

出國報告（出國類別：開會）

參加2025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：劉喜盛／組長

派赴國家/地區：美國

出國期間：114年5月16日至23日

報告日期：114年7月21日

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：參加2025年人才發展協會（ATD）國際年會研習成果報告

頁數 33 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

劉喜盛／台灣電力公司／人力資源處／組長／（02）2366-7331

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：114年5月16日至5月23日

派赴國家/地區：美國

報告日期：114年7月21日

關鍵詞：ATD、人才發展、學習與發展、領導力培養

內容摘要：（二百至三百字）

美國人才發展協會(Association for Talent Development，簡稱 ATD) 是全球首屈一指專注於人才發展領域之機構，成立迄今已逾80年。

ATD 2025年於華盛頓 DC 舉辦國際年會與展覽，聚焦學習與發展、領導力培養及人才策略等面向之新趨勢，主題為「集體洞察與終身學習」(Collective insights. Lifelong learning)，邀請美國女子競技體操選手 Simone Biles、組織行為專家 Amy C. Edmondson 及行銷學大師 Seth Godin，安排超過450場以上的專題研討，及超過400家的參展廠商擺攤，展示最新產品與方案。與會者來自世界各地，包含企業界之高階管理階層、人力資源總監、公司內部人才發展開發人員、諮詢顧問、訓練培訓師、課程設計人員、公部門領域代表及專家學者等，藉由研討與交流，收穫全新觀念與迸發新的學習體驗，躍升人才發展領域之國際視野。

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

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、團隊成員	4
四、標竿企業參訪	5
（一）ATD 總部	5
（二）MGM National Harbor	7
肆、參與研討內容摘要	11
一、主題演講（Keynote Speeches）	11
（一）西蒙·拜爾斯（Simone Biles）	11
（二）艾米·埃德蒙森（Amy C.Edmondson）	13
（三）賽斯·高汀（Seth Godin）	15
二、其他演講	17
（一）培養教練文化 深耕學習組織.....	17
（二）前端探索：人工智慧時代的學習與不學習.....	18
（三）面向未來的政府：轉變學習方式，建構敏捷的公共部門能力	19
（四）人工智慧革命：引領變革，取得競爭優勢.....	20
（五）人工智慧時代人力資源專業人士的職業策略	22
三、展場及會議周邊	23
（一）毛小孩與訓練的連結	23
（二）突破框架的角色扮演學習	24
（三）藉由非洲鼓融入節奏快慢配合	25
（四）線上課程製作.....	26
（五）殭屍領導	27
（六）現在的顯學-心理安全感.....	28
四、團員間交流	30
伍、心得與建議	31

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) 是全球首屈一指專注於人才發展領域之機構，成立迄今已逾80年。為使國際 HR 思想菁英能匯聚一地，分享交流最新人力發展趨勢觀念與實務探討，ATD 每年舉辦年會，提供討論平台，同時大會設有展覽，以攤位形式將人才發展最新的技術向與會者展示。

貳、出國目的

參與 ATD25，除了促進自我成長與提升，更能將國際知識與見解帶回，為企業注入新思維與創意活水，推動組織創新，助力長遠發展，實現個人與團體的雙贏。

接到出國研習的通知，內心充滿無比的喜悅，這是一個絕佳的學習機會。能參與這次的國際交流與學習，是一項無與倫比的榮幸與挑戰。然而，除了興奮之餘，也意識到需要做好充足的準備，才能以最好的狀態迎接這段寶貴旅程。希望能透過縝密的計畫及提前的研究，做足功課，掌握研習所需的知識背景與目標方向，讓自己不僅能夠全力投入課程學習，更能有效吸收所見所聞。這趟旅程不像是一段單純的學習過程，更是一次成長與自我突破的機會，深感肩負責任重大，但也充滿期待。

我深知自己在專業和視野上仍有許多提升的空間，這次研習正是一個增強國際觀與專業技能的黃金契機。特別是能參與 ATD25，不僅是學術理論的研討，還包含多元的學習形式，例如課程學習、國際企業參訪及深度交流等。過去曾聽聞，這類研習項目通常會結合實務分享與創意思考，收穫往往超出預期。以往聽

過前人的經驗，參訪一些全球頂尖企業，更讓人期待能近距離了解世界領先企業如何在創新、管理及文化上做到卓越。相信這次的經歷能全面提升個人能力，同時為自己和組織帶來更多靈感與成長機會，無疑會是一趟豐富而充滿價值的學習之旅。

這次參與出國會議不僅是一次加深專業知識的學習，更是探索國際領先企業成功經驗的絕佳機會。通過課程的學習與企業的深入交流分享，不僅能了解其相關知識觀念，還能吸取具體的實務經驗，帶回國內轉化應用。此外，行程中團隊內部的互動及心得分享，更鞏固了學習的深度與廣度。返國後，我將整理相關成果，提供給公司作為未來發展人才或提升管理水平的參考，以發揮學習的最大價值，致力於推動組織創新與進步。

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

ATD 2025年於華盛頓 DC 舉辦國際年會與展覽，聚焦學習與發展、領導力培養及人才策略等面向之新趨勢，主題為「集體洞察與終身學習」(Collective insights. Lifelong learning)，邀請美國女子競技體操選手 Simone Biles、組織行為專家 Amy C. Edmondson 及行銷學大師 Seth Godin，安排超過450場以上的專題研討及超過400家的參展廠商，展示最新產品與方案。與會者來自世界各地，包含企業界之高階管理階層、人力資源總監、公司內部人才發展開發人員、諮詢顧問、訓練培訓師、課程設計人員、公部門領域代表及專家學者等，藉由研討與交流，收穫全新觀念與迸發新的學習體驗，躍升人才發展領域之國際視野。研討範疇涵蓋13大學習主題最新趨勢：

