

出國報告（出國類別：開會）

參加美國人才發展協會 2025 年會 （ATD25）

服務機關：行政院人事行政總處公務人力發展學院

姓名職稱：洪編審薪淳、林編審詩兒

派赴國家/地區：美國（華盛頓）

出國期間：114 年 5 月 16 日至 24 日

報告日期：114 年 8 月 13 日

摘要

美國人才發展協會 2025 年國際會議暨博覽會於 114 年 5 月 18 日至 21 日在美國華盛頓舉行，是全球最大的人才發展盛會之一，該會議匯聚來自全球各地重視學習和發展專業人士，提供豐富的人資領域相關課程、精彩的主題演講和最新的職場解決方案。本次大會邀請西蒙·拜爾斯 (Simone Biles)、艾米·埃德蒙森 (Amy Edmondson) 及賽斯·戈丁 (Seth Godin)，擔任主題演講人，並安排 400 場以上的專題研討，及超過 400 家的參展廠商，包含 AI 應用、人才發展、領導力、數位學習等多元領域，展示最新的技術和方案。參與本次會議，除接觸最新的人才培育技能和趨勢外，並能掌握全球職場學習最新發展方向與菁英專家交流與實務研討，以擴展國際視野。

目次

壹、	美國人才發展協會（ATD）簡介與出國目的	3
一、	美國人才發展協會（ATD）簡介	3
二、	出國目的.....	3
貳、	出國過程.....	5
一、	ATD25 研討主題概要	5
二、	ATD25 應用程式運用	7
參、	參與 ATD25 研討內容摘要	8
一、	主題演講（Keynote Speeches）	8
二、	專題研討（Session Speeches）	14
三、	參與會議研討場次概要.....	38
肆、	心得及建議.....	41
一、	領導力發展應聚焦業務導向與實踐歷程，強化即時應變與團隊協作能力	41
二、	課程設計應以人為本，營造心理安全與參與導向的學習歷程.....	41
三、	建立刻意練習 AI 生態系，推動組織轉型	42
四、	為未來職場的培育作準備－多元人才與新興技能	43
伍、	參考資料.....	44
陸、	照片集錦.....	46
一、	軟硬體會議設施.....	46
二、	多元化學習型態.....	47
三、	與廠商及主辦方交流.....	48

壹、美國人才發展協會（ATD）簡介與出國目的

一、美國人才發展協會（ATD）簡介

美國人才發展協會（Association for Talent Development，以下簡稱 ATD）是全球最大、最具影響力的人才訓練發展組織，成立於 1943 年，原名為「美國訓練發展協會」(ASTD)，於 2014 年正式更名為 ATD，該協會的宗旨是推動全球人才培育發展專業，協助個人與組織提升學習效能與績效表現。ATD 自 1945 年起，每年發表最新研究成果、舉辦年會，建立跨國性連結網絡，目前提供包含 APTD(Associate Professional in Talent Development) 及 CPTD(Certified Professional in Talent Development)等 2 項國際專業認證，亦辦理全球性培訓獎項競賽。ATD 年會擁有超過 3 萬名來自 120 多個國家的會員，年會中提供標竿學習、同儕交流機會，並邀請來自世界各國專家學者與菁英分享最新人才發展趨勢，並提供來自各領域不同專業人員學習交流場域，協助組織經營效能及創新人才發展策略。

二、出國目的

ATD25 在 114 年 5 月 18 日至 5 月 21 日（詳表 1）於美國華盛頓內沃爾特 E·華盛頓會議中心（Walter E. Washington Convention Center）舉辦，邀請西蒙·拜爾斯 (Simone Biles)、艾米·埃德蒙森 (Amy Edmondson)及賽斯·戈丁(Seth Godin)，擔任主題演講人，並安排 400 場以上的專題研討，探討最新各產業趨勢及提供職場學習領域的洞察，及超過 400 家的參展廠商，展示最新的技術和方案。

本次參加 ATD2025 年會行程整理如下：

表 1 ATD25 行程

日期	行程
5/16（五）	由桃園國際機場搭機（TPE）至美國西雅圖國際機場。
5/17（六）	由美國西雅圖國際機場至美國華盛頓國際機場，辦理報到、會議場地勘查及參加書展。

5/18（日）	參加 ATD 2025 年會。
5/19（一）	參加 ATD 2025 年會。
5/20（二）	參加 ATD 2025 年會。
5/21（三）	參加 ATD 2025 年會。
5/22（四）	1.資料蒐集整理。 2.由美國華盛頓國際機場搭機至美國舊金山國際機場。
5/23（五）	由美國舊金山國際機場搭機返臺。
5/24（六）	由美國舊金山國際機場搭機返臺。

來源出處：報告者整理

美國華盛頓辦理之 ATD 2025 年會時間表（詳圖 1）如下：

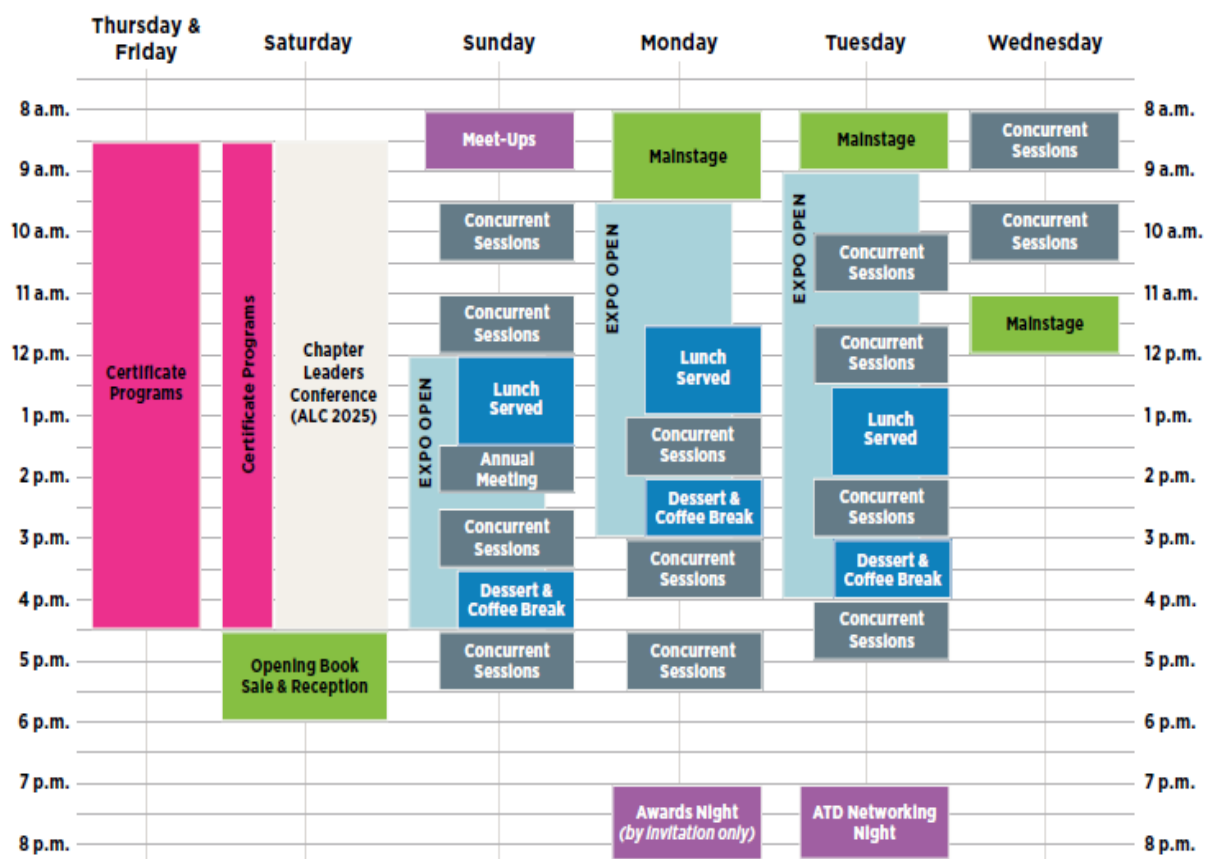


圖 1 ATD25 時間表

來源出處：ATD25 官方網站「ATD25 Final Program」手冊節錄

貳、出國過程

一、ATD25 研討主題概要

ATD25 年會為期 4 天，主題為「集體洞察、終身學習。」(Collective Insights. Lifelong Learning.)，主視覺圖（詳圖 2）。除邀請 3 位國際重量級講者外，亦有 400 多位人力資源、培訓業界專家進行分享，並設計 13 項會議主題（詳表 2），舉辦超過 400 場專業會議及邀請超過 400 家的參展廠商，參與人次達 1 萬名以上來自日本、臺灣、西班牙等多國與會者，不僅提供人才發展的各類科技應用、專業趨勢、最新技術外，另於會議期間開設 ATD 專賣書店（ATD Exclusive Bookstore）、全球村（Global Village）、職涯中心等。



圖 2 ATD25 主視覺圖

來源出處：ATD25 官方網站節錄

表 2 ATD25 會議主題及內容簡介

項次	會議主題	會議主題內容
1	職涯發展 Career Development	影響有志於提升自己職涯並幫助他人發展技能和專業知識的學習專業人士組成的社群。
2	未來準備 Future Readiness	學會對有助於專業人士為其組織做好滿足未來需求的準備的主題保持好奇心。

項次	會議主題	會議主題內容
3	人才策略與管理 Talent Strategy & Management	探討影響組織人才和員工職涯週期管理的趨勢和主題。
4	教學設計 Instructional Design	重點關注與分析學習和績效過程相關的趨勢和主題。
5	領導力發展 Leadership & Management Development	探討領導者推動策略發展、培養人才，以建立強大的全球跨國團隊員工的趨勢和主題。
6	學習科技 Learning Technologies	利用工具、平臺、系統、應用程式和軟體，來培養未來的勞動力。
7	學習評估與分析 Measurement & Evaluation	實施學習分析過程模型和系統，以衡量人才發展介入、計畫有效性和組織成果。
8	管理學習職能 Managing The Learning Function	探討具有管理職能人員的責任，例如需要更具策略性地理解如何處理業務合作、人員配置、專案管理等領域。
9	訓練實施與引導 Training Delivery & Facilitation	透過選擇或開發適當的執行方案，帶動知識和技能的轉移，使學習引人入勝、有效、符合需求。
10	學習科學 Learning Science	瞭解個人如何獲取和保留資訊、形成連結和想法，並在工作中運用新的行為、技能和知識來提高績效等各種機制。
11	銷售支援 Sales Enablement	關注影響培育銷售人才的趨勢和主題。
12	政府部門 Government	邀請聯邦、州和地方政府共同探討培育學習專業人才的趨勢和主題，重點關注政府人才培養的現代化、創新以及未來工作的準備。
13	醫療保健 Healthcare	如何透過學習、人才發展和文化變革，培育下一代醫療保健環境的主管、服務提供者、經理和培訓師的趨勢和主題。

