隊裡無疑地佔據舉足輕重的地位，經由本課程介紹職了解了各式領導方式，毫無疑問地，變革型領導者是最適合現今社會的領導方式，而國軍普遍權威式、階級式領導則是令人深刻警惕的反面教材。

(二) 戰略管理

從小讀聖賢書，修身齊家治國平天下此觀念深植內心，經由本課程的學習，職對於從國家的觀點立場來看待問題有更深入的理解，軍官的朔造養成過程中亦有接受過國家戰略概念的教育，惟理解是一回事，實踐又是一回事，現今正處於齊家的序列裡，期待到治國的層級能學以致用。

(三) 組織行為

一個組織內有形形色色的各種不同特質的人，組織行為是對於每個人對事物反應所可能產生的系列行為及心理回饋研究的一門學問，了解這些可能會發生的反應，並加以應對，應用在國軍叫做同理心，思慮範圍廣泛且依賴個人價值觀，多數人無法做到完善，這牽涉到細膩思考及對每個人的了解程度，職認為這門學科對於國軍在管理上非常重要。

(四) 科學研究

從觀察、假設、實驗、分析及結論的過程中，一個有系統的驗證方法，職認為亦可套用於在日常生活中，萬事存疑有著求知的精神是向上進步的

階梯，人員考核可套用此方式，長時間的紀錄過程以栽培合適人才置於合適的位置。

(五) 地方行政

國家政權結構的建立普遍區分中央和地區，本課程對於中央及地方組成結構、所負權責加以說明解釋，兩者之間相互依托，但層級不宜過多，避免命令傳達過程攏長，延誤政策推廣，這與國軍近年改善命令傳達作法相同，例如「一令到位」即是案例，職經此了解透明公開的政令，有助於減少命令傳達間的偏差。

(六) 人力資源管理

這門課程對於人事專長人員來說是與其業務相關的內容，但特別要說的是，現今領導者對於人力資源並無基本概念，人才召募、遴選、審查及慰留是現今國軍重點執行項目，職在學習之前也僅有指參教育課程中初步的認知，但這項目在人力資源裡卻是最為重要的一環，沒有人力即無效率。

(七) 公共安全管理

職認為公共安全管理中較為適合現在國軍的是與媒體的硬處作為，媒體的開放即時性影響著人民的訊息接收，且又稱第四權有著監督的作用，故對於與媒體關係的經營應加以重視。

(八) 全面品質管理

相對來說，對國軍內部為標準作業程序，對外則為國軍外在形象及社會地位，因要達成零軍紀事件及提升人民對國軍的認同感，是有賴於全體國軍一起努力經營，尤其是國軍是一個龐大的組織，按部就班建立起一套規則，才能有效管理。

(九) 危機管理

沒有危機感是最大的危機，這句話放在職的心上，一件任務的前中後，需思考可能會發生的狀況，預擬應處作為，學習本課程後，職對於如何處理危機有更深入的理解。

(十) 政策制定與行政決策

對於職來說，還未曾接觸政策制定的範疇，但對於行政決策接觸頻繁，因行政決策多為經過多方思考共識而達成的結論，一個好的決策，不只益於執行效率亦助於凝聚部隊向心。

(十一) 變革管理與策略發展

當一個組織出現成長遲緩、內部管理問題頻繁，最快速的作法是更換領導者，去推動新的管理方式，本課程讓職學習到變革是一個循序漸進的過程，而不是朝令夕改，是一個持續換血提升的前進運動，這過程需要全員的認同支持，主持者的重視推動才能完成。

四、建議事項

(一)受訓學員前往中東國家前，應先了解其風俗文化，因伊斯蘭教為主要信仰，生活中的一切準則圍繞古蘭經教義，雖約旦為中東地區相對開明的國家，但比起國內來說民風仍趨保守，建議學員到當地後可與同學多交流了解宗教及文化上的差異，避免失禮情事發生。

(二)建議具備特語專長人員，於返國後能有機會至國防大學任職，除了延續對該語言專長相關事務的了解及精進語言專長外，亦能將所學學以致用，以親身經歷分享補足書本上學不到的知識。