- (一) **職涯發展**：影響那些有興趣推進自己的職業生涯並幫助他們發展技能和專業知識的學習專業人士社群。
- (二) **未來準備度**：學會對有助於專業人士為組織滿足未來需求做好準備的主題保持好奇。
- (三) **教學設計**：關注分析學習和績效過程相關的趨勢和主題。
- (四) **領導力與管理發展**：影響領導者群體，推動策略、培養人才並建立強大的全球員工。
- (五) **學習科學**：一群專業人士，有興趣理解和應用個人如何吸收和保留資訊、形成聯繫和想法以及在工作中應用新的行為、技能和知識來提高績效的循證方法。
- (六) **學習技術**：利用技術工具和平台進行同步與非同步的學習來培養未來勞動力。
- (七) **管理學習功能**：近年來，隨著培訓逐漸遠離簡單的訂單接受方式，管理學習功能變得更加複雜。管理此類職能的人員的職責包括更策略性地了解如何處理業務合作、人員配置、管理專案等領域。
- (八) **測量與評估**：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。
- (九) **銷售支援**：影響銷售人才培養社區的趨勢和主題。
- (十) **人才策略與管理**：發現影響管理組織人才和生命週期的社區的趨勢和主題。
- (十一) **培訓執行與引導**：透過選擇或發展適當的執行選向來涵蓋知識和技能的移轉，使學習變得有吸引力、有效、相關和適用。
- (十二) **政府**：來自聯邦、州和地方機構的政府學習專業人員尋找主題。專注於政府人才發展現代化、創新以及為未來工作做好準備。
- (十三) **醫療保健**：影響由醫療保健高管、提供者、經理和培訓師組成的社區，致力於透過學習、人才發展和文化變革創造下一代醫療保健環境。

二、 每日行程簡表

起訖日期	天數	地點	工作內容
5/16(五)	1	台灣桃園機場→ 美國華盛頓DC	啟程
5/17(六)	1	華盛頓 DC	文化參訪、ATD會 場介紹
5/18(日)-20(二)	3	華盛頓 DC	參加ATD會議
5/21(三)	1	華盛頓 DC	ATD會議、參訪、 返程
5/22(四)-23(五)	2	美國華盛頓 DC→ 台灣桃園機場	返程

三、 團隊成員

序	姓名	服務單位	備註
1	吳 OO	中租迪和	卓越學習組織獎 (BEST Award)獲獎 單位
2	魏 OO	中租迪和	
3	林 OO	財團法人飛捷文教基金會	
4	劉 OO	台灣電力公司	
5	李 OO	台灣中油公司	
6	林 OO	世界先進積體電路股份有限 公司	
7	潘 OO	財團法人中國生產力中心	
8	吳 OO	財團法人中國生產力中心	
9	杜 OO	財團法人台灣金融研訓院	
10	何 OO	財團法人台灣金融研訓院	
11	李 OO	財團法人台灣金融研訓院	
12	蘇 OO	財團法人台灣金融研訓院	
13	徐 OO	ATD台灣交流會	
14	梁 OO	ATD台灣交流會	

四、 標竿企業參訪

(一) ATD 總部

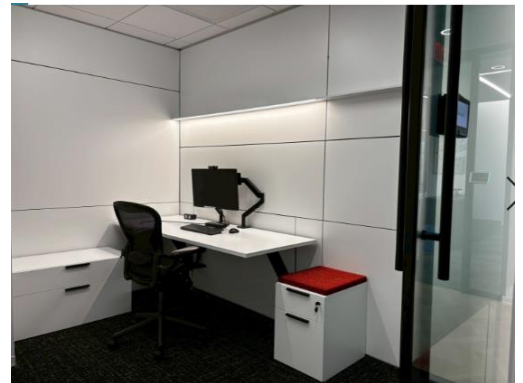
ATD，前身為 ASTD（American Society for Training & Development），創立於 1943 年，總部位於美國維吉尼亞州，是全球領先的人才發展專業組織。該組織的影響力遍佈全球 120 多個國家，擁有超過 35,000 名會員，這些會員來自內部企業培訓、顧問服務、教育機構、政府部門及非營利組織等多元領域。透過廣泛分佈於世界各地的地區分會與合作夥伴，ATD 致力於推動學習與人才發展的專業化，並提供國際級的年會、培訓課程及專業認證(目前主要推動 APTD[®]人才發展師及 CPTD[®]人才發展認證專家之認證)，同時打造了一個促進全球知識分享與專業交流的創新平台。

此次參與之 ATD 2025 年會於美國華盛頓特區盛大舉行，而 ATD 總部則緊鄰華盛頓特區，有了地利之便，這次的參訪也滿足大家對於總部的好奇。為了加深對 ATD 的了解，此行人員在會議結束後，有半天的行程，驅車前往 ATD 總部進行參訪。



車輛鄰近街區，滿是寧靜祥和的氛圍，完全感受不到城市的喧囂，取而代之的是一種令人心靈平靜的感覺。我想，這正是營造出讓人安心工作的宜人環境。進入辦公室後，由於大部分總部人員仍在華盛頓特區處理會議的後續事宜，ATD 亞太區資深經理 Jacqueline Xu 熱情接待了我們。她先以簡報介紹 ATD 的背景與理念，隨後帶領我們參觀了辦公室，為這趟參訪揭開序幕。

從 ATD 簡報的介紹中，了解到總部的組織架構、員工組成與工作模式。寬敞的辦公空間、富有藝術氣息的走廊，以及不固定的辦公座位設計，為員工提供了自由發揮創意與無界限溝通的環境。此外，每週可自主調配的居家辦公模式，不僅解決了美國住家與辦公區域距離遙遠的問題，也幫助員工平衡家庭照顧需求，使精力更專注於工作。



ATD 倡導全球人才的發展，為內部員工提供了充分發揮自我潛能的空間。透過彼此間的交流與相互激勵，團隊能夠卓越地呈現每年度的盛會。2025 年的 ATD 盛會迎來第 82 屆，這樣的成就令人難以想像，也令人由衷佩服驅動人力發展在國際舞台上持續被重視與發揚的力量。而這一切，正是 ATD 總部與所有員工不懈努力的結果。



ATD 總部的用心可從一個小故事中窺見。某一年活動中雇用了一批工讀生協助動線引導與問題回應，但參與者反映並未獲得良好的幫助。因此，隔年 ATD 總部迅速採取行動，親自派遣內部員工投入活動。員工的參與讓整個活動更加順暢，也能真正理解活動的意義，並以同理心與參與者交流，更能讓與會者感受到該有的人情溫度。這看似簡單的一個改變，展現了 ATD 在細節上的用心，也體現了其致力於人才發展的堅持與專業。

（二）MGM National Harbor

國家港美高梅 MGM 渡假村（MGM National Harbor）是位於美國馬里蘭州、鄰近華盛頓特區的一個集賭場、酒店、餐飲、娛樂及購物於一體的豪華度假勝地。作為當地的地標性建築，它不僅吸引了來自全球的遊客，亦是地區重要的商業與娛樂中心。