來源出處：翻譯自 ATD25 官方網站

二、ATD25 應用程式運用

ATD25 為期 4 天，包括超過 400 場專業會議，涵蓋教學設計、領導力發展、管理學習職能等 13 個主題，且會議形式多樣，除了專題演講、工作坊，也有展覽互動討論和案例分享，提供多領域課程，滿足個人化學習的需求。主辦單位亦提前預告部分場次有進行錄製，參加者可在會後的 3 個月內重複觀看內容，使學習者更能彈性安排時間，並可反覆進行學習，深化思考與應用層面。

ATD 開發「ATD Conferences & Events」行動裝置應用程式（詳圖 3），並建議參加者下載使用，功能包含能依照參加者工作背景（例如：數位學習專業人士、領導者、人力資源專業人員、教學設計者等）、先備知識程度（初級、中級、高級）、會議亮點（全新講座、激發活力、全球之聲）、會議類型（作者見面會、線上直播、主舞臺會議、證書課程）等類別，提供推薦參與的會議，並可透過 APP 打星號註記預定參加的會議，且可先閱覽各場講者簡介、課程簡報或補充資料等資訊，能有效進行課程紀錄及管理會議日程。

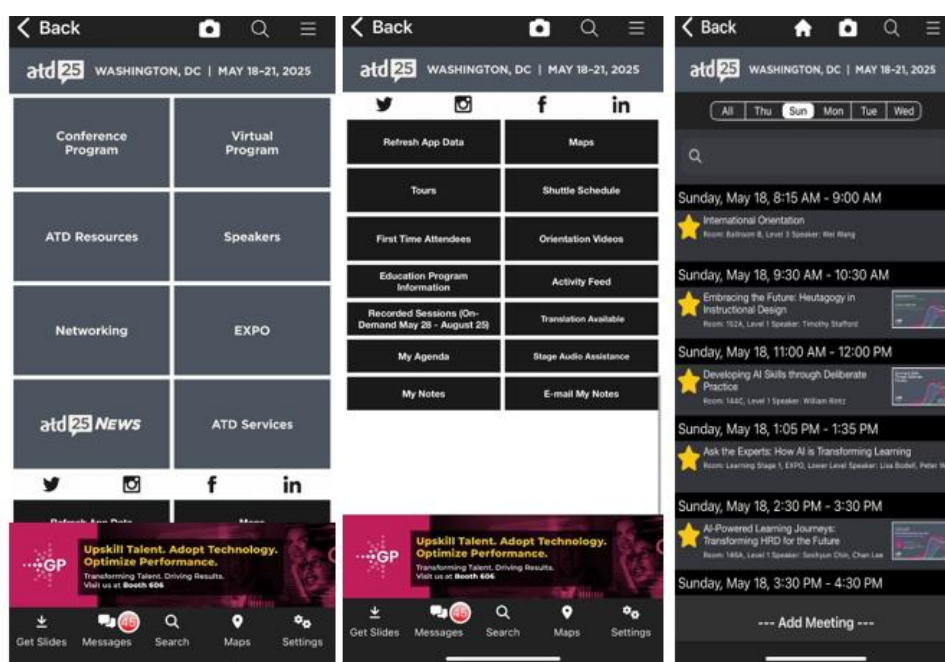


圖 3 ATD25 應用程式面板

來源出處：報告者手機截圖

參、參與 ATD25 研討內容摘要

一、主題演講 (Keynote Speeches)

今年的 ATD25 的主題演講共邀請西蒙·拜爾斯 (Simone Biles)、艾米·埃德蒙森 (Amy Edmondson) 及賽斯·戈丁 (Seth Godin)，等 3 位，分別為有名的奧運體操金牌選手、哈佛商學院教授、行銷思想家擔任主題演講人，分享運動與參賽的心路歷程與團隊支持影響力，及探討「智慧型失敗」對創新的重要性，與啟發重新思考「工作、學習與領導的意義」。

(一) 西蒙·拜爾斯 (Simone Biles) / 開幕演說 (Opening Mainstage Session with Simone Biles) (Biles, 2025) (Biles, 2016)

1. 講者介紹

西蒙·拜爾斯 (以下簡稱西蒙) 出生於美國俄亥俄州，自幼進入寄養系統，後來由外祖父母收養並在德州成長。6 歲那年，因學校戶外教學臨時取消而改參觀一間體操館，無意間接觸了體操，自此展開了他傳奇的運動生涯。西蒙是體操史上最具有代表性的選手之一，生涯累積超過 41 面國際賽獎牌，其中包含 23 面金牌，並擁有 5 個以他名字命名的動作，成為體操技術創新的象徵。他曾三度獲選為「世界最佳女運動員」，也是史上最年輕的「美國總統自由勳章」獲得者。除了運動場上的成就，他亦積極投入社會公益，為寄養與收養兒童發聲，出版自傳《Courage to Soar》，並被《時代雜誌》選為本世紀最具影響力的女性之一。



2. 年會內容摘要

(1) 擁抱初心-熱情是最好的燃料

西蒙的體操之路，起點並不是為了成名或奪冠，而是源於「單純的喜歡」。他說自己最早只是模仿哥哥翻跟斗，覺得好玩就一直練下去，並沒有明確目標。直到某天，他在雜誌上看到一

群女孩在義大利比賽、站上頒獎台，才第一次在心中描繪出夢想的圖像。這份「喜歡」成為他多年來堅持訓練、面對壓力的重要支撐。他提醒我們，在學習與成長中，熱情往往是比目標更持久的驅動力。

(2) 失敗是從錯誤中重新站起的力量來源

西蒙在 2013 年的美國經典賽中表現失常，許多選手在這種情況下可能會放棄，但他選擇停下來檢視自己的訓練與心態，他開始接受運動心理輔導，學會正視自己的焦慮與情緒管理問題。短短兩個月後，他以嶄新姿態奪下世界冠軍，成為最年輕的美國體操世界冠軍之一。這段經歷展現了他的韌性與學習力，也告訴我們，失敗不是結局，而是通往成功的必經之路。

(3) 勇敢承認脆弱，是一種高層次的堅強

西蒙在演講中毫不避諱地談及自己的焦慮與心理健康議題，他提到過去在比賽前會身體不適，起初以為是身體出了問題，後來才知道是壓力與焦慮的反應。在 2020 年的東京奧運中，他選擇中途退賽，震驚世界，但他以此行動提醒大家：心理健康和生理健康同樣重要。他用行動證明，真正的強大不在於永不示弱，而在於懂得何時需要暫停、療癒與自我照顧。

(4) 一個人的成就，來自一整個團隊的支持

西蒙特別感謝他的教練、家人與隊友，無論是在他失敗時的支持，還是在巔峰時的陪伴。他說，沒有教練的引導、隊友的信任與家人的包容，他無法成為今天的自己。他強調，在團隊中展現脆弱與信任，反而能創造更真實的連結與力量。顯示出成功不是一個人的戰爭，而是與他人連結後共同完成的旅程。

(5) 目標會變，信念不變，才能持續前進

西蒙說過一句話：「如果 Plan A 不行，那就換 Plan B、Plan

C，還有整個字母表可以用。」這展現他面對困難時的彈性與堅定。從起初只想去義大利比賽，到最後站上世界冠軍舞台，他的目標不斷調整，但心中的熱情與信念始終未改。他不會因一時挫折而放棄，也不會因環境變動而迷失方向。這種兼具適應力與使命感的思維模式，是他持續突破自我、屢創巔峰的真正關鍵。

西蒙的故事不僅是關於奪牌與榮耀，更是一段關於勇氣、選擇與真實的旅程。他用行動證明：真正的力量來自熱愛、韌性與對自我的誠實。從失敗中站起、在壓力中前行，他重塑了我們對成功的定義。他的演講提醒我們，每個人都能成為自己生命中的冠軍。只要願意相信、調整、並持續前進。

(二) 艾米·埃德蒙森 (Amy Edmondson) / 透過智慧失敗釋放成長：擁抱易犯錯誤的策略優勢 (Mainstage Session with Amy Edmondson: Unlocking Growth Through Intelligent Failures: The Strategic Advantage of Embracing Fallibility) (Edmondson, 2025)

1. 講者介紹

艾美·艾德蒙森(以下簡稱艾美)為哈佛商學院教授，是組織行為領域的權威，著有《正確的錯誤：成功失敗的科學》等暢銷書，致力於推動心理安全與智慧失敗的理念，協助組織在不確定環境中持續創新與成長。



2. 年會內容摘要

艾美表示雖然大多數失誤可以避免，但智慧的失敗卻是學習和創新的金礦，領導者可以透過擁抱對創新至關重要的智慧失敗來轉變對挫折的看法。艾美揭示了基本和複雜的失敗如何揭示並防止未來再次發生，透過此方法，領導者和團隊可以獲得量身定制的實踐、技能和思維方式，從而明智地承擔風險，並將不可避免的錯誤作為

深刻學習和競爭差異化的跳板。

(1) 智慧失敗的三種類型與辨識標準

- 基本失敗：發生在熟悉領域的人為疏失，應透過訓練與制度防範。
- 複雜失敗：多重因素交錯導致的結果，需透過團隊合作與系統性檢討來預防。
- 智慧失敗：在新領域中基於合理假設與目標所進行的嘗試，即使失敗也能帶來深刻學習與創新契機。艾美強調智慧失敗需符合四個標準，包括進入新領域、有明確目標、事前準備充分、控制風險規模，及事後進行學習與分享。

(2) 創造心理安全的學習環境

艾美指出，心理安全是促進學習與創新的關鍵。艾美定義心理安全為「個人相信在團隊中能安心提出想法、問題與錯誤」，心理安全並非「友善」或「降低標準」，而是鼓勵高標準下的坦誠交流。艾美以醫療、航空與製造業的案例說明，「問題解決是一種團隊運動」鼓勵員工主動提出問題，而非只報喜不報憂，領導者應主動營造安全氛圍，鼓勵發聲、主動溝通與協作。