MGM Resorts International（美高梅國際酒店集團）總部位於美國內華達州拉斯維加斯，經營頂尖賭場與酒店營運，結合多項娛樂項目，多元領域發展，業務範疇涵蓋賭場、酒店、娛樂、體育及餐飲等。

「提供卓越的賓客體驗」是該集團之核心理念，員工人數逾 80,000 名。業務擴及全球，包括美國及亞洲市場（如澳門）。此

外，近期更積極拓展國際布局，推出包含杜拜以及日本大阪的 MGM 發展計畫，展現其雄厚實力與全球影響力。



此次參訪主要旨在深入了解國家港美高梅 MGM 渡假村如何在推動業務增長的同時，實現多元化人才發展與永續發展的雙重目標。

此行中的一個小驚喜便是參訪娛樂產業，過去或許只認為這類產業更傾向消費導向，與台灣的經濟成長軌跡似乎相去甚遠。然而，正因為這份與我們成長背景的差異，反而激起了更深的好奇，讓人不禁想要一探究竟。以往，我曾到過澳門的賭場，僅是觀察牌桌上的賭況，也小試身手，但這次有

幸進一步瞭解賭博產業背後的運作與細節。於是，特地安排了半天時間進行參訪，並在 Richard 總監熱情接待下，終於得以深度了解博弈產業的真實面貌。



曾經是一片沙漠地帶的娛樂之都拉斯維加斯，如今已成為全球聞名的賭博與娛樂城市。MGM Resorts International（美高梅國際酒店集團）便將其總部設立於此，充分展現這座城市的繁華與魅力。拉斯維加斯位於美國內華達州，是東西交通的樞紐，其地理優勢使其在歷史上逐漸聚集人口與資金。隨著戰後娛樂業的興起，這片原本荒涼的沙漠逐漸演變成為集賭場、娛樂表演及豪華酒店於一身的夢幻城市。MGM 的故事與拉斯維加斯的發展緊密相連，見證了這座城市從荒原到繁華的變遷，並成為其標誌性的品牌之一。

MGM Resorts International 的歷史最早可追溯至 1969 年，由航空業巨頭及賭場大亨 Kirk Kerkorian 買下 MGM 電影公司的控股權，踏入娛樂與酒店產業。然而，隨著業務的多次轉手與重組，MGM 最終專注於酒店及娛樂領域，立志打造



世界級的旅遊品牌。1980 年 MGM 總部的一場大火震撼全美，成為該集團的重要轉捩點。他們重新審視酒店產業的安全與品質，並決心以「全世界最好的旅館」為目標重建品牌。而在重建後的 MGM Las Vegas，大樓內擁有 5,124 間客房，成為當時全球最大的單棟酒店建築，象徵著 MGM 追求卓越的精神與堅持。

人前所見在博弈產業的奢華豪賭，一擲千金，背後卻有著非常嚴密的營運模式，嚴格的高度監管以及誠信要求，才能讓產業風險降至最低。賭桌服務的員工必須先通過政府核發的賭博執照 (Gaming License)，其資格審查程序嚴密，包括詳細的背景調查、誠信紀錄與財務狀況檢核，若員工存在重大違規行為，政府有權立即吊銷執照。除此之外，員工的訓練課程、操作規範與相關紀錄也需事先報備至政府，細節規範無一疏漏。甚至遊戲機台的使用規則、固定賠率以及零件來源，都需提前 6 個月向政府審核通過，並符合指定廠商和規格標準，未經許可不得更改。



而賭場的設立與地方就業結合，政府對於人力聘用有嚴格要求。例如，要求 MGM National Harbor 聘用本地居民的比例必須達 50%。此舉一體兩面，增加培育在地就業機會的同時，也讓招募聘用產生不小的衝擊。迫於現實的考量，真正來自美國當地的員工僅約 20%，而亞裔及東南亞裔等佔了蠻大的比例。在這樣的用人結構下，MGM 不僅需遵循就業規範，還需平衡文化多樣性與營運效率。同時，在這些規範深度嵌入賭場經營的每個細節後，也反映出 MGM 必須以高度的制度化運作及透明化管理來滿足政府監管需求，展現對效率與誠信的極致追求。

誠信是博弈產業的核心價值，對任何試圖透過不正當手段從中謀利的行為，都絕不容忍。在過去的案例中，曾經有員工利用優惠券 (coupon) 進行套利兌現，也有主管濫用職權謀取私利。這類做法一旦被查出，絕對秉持零容忍的態度，堅決要求相關人員立即離職，捲鋪蓋走路。對於以誠信為根基的產業而言，不正當行為不僅損害企業的名譽，更是對其他認真遵守規則的

員工的不公平，不僅止於此，外界及顧客也會對企業產生不信任。因此，致力於維護嚴格的道德規範與行為準則，強調所有員工都必須以誠信為先，捍衛企業價值。唯有每位成員共同遵守，才能建立一個穩定、值得信賴的工作環境，讓企業長久發展。

博弈產業長期面臨離職率高的挑戰，對此雇主投入了大量的訓練和人力資源成本，卻常因員工流動而成為他人的助力，為人作嫁，感覺頗為無奈。然而，即便招聘過程中遇到重重困境，始



終秉持誠信原則，絕不為求快速補位而濫竽充數。當與總監聊到招人時，我們不禁好奇地提問，夫妻同時在賭場工作是否有可能合謀牟利？出乎意外的是，總監以更為務實且跳脫思維的角度回應道，夫妻或親友共同任職，其實能增強用工穩定性，甚至更容易建立互信與默契。因此，公司歡迎員工介紹熟識的親朋好友加入團隊。然而，即使是如此，也依然秉持一貫作風，設立嚴格的篩選機制來保障工作紀律與公平，絕不因任何關係而放寬標準。這種堅守原則的態度，正是企業在困境中仍能保持競爭力的關鍵所在。

綜整參訪行程，深入探討博弈產業的歷史發展，MGM 結合旅館與渡假村資源，鏈接產業聚落，創造出豐富多元的娛樂體驗。同時，聚焦分析該產業在高度監管環境下所展現的企業特性，進一步延伸至用人政策的制定與完善的員工培訓策略。該渡假村透過專業化的人才管理策略、創新的培訓與發展計畫，以及切實有效的永續發展措施，成功在競爭激烈的市場中保持領先地位。同時，它積極履行企業社會責任與環境責任，充分展現出一家現代化企業在多方面的綜合實力與未來願景。

肆、參與研討內容摘要

一、主題演講（Keynote Speeches）

（一）西蒙·拜爾斯（Simone Biles）

拜爾斯的跳躍與平衡落地能力精湛，擅長自由體操、平衡木、跳馬。她是世錦賽獎牌數最多競技體操選手，擁有11枚奧運以及30枚世錦賽獎牌。



體操精靈的成長背景

這是一段充滿啟發的生命故事，她從六歲時的一場校外教學中意外發現對體操的熱愛。原本學校的校外參觀是要去參訪石油鑽井平台，臨時的變化改成參觀體操館，就是這次的機會，成為改變她人生的契機。看到其他女孩練習體操的樣子，她心中湧出一個聲音：「我也可以做到！」於是在教練建議下，她加入了體操訓練並快速融入其中。Biles 從小展現出超強的自我認知能力，清楚了解自己熱愛體操，也喜歡挑戰潛能。在背後默默支持她的長輩，尤其是她的祖父母，成為她參與這項運動的強大後盾。這段經歷讓 Biles 在年幼時便建立了堅定的目標感，並為未來職業選擇奠定基礎。她的起點看似偶然，但她的熱情與天賦卻使她的名字成為體操界的代表。

心靈的成長與人生體悟

然而她的體操之路並非一帆風順。從比賽失敗到應對心理壓力，她學會如何在低谷中找到支持，也時刻提醒自己目標的重要性。例如，她的母親深刻影響了她的思維方式，教導她如何設定短期與長期目標，並視目標為生活

的動力來源。在體操生涯中，Biles 不僅依賴自己的毅力，也學會如何向外尋求幫助，諸如心理專業指導與有耐心的教練陪伴，成為她成長的關鍵支柱。她坦言，曾因心理健康的問題，在關鍵時刻面臨退賽挑戰，後來解釋，自己發生了「空中失

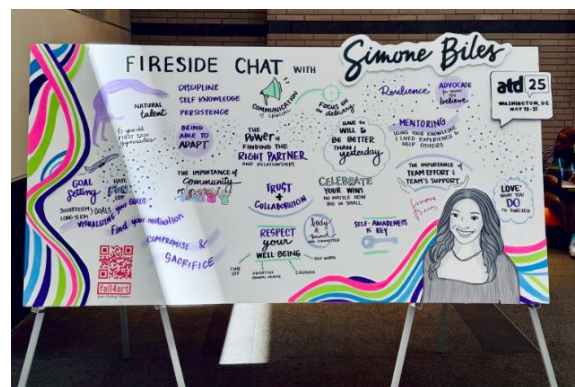
感」導致進行空中翻滾時無法判別方向，以往以身體平衡自豪的體操選



手，竟無法控制身體是最讓她崩潰的，而且安全上也堪憂。但那反而讓她看清自我的價值：「比金牌還珍貴的，是我們的勇氣與真實。」經過多年累積，Biles 不僅提升技術與心理韌性，也願意坦然分享自己的故事，強調找到可以支撐自己走下去的力量以及正確認識失敗的重要性。

勇敢迎接挑戰，無畏逆境，持續追尋心中所愛的方向

Simone Biles 的人生經歷教會我們，目標的實現並非僅仰賴天賦，而是對夢想的熱情、韌性與自我覺察的結合。在生活與職場中，她示範了如何用紀律和正確的態度面對挑戰時的壓力，並漸漸將困難轉化為讓人更加成長的機會。此外，她強調目標設定的重要性，無論是短期還是長期，都要為自己描繪一個清晰的方向，而非孤立於壓力中無所適從。同樣重要的是，Biles 為團隊合作立下了典範——她指出，每位成員的溝通能力與互信關係是實現卓越的關鍵。最後，Biles 展現如何用影響力回饋社會，提醒我們責任感與分享的力量。這些經歷不僅激



勵運動界，也賦予所有人有勇氣追求更好的自己與理想生活的啟示。

（二）艾米·埃德蒙森（Amy C.Edmondson）

艾米·埃德蒙森現職為美國哈佛商學院教授，專長是領導力、團隊合作和組織學習，她自2011年起名列全球50大思想家(Thinkers 50)，並於2021及2023年獲得全球第一名。她以心理安全方面的開創性工作而聞名，在過去20年裡，該工作協助催生管理、醫療保健和教育領域的大量學術研究。



組織行為專家

身為哈佛商學院的教授，同時也是著作等身的暢銷書作家。她的研究領域聚焦於團隊合作、人際動態與組織學習，致力於填補學術界與產業界之間的鴻溝。艾德蒙森從管理學的實證研究出發，為領導者提供長期維持組織蓬勃發展的實用槓桿與技能。作為全球影響力卓著的學者之一，她提出了關鍵的「心理安全」與「智能失敗」概念，強調重點不在於避免錯誤，而是從錯誤中獲取成長。她主張學術界與企業界應相互學習：一方面，學術追求長遠、深入的思考，辨識問題並尋求多樣解決方案；另一方面，企業界可以通過不斷試驗與微型失敗推動創新。目前，她積極推廣具啟發性的失敗科學，其最新著作《正確的錯誤》進一步闡釋了個人與組織如何透過更好地應對失敗來實現成長與進步。

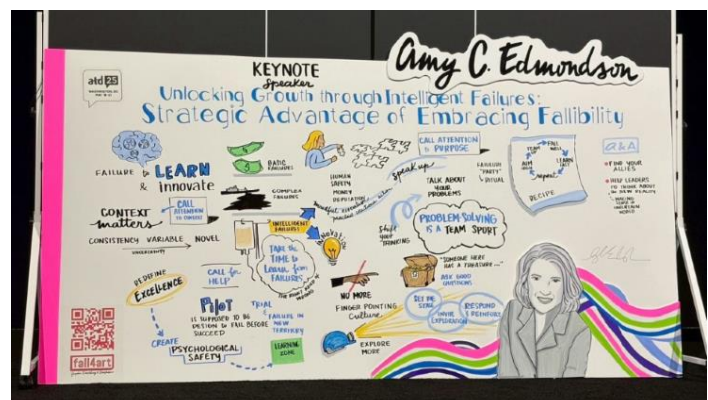
推崇的理論與思維

艾德蒙森的心理理論圍繞「心理安全」與「智能失敗」，兩者為實現團隊合作與創新的基石。心理安全指的是能夠在無懼被批判的環境中表達觀點，領導者需營造開放氛圍並鼓勵反思與提問，以利知識共享與共同學習。