(3) 推動團隊探索的具體方法

艾美強調，創新必然伴隨失敗，唯有在安全與支持的環境中，團隊才能勇於嘗試、快速學習並持續成長，並提供三項團隊探索的具體行動，如以下：

- 設定舞台：強調目標與情境，理解所處環境的挑戰與機會。
- 邀請探索：透過好問題引導思考，例如「我們忽略了什

麼？」、「誰有不同觀點？」。

- 回應與強化：對智慧失敗給予正向回饋，分享學習成果，並鼓勵持續嘗試。

(三) 賽斯·戈丁(Seth Godin)/ 以人為本，有效人才發展策略的關鍵閉幕演說 (Closing Mainstage Session with Seth Godin: Leading with People The Keys to an Effective Talent Development Strategy) (Godin, 2025)

1. 講者介紹

賽斯·戈丁(以下簡稱賽斯) 是全球知名的行銷思想家、作家與演說家，以激發創意與改變而聞名。他著作超過 20 本暢銷書，包括《Purple Cow》、《The Practice: Shipping Creative Work》等，並以部落格每日寫作持續影響全球數百萬。他的演講風格獨具洞察力，擅長用故事與隱喻啟發人們重新思考「工作、學習與領導的意義」，持續在全球人才發展領域激起共鳴。



2. 年會內容摘要

賽斯在本次演講中強調領導的核心，在於創造一個讓人願意參與、敢於承擔、勇於創新文化，以下將重點摘述如下：

- (1) 意義來自每個人，不是工作讓你有意義，是你讓工作有意義
(Significance comes from each of us)

認為真正的工作價值不來自頭銜或薪水，而是你在其中找到的「意義感」與貢獻，鼓勵每個人都去創造自己工作的價值，而不是等待他人給予。他以蜜蜂群體跳出蜂巢的行動隱喻人類在尋找意義時的勇氣—選擇離開舒適圈，投入新的、有價值的挑戰。

- (2) 擁抱不確定性，領導不是提供答案，而是一起探索未知(Give

people a compass, not a map)

強調現代領導者要具備的是「與不確定性共處的能力」。在這個快速變動的時代，沒有人擁有完整的地圖，但我們可以提供價值觀、願景與方向感，就像一個指南針。他提到：

「Surfing is meaningful because the waves are always different.」

真正的領導像衝浪，不是設計出每一步路，而是能依浪而行，靈活應對。

- (3) 領導力來自信任與共創，而非控制與命令(Leaders create the conditions for people to do the best job of their lives)

一個好的領導者，是讓團隊擁有資源、空間與心理安全去創造與發揮，而非下指令要求「照做」，這樣的環境會讓人願意投入與創新。他講述企業家 Ray Anderson 讓團隊自主實踐碳中和，結果員工紛紛表示這是「他們最棒的一份工作」，因為他們參與了意義與改變。

- (4) 組織文化更新從打破工廠心態開始(We must undo the factory mindset)

他批判「流水線式」的思維，把人當作工具使用。他主張要賦權前線人員，讓每個人都能對結果有責任、也能分享成果，這才是健康的文化。例如某企業讓每位員工擁有 2,000 美元的自由預算，只要能讓顧客滿意就可使用，展現高度信任文化，反而帶來更佳服務。

- (5) 你不是困在環境裡，你就是環境的一部分(You are not stuck in traffic. You are traffic)

提醒聽眾，別把問題歸咎於環境，而是思考自己在系統中的角色與影響力。我們不是被動處理情境，而是可以主動創造文化的人。他用「音樂椅遊戲」(這是一個小朋友遊戲，

放音樂，音樂停所有人要去搶椅子，沒搶到椅子的人就輸了）說明許多組織創造了資源不足的幻覺，使員工互相競爭，但事實上，人們想要的是合作、貢獻與歸屬感，這需要我們一起改變環境。

在本場演講中提醒真正的領導，不是發號施令，而是創造一個讓人願意主動參與、勇於嘗試、敢於改變的環境。講者強調，「意義感」來自每一個人，而非制度賦予；「最棒的工作」也不是被安排的任務，而是在有信任與尊重的文化中共創的結果。他鼓勵我們擁抱模糊、允許錯誤、放手信任，因為未來的挑戰無法靠標準流程解決。我們必須從「控制與效率」的工廠思維，轉向「啟發與共創」的領導模式，才能讓學習與工作真正轉化為具有影響力的改變。

二、專題研討 (Session Speeches)

(一) 蒂莫西·M·斯塔福德 (Timothy M. Stafford) / 擁抱未來：教學設計中的自我教學法 (Embracing the Future: Heutagogy in Instructional Design) (Stafford, 2025)

1. 講者介紹

蒂莫西·M·斯塔福德(以下簡稱蒂莫西)現任美國聖托馬斯大學副教授及線上學術事務主任、教學設計與科技碩士課程主任。他擁有豐富的高等教育與教學設計經驗，致力推動「自我教學法 (Heutagogy)」於成人學習與未來導向教學設計中。



2. 年會內容摘要

(1) 教學設計轉換為「自我導向學習」(Heutagogy)

蒂莫西強調因應人工智慧和微學習等快速變化，教學設計也進行了轉變，教學設計者從「內容建構者」轉型為

「學習體驗策略師」，特別是強調了「自我導向學習」(Heutagogy) 的概念，這是一種以學習者為中心的教學方法，以好奇心與反思為核心，設計能激發學習者內在動機的學習經驗，且須重新思考學習成果的衡量方式，從掌握知識轉向培養應變能力與韌性。蒂莫西舉例說明，學習者透過模擬顧問任務，逐步建立自己的學習歷程與專業判斷，這種設計不再是單純「看影片、做測驗」，而是讓學習者在真實任務中「做中學」。

(2) 自我導向學習的四大核心路徑 (Four Pathways)

鼓勵學習者主動選擇學習工具與路徑，並透過真實情境與個人興趣連結學習內容，進而培養在不確定環境中應用知識的能力，學習者從「知識接收者」轉變為「學習共同創造者」的角色。

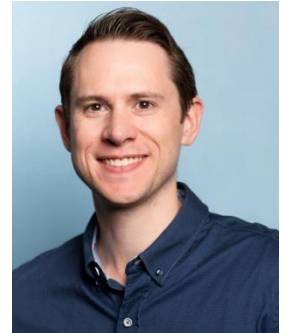
- 自主性 (Autonomy): 設計多樣化且具選擇性的學習路徑，讓學習者選擇工具、路徑與方法。
- 探索性 (Discovery): 創造好奇心驅動的環境與學習動機連結，設計開放式問題導向學習，鼓勵主動探索路徑。
- 共鳴性 (Resonance): 連結學習者的職涯、興趣與文化背景，以案例為基礎，提升個人情感連結與記憶深度。
- 反思性 (Reflection): 在課程中安排有意義的反思時刻，促進自我覺察、知識轉化與遷移。

(二) 威廉·林茨 (William Rintz) / 透過刻意練習培養人工智慧技能。

(Developing AI Skills through Deliberate Practice) (Rintz, 2025)

1. 講者介紹

威廉·林茨 (以下簡稱威廉) 為 UMU 全球計畫總監，專精於 AI 素養與人才培育，他擁有十年以上企業訓練經驗，致力於透過 AI 技術提升員工生產力與創造力，並推動刻意練習作為 AI 技能養成的核心方法。



2. 年會內容摘要

(1) 被動學習不足以培養 AI 技能

威廉提到 AI 素養是現代職場不可或缺的核心能力，依陳祖英(Chan,C.K.Y.,2023)的定義為「人工智慧素養是一系列能力，使個人能夠批判性地理解、評估和與人工智慧技術互動。」而這些能力依威廉見解，是透過刻意練習(Deliberate Practice)來培養的。根據 ATD 與 UMU 的研究，僅有 36% 的組織重視 AI 訓練，且多數人才發展專業人員仍以「試錯法」學習 AI 工具。威廉強調，這種低智性學習(Low-Intellect Learning)無法有效提升技能，反而可能導致錯誤使用 AI 工具，增加風險。有效的 AI 學習應採用高智性學習策略，結合模型、框架與反思機制。

(2) AI 素養涵蓋 12 項能力

依威廉見解，AI 素養是透過刻意練習(Deliberate Practice)來培養的，並以提升生產力與創造力為目標。AI 素養涵蓋 12 項能力，包括基礎 AI 知識、生成式 AI 模型知識、生成式 AI 工具能力與挑戰、生成式 AI 工具的使用技巧、辨識生成式 AI 生成內容的能力、評估生成式 AI 工具

輸出能力、掌握提示工程（Prompt Engineering）輸入設計能力與即時反饋微調能力、使用生成式 AI 的背景知識、瞭解倫理意義與法律限制等。

(3) 刻意練習的五大核心原則

「刻意練習」是培養 AI 技能的關鍵方法，從建立明確的任務目標，且專注於提示語的設計與輸出品質，並鼓勵同儕或教練提供結構化意見，幫助優化提示語，每次練習都加入微調與反思，逐步提升輸出品質，並可觀摩他人提示策略，建立分享與回饋機制。

- 目標導向（Goal-Directed Practice）：設定明確任務與目標，避免漫無目的地使用 AI 工具。
- 高專注力（High Focus）：專注於提示語的設計與輸出品質，非隨意操作或「亂試」。
- 即時回饋（Immediate Feedback）：透過 AI、同儕或教練提供回饋，促進學習成效。
- 反思性重複（Repetition with Reflection）：每次練習皆應包含微調與反思，累積進步。
- 專家示範（Mentorship or Expert Modeling）：觀摩他人操作、分享最佳實務，建立學習社群。

(4) 提示工程（Prompt Engineering）的 RSTCC 框架

威廉特別強調「提示工程」（Prompt Engineering）是 AI 素養中最常被忽略卻最重要的技能。透過 RSTCC 框架（角色 Role、技能 Skill、任務 Task、情境 Context、限制 Constraint），學習者能更有效地與大型語言模型互動，提升輸出品質，此框架也是 AI 互動的核心。

(三) 莎倫·溫倫(Sharon Wingron) / 解碼評量工具的黑盒子 (Decoding the Black Boxes of Assessment Tools) (Wingron, 2025)

1. 講者介紹

莎倫·溫倫（以下簡稱莎倫），是 DevelopPEOPLE（教育訓練機構）創辦人暨首席顧問，自 2002 年以來致力於透過心理測評協助企業與個人成長。他是 ATD 最早取得 CPTD（專業人才發展，Certified



Professional in Talent Development）專業認證並擔任董事會職務的領袖之一，同時也是 ATD Master Trainer（培訓大師認證課程）的資深講師。莎倫以真誠實務、兼具科學理論與實際應用的風格，協助全球學習者與團隊提升領導力與效能。