「智能失敗」則強調，失敗不再是單純的過失，而可以是一種經過設計、風險可控且具有學習價值的過程。艾德蒙森細化失敗類型為三種：基本失敗（由可預防的程序疏忽引起）、複雜失敗（多因素交織出的系統性問題），以及智能失敗（探索未知領域時的創意嘗試）。她指出，智能失敗之所以寶貴，正是在於其提供了洞見，驅動持續改進與創新。透過科學的方法檢視與分類失敗，組織可以形成不斷試驗、學習與調整的文化，而這正是未來教育與企業創新中的新方向。

從其理論中得到的啟發與延伸思考

艾德蒙森的理论啟發我們重新看待「失敗」的定位與意義。在組織文化中，只有鼓勵開放與支持反思，才能從錯誤中提煉價值，進而促成學習與成長。這提醒現代企業需培養學習型組織，建立拒絕「一錯就罰」的文化，透過例如「失敗聚會」等形式，將挫折轉化成團隊的共同財富。此外，她提出的智能失敗概念，強調試驗與創新的重要性：不完美的過程往往是創新解答的溫床。這一點對於在高變動環境中的企業來說尤其重要：如何在擁抱不確定性的同時，通過小規模試驗來降低風險並獲取寶貴數據，從而改善決策與執行效率。同時，心理安全的建構也對教育裡的協作與溝通提出了更高標準，其核心精神是培養能接納他人觀點、



突破短期思維的能力，為個人與組織的長遠發展鋪路。

（三）賽斯·高汀（Seth Godin）

高汀寫的21本暢銷書，包括<The Dip>、<Linchpin>、<Purple Cow>和<What to Do When It's Your Turn(And It's Always Your Turn)>。他的新書<這就是戰略>於2024年出版。他還擁有最受歡迎的部落格之一，創立了兩家



公司-Squidoo 和 Yoyodyne，並被譽為電子郵件行銷的發明者。高汀已經發表了五次 TED 演講，其中兩次是有史以來最受歡迎的演講。

暢銷熱門的行銷學專家

講者是一位全球知名的行銷思想家、作家與講者，長期致力於分享創新與領導的理念。他的著作涵蓋商業、行銷與創新的多面向，激勵無數企業與個人重新審視自己的價值與目標。在2025年 ATD 年會的壓軸演講中，高汀不僅展現了其深厚的洞察力，還憑藉貼近職場的實例與優雅的語言，成功引導觀眾思考「工作的意義」與「未來的文化」該如何形塑。他被譽為改變者與「文化設計師」，強調組織中的每一個人都有能力創造改變，而非僅僅隨波逐流。高汀的哲學核心在於如何將領導力與選擇自由結合，構建更有意義的工作環境與文化架構。

理論與思維

高汀推崇的理論聚焦於「領導與文化的重塑」，特別強調高信任與高風

險的組織環境。他認為，
領導應從過去仰賴「工廠
效率」的時代脫穎而出，
轉向創造「價值與意
義」。他以「蜜蜂離巢的



歌聲」比喻組織進化，提倡主動激發個體選擇與創造力，而非純粹遵從命令。他提出，「一份理想的工作不只來自於完成的任務，而是建立於信任、選擇與價值的基石」。此外，他警告傳統職場中的競爭性「音樂椅文化」，建議從稀缺思維轉向豐盛思維，認為真正的創新與凝聚力來自促進責任感、安全感與歸屬感的環境。他的理論開啟了組織如何從僵化轉向靈活、從控制轉向共創的全新視野。

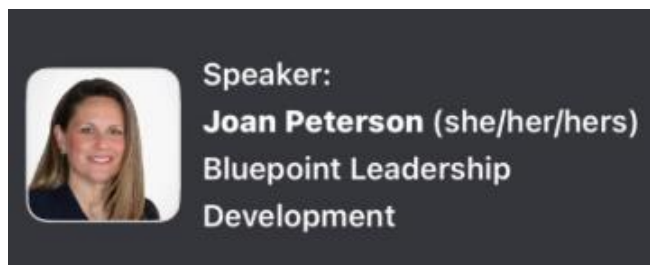
啟發與成長

賽斯·高汀擅用比喻的方式，如蜂群、衝浪(浪尖)、綠野仙蹤的人物寓意、瀑布等，能淺顯易懂地知道其中帶來的理論知識。從他的理論中，我們可以反思組織發展與個人工作的深層意義。他啟示我們，工作不只是履行任務，而在於選擇參與文化的建構並賦予其意義。我們作為領導者、管理者，應重新審視自己的角色：我們不是環境的受害者，而是文化的創造者。他強調建立「高信任+高風險區」的重要性，邀請我們打造讓人感到尊重與價值的工作場域。此思維提醒 HR 與教育者，職場應是創新與價值共創的平台，而非僅是績效驅動的機器。高汀的理念拓寬了我們的視野，讓我們明白改變本身不足，必須帶動內心的信任與群體的動力，才能真正營造可持續的未來文化。最終，他的發言喚醒每一位聽眾：我們的選擇與行動，將共同決定組織的足跡與長遠影響。

二、其他演講

（一）培養教練文化 深耕學習組織

推行教練文化對組織的影響深遠，它不僅激發成員的自我成長與創新能力，也能塑造富有同理心、寬容



錯誤以及關注員工感受的職場環境。要實現有效的教練文化，需先識別教練技能的核心特徵，包括傾聽、問答互動和提供建設性回饋。同時，教練作為管理者的榜樣角色，應支持員工在面對挑戰時加強問題解決能力，鼓勵他們主動思考而非直接給出答案。這種文化提升了員工對組織的信任感，並促進全員參與和互動，從而推動團隊整體素質的集體提升。

內部與外部教練在組織建設中各有其價值。內部教練因熟悉組織的目標和文化，能有效地將輔導與組織需求相結合，並在管理實踐中扮演關鍵角色。然而，信任問題偶爾會讓外部教練更受青睞，特別是在協助減少情緒疲憊或處理敏感議題時。儘管如此，內部教練更能長期影響員工，並為其提供與工作相關的心態支持及技能培養，這是透過外部教練難以實現的。此外，隨著人工智慧日益介入教練輔導，有些領域仍然需要由經驗豐富的人力教練處理，特別是涉及情感交流或複雜環境的引導。

培養教練文化需要的不僅僅是基礎的輔導技巧，更需要深刻洞察如何改變思維、行為，並建立一種上下流通的反饋機制。成功的教練文化要求管理者能充分關心員工，從角色扮演到心理建設，幫助員工在其職涯和成長中找到興奮點。尤其是團隊教練輔導，能創造出更多的連結與互助氛圍。培養具

同情心、容許嘗試錯誤的主管，是建立這種文化的核心。透過真誠的互動、角色示範，以及問答分享的方式，教練的價值在於挖掘員工潛能，並激勵其不斷自我提升與學習。這樣的策略與實踐，為組織的長期發展奠定了成功基礎。



（二）前端探索：人工智慧時代的學習與不學習

哈佛大學學習創新實驗室主導的研究揭示，在人工智慧迅速顛覆的時代，學習與「不學習」（unlearning）成為了組織和個人發展的關鍵支柱。本課程旨在提供具體的案

例研究、框架及實用工具，幫助組織適應未來。課程重點在於識別人工智慧所帶來的變革，特別是促使組織和個人需要學習與取消舊有習慣的領域，並透過特定的策略提升準備能力。此外，參與者將有機會評估自己在「取消學習」方面的適應程度，從而更有意識地應對挑戰，為組織和個人開闢新前景。

現代社會面臨多重挑戰，如全球流行病的影響、經濟不確定性，以及人工智慧與機器人技術的迅猛發展，這些力量共同塑造了未來的工作模式。在



此情境下，技能不再是唯一的重點，更多的特質如同理心、情感韌性和適應力正被視為關鍵能力。引入人工智慧作為一種新型「團隊夥伴」，將對決策模式和資訊理解方式產生深遠影響。同時，傳統工作方式需要重新調整，以促進人工智慧與人類之間的協作，進一步推動技術與人文之間的融合。

隨著技術的進步，個人和組織需要重新思考固定的專業知識與學習方式。過度依賴靜態的知識，不僅可能阻撓創新，也會限制思維拓展。在實驗室快速開發疫苗的背景下，可以看出科學探索的重要性，這也反映出擁有更多知識的專家，若過於拘泥於舊有觀念，反而需要藉由「忘記」來解放思維。於此同時，人工智慧的應用要求人類結合自己的創造力，摒棄陳舊模式，以更靈活的方式迎接未來，從而在新時代保持競爭力與影響力。

（三）面向未來的政府：轉變學習方式，建構敏捷的公共部門能力

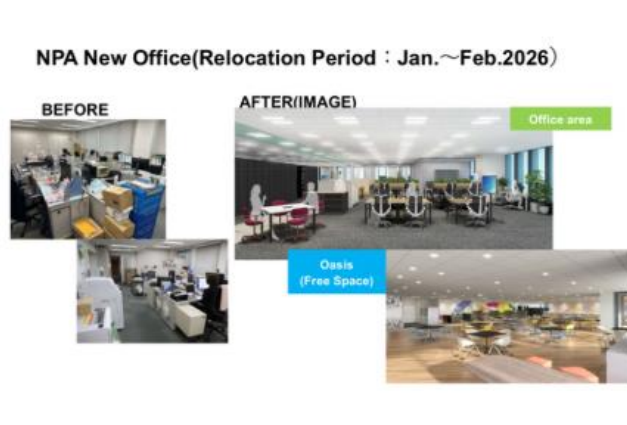
當前技術、經濟和政治的快速演變對現代公共部門的人才需求提出了更高要求，各國政府必須培養能應對未來挑戰的勞動力。專家們認為，公共部門必須提升敏捷性和終身學習文化，以縮小技能差距並適應技術變革。人工智慧、資料分析、自適應學習技術等科技，已逐漸融入政府訓練計畫，讓公務員適應未來需求。同時，各國需要從招募與培訓層面入手，將

數位轉型視為核心議題。透過搭建現代化學習平台與數位學院，例如沙烏地阿拉伯的 FutureX 學習平台與 AI 學院，能強化技能訓練並提升政府效率並推



動長期發展。

日本與沙烏地阿拉伯的對比顯示了公共部門的不同挑戰與解決方案。日本擁有1.3億人口，但僅有約35萬名公務員，加上女性賦權程度偏低、數位競爭力有限，導



致其改革需要突破傳統，擺脫過於漸進的變革模式。若要促進政府效率，日本須以能力為基準推動升遷制度改革，將人工智慧技能列為現代公務員的必備條件。相對地，沙烏地阿拉伯雖擁有龐大的石油資源，但為實現2030願景，政府正在投入大量資金發展人工智慧並增進數位能力，培養年輕且占比為數眾多的公務員勞動力，規模性地提升，展現出巨大的學習與成長潛力。

未來的公共部門將圍繞敏捷性、數位化和持續學習文化展開。日本需要突破階梯式的年資制度，向以能力為基礎的升遷文化轉型，確保具備 AI 技能的公務員能在變革中發揮主導作用。公務員需透過數位學習來保住競爭力，並因應條件限制適時獲得技能支持。例如沙烏地阿拉伯建立了國家電子學習中心等多層次的教育體系，展現其對未來技能需求的重視。二者的經驗顯示，公共部門提升勞動力潛能的關鍵在於識別技能需求，搭建適應性強且靈活的學習平台，以實現長期的經濟發展與政府效率提升目標。

（四）人工智慧革命：引領變革，取得競爭優勢

人工智慧正在成為推動創新和增強競爭力的關鍵工具。將 AI 整合到組織中，需要一系列策略，從技術層面的操作流程到



文化層面的認知變革。成功的整合關鍵在於讓 AI 與公司現有的實踐和目標一致，並且以敏捷方法管理變革過程，包括讓利益相關者參與其中，促進持續學習及應用。對人才管理有深入認知的 AI 用，例如提升員工參與度與推動創新，更是未來的一大方向。在駕馭 AI 革命時，領導者需具備洞察力與自信，專注於具體目標及逐步落實，以確保 AI 策略為組織帶來實質價值。

導入 AI 的過程中，心態與技術同樣重要。企業應分五步驟實現 AI 的具象化：1. 激勵領導力，結合技術與人才管理，讓領導者瞭解 AI 的價值；2. 賦能員工，協助員工提升技能並適應 AI 工具；3. 設定可行性目標並小步快跑，例如先嘗試小規模測試，再循序漸進擴大應用，避免因目標過大而花費過多時間與精力；4. 增加員工參與度，降低對新技術的抗拒；5. 創建符合 AI 應用的文化氛圍，當員工在日常中討論並使用 AI，創新文化將更快成形。這些實施策略能確保 AI 融入過程順利，並最大化其潛力。