2. 年會內容摘要

(1) 從「測量結果」轉向「啟發行動」的評量觀

評量不是結束學習，而是學習的起點。莎倫指出，評量工具應設計為促進學習歷程的轉化媒介，不只是靜態報告，而是能引導自我覺察、對話與實際行動的觸發點。這是從「量測」邁向「行動導向評量」的重要轉變。

(2) 導入「策略性使用 Kirkpatrick 模型」思維

將 Kirkpatrick 四層模型「反轉」來規劃評量策略。他不只是引用該模型，更鼓勵學習設計者「從結果往回推」，先問：「這份評量是否會對行為改變與組織績效有實質影響？」這種反向思考法突破傳統學習設計只聚焦在滿意度或記憶層次的盲點。

(3) 三個衡量標準-品質、時程與預算的抉擇

「你可以便宜，也可以快，但不可能又快又好又便宜。」

這一點在評量工具導入上相當實用。他建議人才發展專業人員應坦誠面對三者的拉扯，學會「策略妥協」，而非只依賴市場聲量選擇工具。

(4) 將「評量供應商」視為策略夥伴，而非工具供應商

評量的成功與否，不在工具本身，而在支援系統與合作關係。他呼籲評量導入過程中應重視供應商是否提供資料解釋、使用者培訓、後續應用建議等，這種思維已超越傳統「購買一份測驗」的操作層次。

(5) 評量設計應融入學員心理特性與學習動機

「反應層次」不是填寫問卷，而是心理參與程度的觀察。他提醒，不同學員群體對評量的接受度與參與感不同，設計時應考慮文化、職能成熟度、組織安全感等因素，使評量更具「人性化」與「心理契合度」。

(6) 成功導入評量的四個關鍵

- 與利害關係人共同設計評量策略。
- 與人才發展目標明確連結。
- 獲得管理階層支持。
- 做好市場研究與供應商評估。

莎倫的演觀點突破傳統「評量等於測驗分數」的思維，為評量在現代企業學習與人才發展中的角色賦予更深遠的意義，評量不應只是蒐集資料的工具，而是引發學習反思與行動改變的媒介。教育訓練者應選擇具實證基礎且適合學習情境的評量工具，並設計有意義的回饋與應用環節。在訓練設計中融入學習者特質、強化主管支持與後續行動，才能真正發揮評量的策略價值，讓學習轉化為績效提升。

(四) 肖恩·阿里斯(Sean Arijs) / 人工智慧，您在數位學習領域的新同事(AI, Your New Colleague in e-Learning?) (Arijs, 2025)

1. 講者介紹

肖恩·阿里斯(以下簡稱肖恩)，為 FLOWSPARKS 公司客戶成功經理，專長領域為積極尋找最佳的數位學習解決方案，以協助客戶克服學習與發展上的挑戰。肖恩表示雖然 AI 強大，但仍需人類介入以確保內容正確性與文化敏感度，透過 AI 翻譯及在地化能有效改變學習方式。



2. 年會內容摘要

(1) FLOWSPARKS「共同創作(CoAuthor)」功能

肖恩強調 AI 不再只是工具，而是學習與發展團隊中的「新同事」，AI 能協助設計、生成、翻譯與在地化學習內容，並提升學習資源的效率與影響力，即使在時間與預算有限的情況下也能達成。肖恩所任職公司開發的 FLOWSPARKS 平臺的「CoAuthor」功能展示了 AI 如何與人類協作，快速生成符合學習目標的內容，透過範本與情境模擬，使用者可根據實際需求快速建立互動式學習模組，使用範本可簡化設計流程，降低技術門檻並可整合組織政策與行為準則，並根據使用者需求自動生成內容。

(2) 生成式 AI 應用的五個階段

肖恩提及 AI 應用的五個階段，從簡單的聊天機器人到深度整合於組織流程中，並以實際案例說明如何透過 AI 協助建立學習模組，並強調 AI 的應用關鍵在於「如何實施與操作」，各階段如下：

- Chatbots (聊天機器人): 能進行基本對話與回應，能根

據預設資料庫回答問題，應用於客服、FAQ、自動回覆系統，無法理解上下文或進行推理，僅能處理簡單指令。

- **Reasoners**（推理者）：具備邏輯推理能力，能分析資料並提供初步建議，應用於診斷系統、決策支援、學習評量。
- **Agents**（代理人）：可主動執行任務，整合多工具完成複雜操作，應用於自動化流程、任務管理、個人化學習路徑規劃。
- **Innovators**（創新者）：能創造新內容與解決方案，具備創造力與應變能力，應用於內容創作、教材設計、策略建議。
- **Organizations**（組織級 AI）：深度整合於組織流程中，支援決策與全面數位轉型，應用於企業決策、流程優化、跨部門協作。

(五) 愛麗絲·凱奇（Alice Ketch） / 更少投入更多影響力：AI 影片有助學習與發展（More Impact, Less Effort: AI Video for L&D）（Ketch, 2025）

1. 講者介紹

愛麗絲·凱奇（以下簡稱愛麗絲）為 Synthesia 公司高級客戶經理，擁有十年團隊管理與訓練經驗，致力於推動生成式 AI 影片在學習與發展領域的應用，並創立 Synthesia Academy，推廣高效、具互動性的數位學習內容認證。



2. 年會內容摘要

愛麗絲指出，現代學習者偏好「看與聽」而非「閱讀」，AI 影片能結合視覺記憶與情境互動，有效提升學習參與度與成果，透過

Synthesia 平臺，使用者可將文字內容快速轉換為影片，並內建 FOCA 框架，支援腳本編輯、自動去除贅詞與停頓，大幅降低製作門檻與時間成本，AI 影片可一鍵完成語言轉換與配音，支援 140 種語言，並具備唇形同步與聲音複製功能，解決傳統影片難以更新與在地化的問題，支援分支情境設計，可模擬教練對話與決策情境，並提供觀看率、重播率、平均觀看時間等互動式學習場景與數據分析，協助學習與發展團隊即時優化內容。使用者亦可設定品牌樣式（字型、顏色、Logo），確保所有影片風格一致，並透過版本管理與內部協作功能，提升內容維護與審核效率。AI 影片具備如 PPT 般的製作效率，卻能達到面對面教學的學習效果，是未來訓練的主流工具。

(六) 崔西·M·坎圖(Tracie M. Cantu) / 選擇學習管理系統時需要了解的十大要點 (Top 10 Things to Know When Selecting an LMS) (Cantu, 2025)

1. 講者介紹

崔西·M·坎圖（以下簡稱崔西）為 Your Chief Learning Officer 的首席學習策略師，擁有豐富的企業學習與數位轉型經驗，專精於學習管理系統（LMS）導入與策略規劃。他致力於協助組織選擇最適合的學習平臺，提升學習成效與投資報酬率。



2. 年會內容摘要

(1) 定義組織需求 (Defining Organizational Need)

崔西在會議一開始詢問在座參加者，任職的機關學習管理系統正處於什麼狀態？超過半數回應需要評估更換廠商。因此一開始定義需求可透過選擇流程的起點，幫助組織在面對複雜選項時，能以需求為導向，做出具策略性的系統導入規劃，包含：

- **評估差距 (Assess Gaps)：**選擇 LMS 之前，應先盤點現有系統或流程中有哪些無法滿足的需求，例如課程無法有效推薦、學習成效難以追蹤、報表功能不足等。這些差距將成為選擇新系統時的重要參考依據。
- **對齊目標 (Align Goals)：**LMS 的功能應與組織的整體策略，例如提升員工技能、強化合規訓練、支援遠距學習等，並具備相應的功能模組與擴充性。
- **功能優先排序 (Prioritize Features)：**區分「必要功能」與「可有可無功能」。在評估 LMS 時，應明確列出哪些功能是不可或缺的（如使用者管理、課程追蹤、報表匯出），哪些則是加分項目（如社群互動、遊戲化設計）。此步驟有助於在預算有限或選項眾多時做出明智決策。

(2) 選擇學習管理系統（LMS）時需要了解的十大要點

- **定義組織需求 (Define Organizational Need)：**釐清組織的學習目標與現有系統的不足，作為選擇 LMS 的基礎。應盤點目前的痛點與未來的發展方向。
- **及早且持續納入利害關係人 (Involve Stakeholders Early & Often)：**在選擇與導入 LMS 的過程中，應持續邀請 IT、人資、業務、學員代表等參與，確保系統能滿足多方需求。
- **功能優先排序與供應商評估 (Prioritize Features & Evaluate Vendors)：**區分「必要功能」與「加分功能」，並建立量化評分機制，客觀比較不同供應商的系統能力。
- **總體擁有成本 (Total Cost of Ownership)：**除了授權費用，還需考量資料遷移、客製化、維護、顧問服務等隱

性成本，避免預算超支。

- 規劃可擴充性（Plan for Scalability）：系統應能因應組織成長或季節性人力變動，支援帳號數量彈性擴充與縮減。
- 整合能力（Integration Capabilities）：確認 LMS 是否能與現有系統（如 HR、CRM、報表平臺）順利整合，提升資料流通與管理效率。
- 使用者體驗評估（Evaluate UX）：系統介面應簡潔易用，支援行動裝置與多語系，並提供良好的學習者與管理者操作體驗。
- 實施最佳實務（Implementation Best Practices）：導入 LMS 應有明確的專案計畫與變革管理策略，包含培訓、溝通與持續支援機制。
- 治理機制（Governance Practices）：建立系統治理架構，確保權限管理、角色設定、資安規範等持續更新與落實。
- 持續改善（Continuous Improvement）：LMS 導入後應定期檢視成效，蒐集使用者回饋，進行功能優化與內容更新，確保系統長期發揮效益。

(七) 塔西·M·拜漢姆（Tacy M. Byham）和梅根·亞倫（Meagan Aaron）

/ 領導力發展失效的原因與解方（Why Leadership Development Doesn't Work and What to Do Differently）（Byham & Aaron, 2025）

1. 講者介紹

本次會議發表人共 2 位，皆長年協助全球企業打造具戰略價值的領導力系統，個人簡介如下：

- (1) 塔西·M·拜漢姆博士為宏智國際顧問有限公司（Development Dimensions International，簡稱 DDI）執行長，擁有工業與組織心理學博士學位，專精於領導力發展、策略轉型與性別平權倡議，著有《Your First Leadership Job》。



- (2) 梅根·亞倫為 DDI 資深顧問，擁有逾 20 年領導力培訓經驗，擅長敏捷領導、人才加速與多元共融實踐。



2. 年會內容摘要

- (1) DDI 指出，許多組織的領導力發展未能產生預期成效，原因可歸納為三大類：

- 無法與業務變化同步：傳統的發展計畫多為通用、穩定、基礎課程，缺乏對企業當下變革（如成長壓力、技術轉型、顧客需求）的回應能力，無法即時提供領導者在特定情境中的行動支援。
- 領導力接班斷層：根據 2025 年全球領導力預測，有 80% 的組織對自身的領導人才儲備缺乏信心。領導發展常忽略新手主管、潛力人才與接班人等不同層級需求，缺乏分層與個別化設計，導致接班計畫無法銜接。
- 領導洞察被視為加分項而非必要條件：多數領導者未能獲得有行動指引意義的回饋。缺乏 360 度回饋、角色模擬、EQ 測評等工具，使發展成效難以轉化為行為與績效。

- (2) DDI 的解方與實踐建議

- 以業務為核心的領導力發展（Business-Centric Design）：

傳統做法多從「能力模型」出發，但本演講提出應從商業驅動因子與文化優先事項反推所需領導行為，這種從業務端設計培訓的觀點，改變了學習設計的出發點，兼顧策略對齊與實際績效，極具系統思維。

- 潛力不再只是「評估」，而是「行動中被激發」：過去常以測驗或主管觀察來「標示」具備高潛能的人才，但講者主張潛力應透過實戰中的行動展現與培養（如冒險承擔、主動參與、脆弱表達、跨部門協作）。
- 評估不是收尾，而是成長的起點：DDI 強調，評估工具（如 360 度回饋、模擬、EQ 測驗）不應只是診斷用途，而應作為推動行動與對話的觸發器，具備學習轉化價值。
- 學習旅程即時化：學習不應該等，而應該在需要的那一刻發生，領導者在實務中面對挑戰時，最需要的是能立即應用的知識與工具。因此，訓練應該具備三個核心特色：
 - ◆ 即時性：當領導者遇到管理衝突、激勵團隊、做關鍵決策時，能馬上獲得短小精準的學習資源，如微課程、案例影片或指導卡。
 - ◆ 情境化：學習內容與情境高度連結，不再是抽象概念，而是模擬「我現在正在面對的問題」。
 - ◆ 行動導向：著重立即應用與反思，例如提供練習對話的腳本、演練回饋技巧、或模擬決策情境。
- 「培訓者」轉變為「能力設計師」(Capability Architect)：人才發展從業人員從傳統只負責「開課」，變成而是設

計組織未來需要的能力架構與發展機制的人(詳表 3)。

表 3 培訓者角色轉換

傳統培訓者角色	能力設計師角色（未來趨勢）
執行既有課程	與主管對話，定義未來領導行為
教授現成內容	根據組織戰略設計學習路徑
被動配合培訓需求	主動提出學習方案解決業務痛點
著重知識傳授	著重行為轉變與策略對齊
測學習滿意度或完成率	評估學習是否提升組織能力與績效

來源出處：報告者依講課內容彙整

教育訓練不應只停留在課程執行層面，而應成為推動組織策略與文化轉型的關鍵槓桿。教育訓練規劃人員應定位為能力設計師，主動與業務對齊，設計即時、情境化、數據導向的發展方案，協助領導者在關鍵時刻展現行動力。唯有將學習融入工作脈絡，才能真正促進行為改變，提升人才與組織的競爭力。

(八) 艾瑪湯普森(Emma Thompson) / 從被動到主動：利用人工智慧實現有效的自主電子學習 (From Passive to Engaging: Leveraging AI for Impactful Self-Directed e-Learning) (Thompson, 2025)

1. 講者介紹

艾瑪湯普森（以下稱艾瑪）是 D2L 的學習體驗顧問，專精於數位學習設計與人工智慧應用。他致力於協助組織將傳統學習內容轉化為具互動性與沉浸感的自主學習課程，提升學習者參與度與成果。



2. 年會內容摘要

艾瑪發表的內容聚焦於如何透過 AI 技術與學習設計策略，將傳統的網路研討會與靜態教材轉化為具吸引力的自主學習課程。

(1) 傳統學習模式的侷限與挑戰

傳統已錄製完成的數位課程常因與現況不合、內容枯燥、互動性低而無法激發學習動機。學習者容易分心，缺乏持續參與意願，導致學習成效不彰，影響組織的培訓效果與資源效益。

(2) 自主學習的優勢與設計原則

自主學習尊重學習者的時間與節奏，讓其能依自身需求選擇學習方式與進度。有效的自主課程設計應包含：個人化路徑、互動練習、即時回饋、情境模擬等元素，以促進知識留存與技能轉化。學習者在錯誤中獲得即時回饋，是促進深度學習的關鍵。

(3) AI 在課程轉化中的角色與應用

AI 可作為「學習設計的 GPS」，協助教學者快速整理內容、生成學習目標、優化結構與語言表達。AI 能將冗長的簡報或逐字稿轉化為精簡、互動、具情境的學習模組，並支援多媒體素材製作與 HTML 轉換。AI 不應取代教學者的專業判斷，而是輔助其提升設計效率與品質。

(4) 實務轉化流程與建議策略

建議從現有內容（如數位課程逐字稿、簡報）出發，逐步導入 AI 工具進行內容精煉與模組化。每次只設定一個明確任務給 AI（如生成學習目標、設計互動題目），再由教學者進行審核與調整，鼓勵以小規模試點開始，逐步擴展至整體學習資源轉型，並持續蒐集學習者回饋進行優化。

(九) 勞拉范登奧登(Laura v. Ouden)/ 遠距教學的十個助益大腦學習培訓 (10
Brainboosters in Online Training) (Ouden, 2025)

1. 講者介紹

勞拉范登奧登(以下稱勞拉)是 Expert Trainers 的創辦人與總監，擁有超過 25 年培訓經驗，曾獲選為荷蘭年度最佳培訓師，擅長設計高互動性線上課程，並已出版《電子書 100 種線上工作方法》等多著作，被《荷蘭組織發展雜誌》評為 20 位值得關注的人力資源發展思想領袖之一。



2. 年會內容摘要

勞拉闡述的內容結合神經科學與教學設計，提供實用策略以提升線上學習的參與度與記憶效果，勞拉強調：「一位好的線上教師就是多巴胺的供應者」，教師應透過設計挑戰性、互動性與趣味性的活動，持續激發學員的學習動力與情緒投入。

(1) 黃金三角原則：人、流程、課程

線上課程開場的前 10%時間至關重要，應聚焦於建立學員間的連結、設定學習期望與互動規則。此舉有助於安撫學員的「爬蟲腦」(Reptilian Brain)，降低焦慮，提升學習動機與專注力。

(2) 七分鐘注意力法則與腦部活化

根據眼動與腦部掃描研究，線上學習者的注意力平均僅能維持 7 分鐘。建議每 7 分鐘設計一次互動活動，如問答、投票、肢體動作或小組討論，以刺激多巴胺與腎上腺素分泌，強化記憶形成。

(3) 腦力激發技巧 (Brain Boosters)

包含「分組測驗法」、「思考帽練習」、「輪盤選人法」、

「秘密任務」、「AI 輔助任務」等。每項技巧皆具備明確的教學目的，如促進反思、提升參與、強化記憶、鼓勵創造力與合作。

(4) AI 在遠距教學中的應用

鼓勵講座與學員善用 AI 工具（如 ChatGPT）進行課程設計、案例分析與學習成果產出。建議使用 RACE 提示法（Role、Action、Context、End Result）引導 AI 生成具體且有用的內容。建議課程時長不超過 2 小時，並安排中段休息。可利用「秘密任務」讓學員在休息期間進行個人反思或任務操作，提升學習深度與自主性。

(十) 凱倫·麥克斯韋爾·鮑威爾（Karen Maxwell Powell） / 培育新興領導者：透過沉浸式體驗促進職涯成長（Preparing Emerging Leaders: Immersive Experiences for Career Growth）（Powell, 2025）

1. 講者介紹

凱倫·麥克斯韋爾·鮑威爾（以下稱為凱倫）為 Insight Experience（為美國某家教育訓練公司）的資深顧問，專長為策略執行、領導發展與體驗式學習設計，致力於協助企業運用模擬技術提升領導效能。曾帶領多家大企業推動新興領導者發展，具備豐富的跨產業實戰經驗。



2. 年會內容摘要

本課程分享如何透過沉浸式模擬與策略性訓練，協助新進領導者在轉換角色時做出有效決策與溝通。講者以模擬演練與學習者回饋為基礎，提出幾項領導類課程設計方式：

- (1) 角色扮演模擬（Role Play Simulation）：建立 4 至 5 位虛擬團隊成員（如：高績效者、需協助的新手），讓學員擔任主管角

色，依情境對話與做出人事決策。

- (2) 策略性時間管理與決策 (Urgent vs. Important)：使用艾森豪矩陣請學員依照「緊急／重要」分類任務，提供真實或虛構的工作任務清單 (20 項以上)，思考「要做的任務 / 授權 / 刪除事項」的決策原則。
- (3) 多輪決策模擬 (Round-Based Simulation)：課程以 3 至 4 輪進行，每輪加入變數 (如績效報告、人員請辭)，模擬不同挑戰場景，學員需選擇行動方案並說明理由，團隊合作下做決策，每輪結束給予回饋。
- (4) 策略轉譯練習 (Strategy Translation Exercise)：給予公司策略或年度目標 (如提升顧客維持率)，要求學員將其轉譯成具體團隊行動方案。學員需定義「如何讓團隊成員理解並落實策略」。提供三層次問答框架：我理解了什麼策略訊息？我的團隊該怎麼行動？我如何追蹤與支持？
- (5) 教練時間配置 (Coaching Allocation)：給予每位學員「20 小時教練時間」，需分配給不同表現者，並說明時間如何使用 (技能？動機？策略？) 統計團隊間的教練偏好 (如是否忽略強者)。鼓勵反思，如是否投資於最有潛力者還是最急需者。

本演講強調以體驗式活動作為設計領導類課程之核心，引導新興領導者發展決策判斷、資源分配與溝通影響力。透過結構化的學習歷程，學員能覺察自身領導偏好，理解團隊多樣性需求，並培養在不確定中前進的能力，為未來挑戰奠定穩健基礎。

(十一) 瑪格麗特·史賓塞(Margaret Spence) / 搭建跳板而非天花板：人工智慧與女性發展 (**Building Springboards, Not Ceilings: AI and Women's Development**) (Spence,2025)