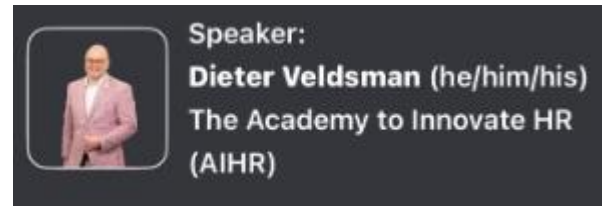
AI 的應用需要轉變組織觀念，就像 iPhone 和 Netflix 如何改變日常生活一樣。企業應從小規模入手，找出具體且可實現的應用場景，例如使用 AI 優化客服體驗或協助數據分析。這不僅降低了抵觸情緒，還能提升實際生產力。此外，對 AI 的使用，可以通過創新性小工具服務，例如



將照片轉為漫畫或進行產品評論等，啟發更多企業應用方向。每個公司都需尋找與自身業務相關的 AI 機會，並靈活轉型，才能在激烈的市場競爭中保持持續發展與創新優勢。

（五）人工智慧時代人力資源專業人士的職業策略

我們何時最後一次反思自己的職業生涯？大多數人的職業是由機會、選擇與工具（chance,



choice & craft）混合交織而成。然而，隨著時代變遷，職業塑造的方式正在改變，從傳統的線性發展，逐漸轉向一種「從中心向外散發」的模型。有約33%的人依然採用傳統成長方式，而有23%的人選擇跨域發展，善用可轉移技能來變換不同領域的角色。此外，有11%的人在業內業外都實現跨域，展現了多元發展趨勢。現代職場的成長與發展越來越依賴個人能力、影響力，以及技能驅動的機會，使職業呈現彈性多變的特徵。

職業發展的關鍵在於掌握未來所需的能力與技能。學習的核心目的，是理解如何在多變的環境中做出關鍵決定。而根據數據，未來的技能組合中，有15%至20%的技術技能將應用於組織。此外，基礎技能、技術技能和進階技能之間的平衡，成為職業生存與發展的關鍵。特別是跨域人才的需求日益增加，無論從事何種職業，技能的轉移性和靈活性都是重要的資產。同時，新興職業模式不斷湧現，驅動更多人去規劃自己的人生，實現自我價值。

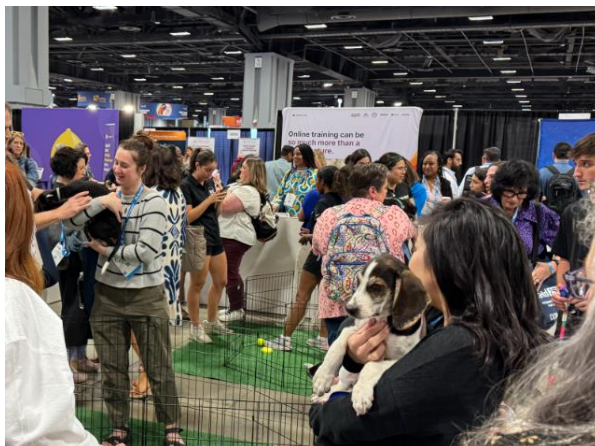


在數位與科技變革的衝擊下，人工智慧（AI）逐步取代傳統的績效管理與回饋功能，但這並不意味人性化互動的全面消失。研究表明，許多人其實期望與真人對話，而非僅僅依賴科技工具。這揭示了在職業生涯中人際互動的重要性。同時，隨著世代間價值觀和世界觀的分歧，如果不同世代共事，如何達成「職業生活契合度」變得尤為重要。尤其在人力資源領域，新生代的參與度和投入度，使其成為一個值得關注的領域。在這個構造快速變革的時代，掌握技能的靈活性將成為每個專業人士實現職場價值的核心能力。

三、展場及會議周邊

（一）毛小孩與訓練的連結

有廠商創新地結合了狗狗以及 MBTI 人格測驗，打造出一個趣味性和互動性兼具的展覽體驗。他們將不同的狗狗品種設定為各種人格類型，參加者完成測驗後，不僅能了解自己的性格特質與需求，還能透析自己的「學習潛能」與找到適合自己的與「訓練模式」。更有趣的是，現場真的帶來了對應品種的狗狗，讓人可以近

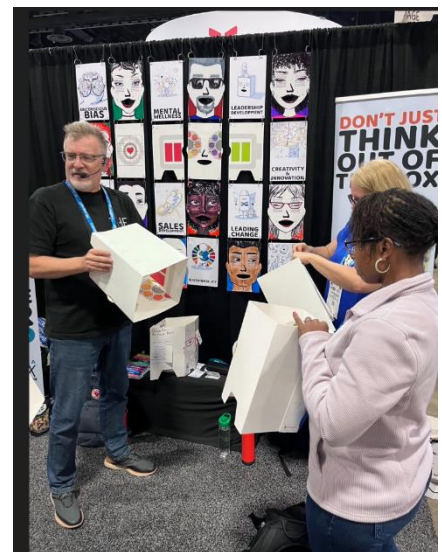


距離抱抱和互動，瞬間轉化為一個療癒的可愛動物區。不僅提升了活動話題性，還讓參加者在輕鬆愉快的氛圍中有所收穫。這樣的設計其實傳達了一個重要的理念：每個人因其特質不同，所需的培養與訓練方式也應因人而異，唯有量身打造的策略才能真正幫助發展。

這樣的想法啟示我們，不僅在人才發展上需要量身訂製方案，在任何與人相關的領域，如教育和管理，也應該更多關注個人的差異與需求。此外，透過結合有趣的媒介或互動設計（如狗狗和測驗），我們可以讓嚴肅的主題更貼近人心，進而提升參與度與學習效率。

（二）突破框架的角色扮演學習

在一個引人注目的展示攤位，一個特別的體驗示範正在吸引眾人的目光。這個示範特別強調「學習如何突破框架」的概念，並結合了一項創新的道具：白色四方形套頭面具。透過這個名為「box: 面具」的創意設計，參與者能以角色扮演的形式，深刻理解如何在不同的情境中保持彈性思維。這項概念的背後是一個專業培訓系統，由該公司推



出的種子講師負責傳授知識與技巧。只有完成講師培訓課程並通過認證的學員，才有資格取得專屬於自己的27個面具，這象徵著完整的技術學習基礎與教學實力。這樣的設計不僅讓人耳目一新，更開啟了全新的學習互動方式。