1. 講者介紹

瑪格麗特·史賓塞（以下簡稱瑪格麗特）為包容性學習實驗室（Inclusion Learning Lab）執行長，長期致力於推動女性職涯發展與多元共融領導力，他曾說到「我們在人才發展和多樣性之間架起了一座強大的橋樑。」強調領導者親手建立橋樑的重要性，為培養多元化優秀的員工需要靠很多的努力。瑪格麗特在年會中分享如何運用人工智慧（AI）作為女性職涯成長的跳板，突破性別限制，打造公平且具包容性的數位職場。



2. 年會內容摘要

- (1) 人工智慧（AI）對女性職場發展的衝擊：根據瑪格麗特引用的研究，79%的女性從事的職位可能被 AI 取代，遠高於男性的 58%。這顯示女性在 AI 時代面臨更高的職涯風險，尤其是行政、客服、醫療影像等職位。
- (2) 女性學習與發展機會受限：多數女性學習資源是受限的，許多女性在職場中被拒絕參與領導力培訓，導致信心受損。演講者指出，女性常因主管的偏見或制度性障礙而無法參與內部培訓，需透過外部資源自我提升。
- (3) AI 導入需考量公平與包容：AI 的推動不應只是技術導入，更需考量文化、人性與組織治理。演講者強調，若忽略弱勢群體的需求，AI 將加劇社會不平等，特別是對女性、有色人種與低階職位者的影響。
- (4) 人才發展部門的角色轉變：瑪格麗特提出「AI 翻譯者」的新

角色，人才發展人員應協助組織理解現有人才與 AI 技術間的落差，並推動包容性學習策略。這包括建立基礎數位素養、設計角色導向的學習路徑與反向導師制度。

(5) 全球化與外包產業的衝擊：AI 導入可能使過去依賴外包的國家經濟受創，特別是女性為主的客服與行政職位面臨大量消失。瑪格麗特以加勒比海與印度為例，指出這些地區的 GDP 高度依賴外包產業，AI 將造成結構性失業。

(6) 未來職場的準備：瑪格麗特強調，人才發展應以未來世代為出發點，設計能因應 AI 時代的學習與職涯發展路徑。他以「剛出生的嬰兒」為例，提醒我們今日的培訓決策將影響 20 年後的職場樣貌。

(十二) 派崔克康奈爾(Patrick Connell)&羅西·萊恩(Rosey Rhyne)/領導者需要什麼：塑造未來職場的洞察力 (What Leaders Need: Insights to Shape the Future Workplace) (Connell&Rhyne,2025)

1. 講者介紹

本次會議發表人共 2 位，派崔克康奈爾(Patrick Connell) (DDI 北美顧問總監) 與羅西·萊恩(Rosey



Rhyne) (DDI 資深研究經理) 共同主講，兩人分別具備組織心理學與行為分析專業背景，長期致力於領導力發展與人才策略研究，並以 DDI 最新《全球領導力預測 2025》為基礎，分享未來職場領導力的關鍵洞察。

2. 年會內容摘要

發表人於會議中提出領導力人才斷層日益嚴峻，根據 DDI《全球領導力預測 2025》指出，83%的 HR 預測未來五年將急需新型領

導能力，但目前僅 22% 的 HR 團隊優先發展未來導向技能，研究發現領導者的四個未來關鍵技能，包含(1)策略制定能力、(2)變革管理能力、(3)未來人才識別與培育能力、(4)決策與優先排序能力。多數領導者未接受相關訓練，顯示發展機會與實際需求間存在巨大落差，應制定學習路線圖，以彌補領導技能差距。

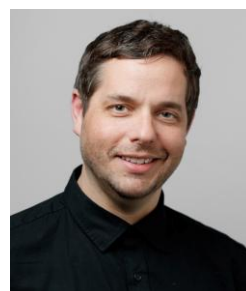
新世代領導者（尤其是 Z 世代）與高潛力人才傾向避開傳統領導職位，追求更高的自由度、工作與生活平衡、目的感與成長機會；「有意識的不當老闆」（Conscious Unbossing）成為新興趨勢，Z 世代比其他世代高出 1.7 倍可能為了身心健康而拒絕領導職位，因此組織需重新定義領導文化，從命令控制轉向賦權與心理安全，以吸引並留住新世代人才。

在 AI 快速導入的趨勢下，講者提出 AI 領導力五大核心能力（5C），包含(1)連結力（Connection）：建立信任與人際關係、(2)良知（Conscience）：理解 AI 對人員的影響、(3)創造力（Creativity）：以新方式解決問題、(4)清晰度（Clarity）：在不確定中提供方向、(5)好奇心（Curiosity）：探索 AI 應用可能性。講者說明這些能力不僅涵蓋技術理解，更強調人際互動與信任建立，並且建議 AI 導入不應僅限於技術訓練，而應結合領導者的行為能力發展，透過情境模擬、跨部門協作與即時教練，打造能夠在 AI 環境中有效領導的人才。

(十三) 東尼瓊斯(Tony Jones)/ 人工智慧個人化學習路徑的三種方式 (Revolutionizing Learning 3 Ways AI Personalizes Learning Pathways) (Jones,2025)

1. 講者介紹

東尼瓊斯（以下簡稱東尼）是創意人工智慧學院（Creative AI Academy）共同創辦人，長期致力於人工智慧與學習發展的融合。



2. 年會內容摘要

東尼在會議中提出人工智慧（AI）如何改變我們個人化學習者旅程的方式，探索人工智慧驅動的解決方案，能根據個人需求打造客製化學習體驗，從而提升參與度和學習效率，邁向學習和發展的未來。

會議內容說明人工智慧個人化學習路徑的三種方式，如下：

(1) 利用現有數據（Leveraging Existing Data）

AI 能整合學員的職能資料、職涯發展路徑、學習歷程與績效評量，進行個人化分析與推薦。透過學習管理系統（LMS）與員工回饋機制（如 360 度回饋），AI 可辨識學習者的行為模式與偏好，進而提供最適化的學習內容與形式，且 AI 可協助預測未來所需的新興技能，並針對現有課程進行更新建議。

(2) 提升學習參與度（Enhancing Engagement）

AI 可根據學習者的互動行為（如影片完成率、文字閱讀偏好、測驗表現）推薦最合適個人化學習型態的數位內容格式，例如視覺化教材、音訊摘要或互動遊戲。課程中提及 AI Podcast、AI Comic Generator 等創新工具，能將學習內容轉化為更具吸引力的形式，提升學習動機與促進主動參與的持續性。

(3) 持續改進（Continuous Improvement）

AI 可協助將學習成效與績效指標行關聯分析，產出摘要報告，作為決策依據，透過 AI 分析學員在專案中的應用情形，辨識哪些學習元素成功轉化為實務能力，並針對不足之處提出補強建議。AI 亦能根據學習者的互動模式與學習表現，調整內容格式與難度，並提供即時回饋，讓學習者更

投入學習過程，且能協助設計同儕教學配對機制，促進知識分享與團隊互助學習。

(十四) 黃越 H. (Viet H. Hoang)/五項即興練習，打造更強團隊 (5 Powerful Improv Exercises for Stronger Teams) (Hoang,2025)

1. 講者介紹

黃越 H.(以下簡稱黃越)是 Pint Size Ideas (一家培訓公司)的資深培訓師，擁有 15 年以上企業人才發展經驗。他巧妙結合劇場即興訓練與實務培訓，引導團隊運用互動練習來提升溝通、適應力與創造力。黃越不僅是洛杉磯



即興表演團體的創始成員，他畢業於表演系，具深厚舞台與教學背景。他曾受邀至 ATD 國際研討會、California HR Conference，以及 DC Metro ATD Podcast 分享如何將即興技巧融入組織訓練，協助企業建立更開放與支援的文化氛圍。

2. 年會內容摘要

本場講座以五項即興訓練活動為核心，強調心理安全感為創新與變革適應力的基石。講者引述 McKinsey 觀點，指出高績效團隊需具備兩項關鍵互動行為：「平等的對話輪替」(Equality in Conversational Turn-Taking)與「積極回應式傾聽」(Ostentatious Listening)。透過五種互動活動，講者展示如何強化團隊間信任、溝通與創造力，並指出即興訓練不只是劇場技巧，更是促進組織學習文化的有效工具。以下五項練習，說明如下：

- (1) 紅色球傳遞 (Red Ball)：模擬「集中注意力與溝通接力」的場景，參與者圍圈輪流傳遞想像中大小、種類不同的球（例如紅球、綠球、甚至氣球、憤怒貓等），傳球時須清晰說出物品名稱並目光接觸。此活動強化資訊接收確認與壓力下的多

任務處理能力。

- (2) 故事接龍 (Group Story)：成員依序加入一句話，且每人用「Yes, and…」開頭，持續延伸前一人內容。此練習培養放下主控、自發傾聽、共同敘事與即時創作的的能力，建立支持且開放回饋的團隊文化。
- (3) 瑪莎遊戲 (The Martha Game)：三人以「我是一個…」(如路燈、地圖、遊客)方式進行互補角色扮演，創造一個完整場景，並由組員選擇誰留下或重新組合角色。此活動突顯協同效應與角色互補特質，強化團隊的彈性思維與創造力。
- (4) 八句式故事 (Eight-Line Story Structure)：利用八個固定開頭句型(例如「從前有一天…」「直到有一天…」)建構故事，接著以其他角色視角重述。此練習有效訓練敘事邏輯、組織架構與同理心，適合應用於領導、教練或價值傳遞場域。
- (5) 剪刀石頭布團體賽 (Rock-Paper-Scissors)：所有人兩兩比賽剪刀石頭布，敗者成為勝者的啦啦隊，持續直至產生最終勝利者，所有人共同為其歡呼。藉此實踐「輸得起、支持他人」等文化價值，轉化比賽中的落敗者角色為支持力量，提升團隊凝聚力與信任。

透過這五項練習，團隊在「嘗試中發現、互相回應與共同創造」的氛圍裡，自然而然地建立起心理安全。這種溝通有助於減少失敗的恐懼、增強團隊信任。再加上角色互換與協同創作，帶來實際的溝通提升與創造力增強。最終，團隊不只理解心理安全的重要，更能「做中學」，形成具即時互補、真誠支援與共同成長的文化。因此，這場演講提醒我們，即興訓練不只是遊戲，它是一種透過體驗根植信任、激發創新的策略，能真正帶動團隊從職場中勇於表達、學習與成長。

三、參與會議研討場次概要

日期 (美國)	參與會議演討場次	會議主題
5/18 星期日	國際新人訓練 (International Orientation)	ATD 資源 (ATD Resources)
	擁抱未來：教學設計中的自我教學法 (Embracing the Future: Heutagogy in Instructional Design)	教 學 設 計 (Instructional Design)
	透過刻意練習培養人工智慧技能 (Developing AI Skills through Deliberate Practice) .	解決方案 (Solution Session)
	人工智慧驅動的學習之旅：未來人力資源開發轉型 (AI-Powered Learning Journeys: Transforming HRD for the Future)	學 習 科 技 (Learning Technologies)
	解碼評量工具的黑盒子 (Decoding the Black Boxes of Assessment Tools)	教 學 設 計 (Instructional Design)
	打消疑慮：量化訓練成效 (Silence the Doubt: Quantify Training Impact)	測量與評估 (Measurement&Evaluation)
	想像力建築師：運用 AI 打造學習情境 (Architects of Imagination: Building Scenarios With AI)	學 習 科 技 (Learning Technologies)
5/19 星期一	西蒙·拜爾斯開幕演說 (Opening Mainstage Session with Simone Biles)	主題演講 (Mainstage Session)
	人工智慧，您在數位學習領域的新同事 (AI, Your New Colleague in e-Learning?)	學習階段 (Learning Stage)
	更少投入更多影響力 AI 影片有助學習與發展 (More Impact, Less Effort: AI Video for L&D)	學習階段 (Learning Stage)
	利用成人學習和人工智慧的科學提供有影響力的培訓 (Harnessing the Science of Adult Learning and AI to Deliver Impactful Training)	學習階段 (Learning Stage)

日期 (美國)	參與會議演討場次	會議主題
	選擇學習管理系統時需要了解的 10 件事 (Top 10 Things to Know When Selecting an LMS)	學習科技 (Learning Technologies)
	為何領導力發展無效 (Why Leadership Development Doesn't Work (and What to Do Differently))	領導力發展 (Leadership and Management Development)
	影響報酬率 (ROI): 衡量學習與發展的真正成效 (Return On Impact (ROI): Measuring the True Success of Learning & Development)	學習階段 (Learning Stage)
5/20 星期二	艾美·艾德蒙森 (Amy Edmondson) 主講: 透過智慧失敗釋放成長: 擁抱易犯錯誤的策略優勢 (Mainstage Session with Amy Edmondson: Unlocking Growth Through Intelligent Failures: The Strategic Advantage of Embracing Fallibility)	主題演講 (Mainstage Session)
	從被動到主動: 利用人工智慧實現有效的自主電子學習 (From Passive to Engaging: Leveraging AI for Impactful Self-Directed e-Learning)	學習階段 (Learning Stage)
	遠距教學的 10 個助益大腦學習培訓 (10 Brainboosters in Online Training)	訓練實施與引導 (Training Delivery & Facilitation)
	培育新興領導者: 透過沉浸式體驗促進職涯成長 (Preparing Emerging Leaders: Immersive Experiences for Career Growth)	學習階段 (Learning Stage)
	搭建跳板而非天花板: 人工智慧與女性發展 (Building Springboards, Not Ceilings: AI and Women's Development)	領導力發展 (Leadership and Management Development)

日期 (美國)	參與會議演討場次	會議主題
	領導者需要什麼：塑造未來職場的洞察力 (What Leaders Need: Insights to Shape the Future Workplace)	領導力發展 (Leadership and Management Development)
	從策略到成果：領導力發展個案研究 (From Strategy to Results: A Leadership Development Case Study)	解決方案 (solution session)
	有意圖地激勵您的學員：使用有目的的動作休息 (Energize Your Audience With Intention: Use Purposeful Movement Breaks!)	訓練實施與引導 (Training Delivery & Facilitation)
	新世代領導者：現代化政府領導力發展的全觀藍圖 (Next-Gen Leaders: A Holistic Blueprint for Modernizing Government Leadership Development)	政府部門 (Government)
5/21 星期三	人工智慧個人化學習路徑的三種方式 (Revolutionizing Learning 3 Ways AI Personalizes Learning Pathways)	未來準備 (Future Readiness)
	促進學習與發展領域的快速失敗創新文化 (Fueling a Culture of Fail-Fast Innovation in L&D)	未來準備 (Future Readiness)
	強化團隊的五個強效即興練習 (Five Powerful Improv Exercises for Stronger Teams)	訓練實施與引導 (Training Delivery & Facilitation)
	展現你的培訓魅力：認識你的獨特風格與長處 (Your Unique Gifts – Discovering Your Facilitation Strengths & Style)	訓練實施與引導 (Training Delivery & Facilitation)
	賽斯·戈丁：以人為本，有效人才發展策略的關鍵閉幕演說 (Closing Mainstage Session with Seth Godin: Leading with People The Keys to an Effective Talent Development Strategy)	主題演講 (Mainstage Session)

肆、心得及建議

一、領導力發展應聚焦業務導向與實踐歷程，強化即時應變與團隊協作能力

本次 ATD 年會提出關鍵洞見，指出領導力發展應從過去通用型、靜態課程的模式，轉向「以業務為核心」的學習設計，並強調在「實際行動中激發潛力」。許多領導發展計畫之所以未見成效，主因在於未能貼合組織當下變革與政策推動的脈絡，導致學習內容無法真正支持組織目標與管理挑戰。因此，課程規劃宜從機關實際面臨的政策議題、服務品質提升任務或跨部門合作需求出發，反推應具備的領導行為，並據此設計對應的學習活動與情境模擬。

針對新手主管與潛力人才的發展，可運用沉浸式學習方式加強領導決策與團隊協調能力。例如，透過情境模擬，讓學員在虛擬主管角色中練習對話與決策，或於課程中設計多輪挑戰場景，引導學員在變動環境中快速應對、合作解題，並搭配即時回饋與反思討論。此外，策略轉化的學習活動也十分關鍵，能協助學員將抽象的機關目標或政策願景，具體轉化為團隊可行的行動方案與績效指標，進而提升政策落實的推動力。

因此，現代領導力發展不應侷限於課堂中或評量工具上，而應觀察學員在真實任務中的表現，如主動承擔、跨部門溝通、團隊激勵或在不確定中做決策的能力。未來，公部門的領導力發展策略應更具實踐性與情境化，重視行動導向與學習落實，使領導者能在關鍵任務中展現即戰力，進一步帶動整體政策執行效能與組織韌性。

二、課程設計應以人為本，營造心理安全與參與導向的學習歷程

本次年會中明確指出，教育訓練課程設計的關鍵在於「以人為本」，並將「心理安全」視為有效學習與持續創新的根基。培訓課程若以講授與測驗為主，難以真正激發學員的內在動機與參與熱情。相較之下，設計具參與感與互動性的學習活動，能讓學員在實際操作與團隊互動中自我覺察與反思，進而提升實務應用與行動轉化。

例如，可在課程中融入互動練習，如角色扮演、任務挑戰或即興協作，

提升學員在真實情境中解決問題的能力。同時，透過故事分享與小組回饋機制，引導學員彼此支持、交流經驗，有助於建立學習社群，減少單打獨鬥的壓力與挫折。課程一開始亦可設計破冰活動與共同制定學習公約，明確傳達容許失敗、鼓勵探索的訊息，讓學員能在安全的環境中放心表達觀點、提出問題，進而提高參與度與信任感。

此外，課程設計也應引導學員探索學習與工作的關聯性，協助他們從自身工作經驗中找到學習的意義與方向，提升行動意圖與持續精進的動能。從心理層面來說，鼓勵學員勇於面對挑戰、承認困難並尋求支持，是建立成長型心態的起點。教育訓練不應只是知識灌輸，更是價值啟發的過程。

因此，未來的教育訓練設計應跳脫傳統框架，以參與感、互動性與心理安全為設計主軸，創造促進連結與自我實現的學習場域，進一步發揮學習轉化的實質效益。

三、建立刻意練習 AI 生態系，推動組織轉型

因應 AI 科技趨勢，本次 ATD 的年會有將近 3 成為 AI 相關展覽廠商，公部門也應積極參與跟上 AI 的浪潮推展公共服務，首先建議全面培訓公務人員「AI 素養」基礎能力，AI 不只是技術，更是思維的轉變，依陳祖英 (Chan,C.K.Y.,2023) 的定義為「人工智慧素養是一系列能力，使個人能夠批判性地理解、評估和與人工智慧技術互動。」除能了解 AI 的運作原理與限制，亦能夠批判性地分析 AI 生成內容的正確性、邏輯性與適用性，並且能夠有效撰寫提示語 (prompts)，以引導 AI 產出高品質的回應，提供足夠的背景資訊（如 RSTCC 框架）以協助 AI 產出更貼近實務的內容理解使用 AI 可能引發的倫理議題，如偏見、隱私、透明度等，熟悉與 AI 應用相關的法律規範與組織政策。對公務機關而言，能提升政策執行效率、強化數位治理能力，並降低 AI 應用風險。

依威廉 (Rintz, 2025) 見解，透過組織文化方能有效支持 AI 素養培育，讓 AI 訓練成為日常工作的一部分，不能依賴「用久自然會」，而需透過有目

標、有回饋、有反思的刻意練習。因此建議在公部門體系落實 AI 素養，需透過機關「刻意練習 AI 生態系」的文化，讓公務同仁在日常工作中持續與 AI 互動與學習，增強創造力與生產力，此設計模組亦可導入 AI 培訓課程中，包括重複練習的任務、設計具挑戰性的任務，並透過反思與同儕交流、提供專家示範，分享最佳實務，建立學習社群與模型，持續優化操作策略，並鼓勵公務同仁將 AI 視為協作夥伴而非工具，除能提升個人能力外，也能促進組織 AI 應用與創新的轉型，並擴大影響至公共治理的行政效能。

四、為未來職場的培育作準備－多元人才與新興技能

根據本次年會數據指出，在 AI 時代面臨許多環境的不確定性，女性有更高的職涯風險，特別是女性為主的客服與行政職位面臨大量消失，以及新世代領導者（尤其是 Z 世代）與高潛力人才傾向避開傳統領導職位，追求更高的自由度、工作與生活平衡、目的感與成長機會。因此在 AI 時代下組織需重新定義新型態文化，每個人也須意識到因應新技術導入的職能轉換與持續終身學習方能保有應變環境的能力，並針對組織未來工作職能的培育，及建立多元共融，從領導者的命令控制轉向賦權與心理安全，以吸引並留住新世代人才輔導與支持機制十分重要。

建議公務機關能積極推動性別平權，並能協助領導者在關鍵時刻展現行動力，成為組織內部的搭建女性職涯發展與多元人才共融橋樑的倡議者。並因應 AI 時代的人才培育，提供多元學習與職涯發展路徑，為未來職場做準備，進一步透過「包容性學習策略」，擔任「AI 翻譯者」的角色，除了能理解多元人才（包含跨世代、性別、種族等）及考量不利處境者（偏鄉、資源不足等）AI 技術與職能落差，藉由建立個人化學習路徑、AI 多元化運用案例探討、反向師徒制（使新知識從年輕世代轉移到年長世代的過程）等，提供 AI 多種學習型態的課程，鼓勵即時回饋、觀摩他人操作、分享最佳實務，建立學習社群等方式，以推動組織數位轉型策略與文化轉型的關鍵槓桿，打造公平且具包容性的數位職場。

伍、參考資料

- Arijs, S. (2025, May 19). *AI, Your New Colleague in e-Learning?* [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Biles, S. (2025, May 19). *Opening Mainstage Session with Simone Biles*. [Conference presentation]. ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Biles, S. & Burford, M. (2016, November 15). *Courage to soar: A body in motion, a life in balance*. Zondervan.
- Byham, T. M., & Aaron, M. (2025, May 19). *Why Leadership Development Doesn't Work (and What to Do Differently)*. [Conference presentation]. ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Cantu, T.M. (2025, May 19). *Top 10 Things to Know When Selecting an LMS*. [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Chan, C. K. Y. (2023). AI literacy. Holistic Competency & Virtue Education. Retrieved October 10, 2023, from <https://www.have.hku.hk/ai-literacy>
- Connell, P. & Rhyne, R. (2025, May 20). *What Leaders Need: Insights to Shape the Future Workplace*. [Conference presentation]. ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Edmondson, A. (2025, May 20). *Mainstage Session with Amy Edmondson: Unlocking Growth Through Intelligent Failures: The Strategic Advantage of Embracing Fallibility*. [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Godin, S. (2025, May 21). *Closing Mainstage Session with Seth Godin: Leading with People: The Keys to an Effective Talent Development Strategy*. [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Stafford, T.M. (2025, May 18). *Embracing the Future: Heutagogy in Instructional Design*. [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Spence, M. (2025, May 20). *Building Springboards, Not Ceilings: AI and Women's Development*. [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.

- Hoang, V. (2025,May 21). *5 Powerful Improv Exercises for Stronger Teams*. [Conference presentation]. ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Jones,T. (2025,May 21). *Revolutionizing Learning 3 Ways AI Personalizes Learning Pathways* . [Conference presentation]ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Ketch,A.(2025,May 19).*More Impact, Less Effort: AI Video for L&D*. [Conference presentation]ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Ouden,L.V. (2025,May 20). *10 Brainboosters in Online Training*. [Conference presentation] ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Powell, K. M. (2025,May 20). *Preparing Emerging Leaders: Immersive Experiences for Career Growth*. [Conference presentation]. ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Rintz,W. (2025,May 18) .*Developing AI Skills through Deliberate Practice*. [Conference presentation]ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Thompson, E. (2025,May 20).*From Passive to Engaging: Leveraging AI for Impactful Self-Directed e-Learning*. [Conference presentation]ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.
- Wingron, S. (2025,May 18).*Decoding the Black Boxes of Assessment Tools*. [Conference presentation]ATD 2025 International Conference & EXPO, Washington DC, United State.

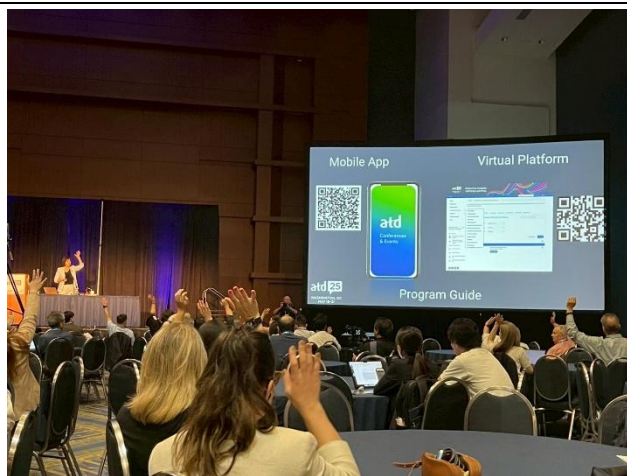
陸、照片集錦

一、軟硬體會議設施

ATD Information 	ATD Express Badge Pick-Up 
ATD Store 	ATD 華盛頓景觀形象牆 
邀請參加 ATD26 宣傳	ATD 會議教室及動線安排
	

二、多元化學習型態

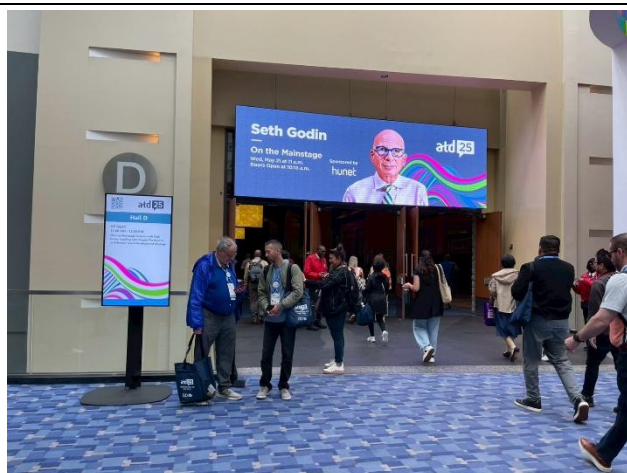
國際新人訓練-說明下載 APP



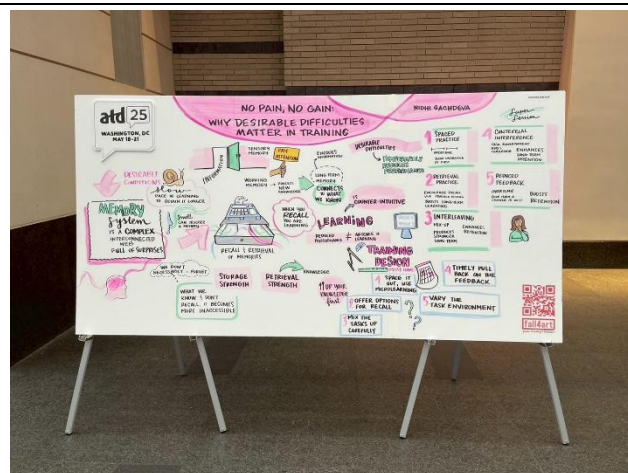
國際會議廳大型投螢幕轉播



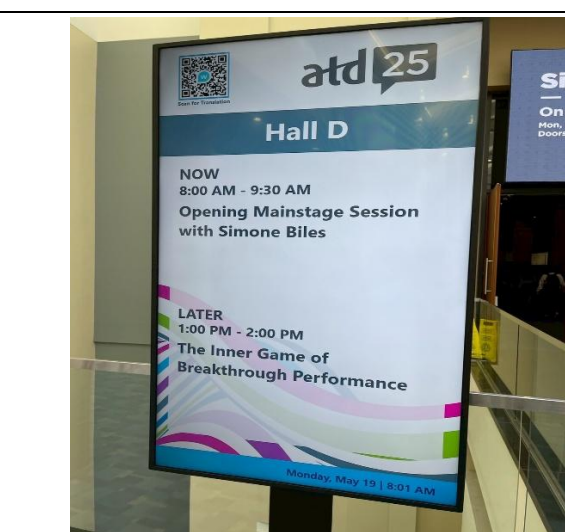
主題演講大廳入口處



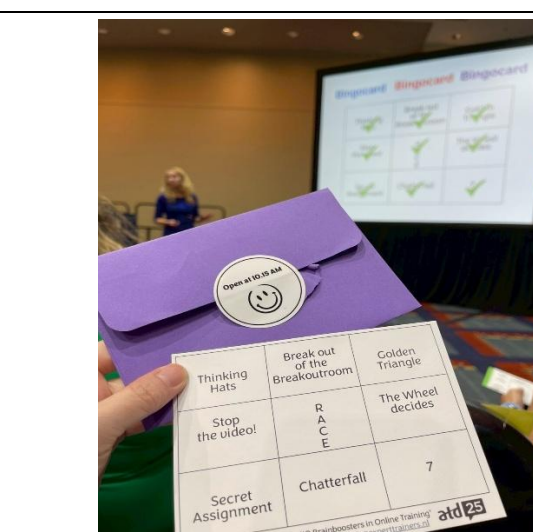
主題演講現場專人手繪學習架構圖



每間教室外顯示課程資訊公播



課程互動與交流

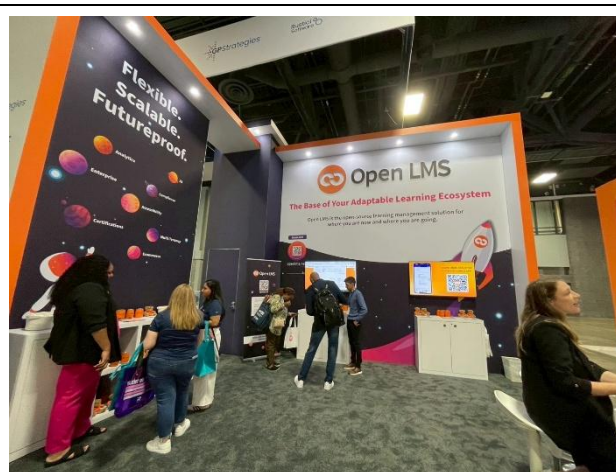


三、與廠商及主辦方交流

廠商展覽及交流區



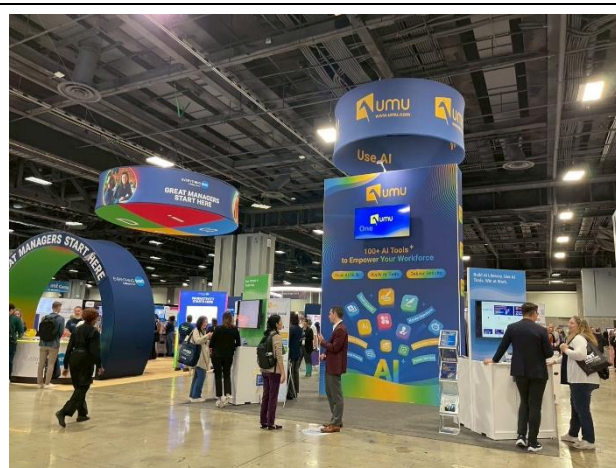
廠商展覽區—Open LMS



廠商展覽區—Linkedin 專業形象照拍攝活動



廠商展覽區—UMU



主辦邀請臺灣與會者合影



與主辦方合影