這項面具訓練活動進一步融入了角色扮演的元素，模擬了兩個世代如何在價值觀與生活方式上找到平衡點。在快速變遷的時代，不同世代之間的隔

閱時常造成相互理解的困難。該活動設計「面具」作為溝通橋樑，提供參與者一種抽離身份的視角去體會他人想法與情感。培訓過程還包含了一系列的情境模擬及角色交換，幫助參加者慢慢學會與對方的溝通技巧，增進相互理解。而這一切的核心，是由該公司經過專業訓練的種子教師，帶領參與者一起進行深入探索。完成認證後，除了獲得象徵專業的27個面具外，也讓學員能更熟練地在日常生活中將這些技巧付諸實行。

訓練認證過程的目的，是學員能夠掌握如何使用「box: 面具」於實際訓練情境中，為他人提供專業指導。這套創新的學習系統設計以循序漸進的方式，協助學員理解各種面具的應用情境，從情境設定到溝通技巧，再到實際問題解決，都涵蓋其中。特別的是，拿到27個面具並通過認證後，學員不只是單純的角色扮演



者，而是具有輔導他人能力的訓練者。這些技能在處理團隊管理、教育培訓、或甚至家庭溝通上都有顯著功效，也讓參與者感受到突破框架、拓展自我的深層意義。這段過程並不僅限於傳授技能，更是一段讓人了解自己、反思與他人互動模式的珍貴旅程。

（三）藉由非洲鼓融入節奏快慢配合

其中也很特別的一門課，是藉由敲奏西非鼓的打鼓身心靈課程，是一個充滿魅力的活動，結合了音樂與團體互動的特性，讓參與者在節奏中找到放鬆與釋放壓力的方式。在課程中，每個人都會拿到一個源自西非部落的手工鼓，質樸而獨特。隨著老師的指導，大家開始按照不同的節奏進行四部合

奏，每個節拍都能感受到人與音樂間的連結。不需擔心成果如何，只需全身心地投入，專注於敲擊和聆聽的過程，隨著節奏擺動，逐漸將壓力釋放，使身心得到放鬆與淨化。

這堂課不僅是一種音樂治療，也是一個培養專注力的練習。進入團體共鳴的氛圍中，專注看、專注聽變得格外重要，因為這決定了合奏的默契與流暢度。同時，在活動中還能展現一些巧妙的小技巧，比如跟隨節奏擺動身體或以特定方式敲擊鼓面，進而增添趣味與參與感。這類課程特別適合用作團體破冰，透過音樂的共鳴，讓參與者更加彼此熟悉，感受到共同完成一件事情的滿足感與成就感。

隨著節奏的推動，參與者漸漸可以進入到自己的身心領域，感受到與音樂的深層連結。這不僅是一次音樂的體驗，也是一趟和自我對話的旅程；它幫助人們重新認識內心的韻律，釋放平日累積的壓力。過程中，還能讓參與者擺脫對外界的依賴一例如停下不斷查看手機的手，進一步專注於此刻的音樂流動。透過這堂課，無論是釋放壓力、建立團體默契，還是發掘內心的節奏，皆能讓人感到身心靈的深層療癒與滿足感。



照片來源：
<https://conferencedaily.td.org/>

（四）線上課程製作

在展場中，也不乏有廠商推出解決方案，讓教育訓練變得更加高效，就有一個攤位在展示著，只需提供20頁簡報，就能快速生成一個長達45分鐘的

線上課程。這種創新的應用方式特別適合當前數位化學習的需求，因為它打破了時間與空間的限制，學員無需受制於固定地點或時程，就可以便利快速地學習。假如企業或組織能夠善用這樣的工具，不僅能提高教育訓練的效率，還能更有效地推廣知識，促進團隊技能的整體提升。

特別是像現今重視數位與 AI 的企業，想要將豐富資源與完善知識經驗傳承與學習，便可充分利用此類工具進一步優化課程推動。例如台電公司網路學院課程的種類繁多，涵蓋了管理技能、電力專業知識以及語言學習等領域，提供多樣化選擇以滿足員工的發展需求。透過線上學習平台，員工能選擇適合的課程自主學習，從而提升相關專業能力，進一步促進企業整體效能的提高。如此一來，未來的教育訓練方式將更加靈活且具成效。

隨著人工智慧技術的發展，AI 工具在日常生活與工作中的應用越來越廣泛，特別是在教學領域。如果遇到講師因喉嚨不適而無法正常講課的狀況，現代技術已經提供了一個便利的解決方案。只需要將課程文本提供給 AI 工具，就能快速生成自然流暢的 Podcast 或語音內容，替代講師的現場講解，確保課程順利進行。這種 AI 生成的語音不僅模擬真實人的語調與語速，給人一種友善且自然的聆聽體驗，還可以有效地傳遞知識與資訊。對於授課者來說，這不僅是緊急備案，也是日後數位化教學的重要趨勢。無論是課堂講解還是在線學習，人工智慧語音功能都能成為一個可靠又高效的助手，幫助教育更流暢地推進，同時提升教學的靈活性與便利性。

（五）殭屍領導

在這次的課程裡，聽到了一個蠻有趣的新名詞，叫做「殭屍領導」，雖然是負面的意涵，但也幫助組織在碰到此類情況時，能知曉自身，消滅「殭

屍領導」的觀念挑戰。

近來，領導力研究取得了顯著進步，但舊有的一些過時理念依然困擾著這一領域，這些理念被稱為「殭屍領導」。所謂「殭屍領導」，指那些早已被反覆證明不合理的過時觀念，卻因迎合特定團體，例如精英階層或領導產業鏈（如顧問、企業培訓等）的需要而得以延續。

在領導力領域，殭屍領導的觀念以簡化複雜的社會過程為藉口，合理化社會精英的特權和不平等結構，並強化「好領袖」具有某些天生高於常人的特質的迷思，忽略其他團隊成員對成功的貢獻。這種不公平的敘事剝奪了社會大眾的參與感，並強化了不平等的權力結構。

（六）現在的顯學-心理安全感

新冠疫情之後，人們對工作、生活、家庭與健康的不確定感增加，心理安全感成為當今討論的重要議題。在 ATD25大會中，許多專家學者認為心理安全感是穩定企業組織與員工的基本條件。在現今快速變化的時代，心理狀態受到來自生活與家庭的壓力影響，而這些壓力往往會進一步左右工作的品質。此外，外在的恐慌因素，例如全球性傳染病的爆發或影響世界經濟的戰爭，亦對個人心理構成巨大衝擊，進一步波及企業的發展穩定。因此，面對這些不確定性的挑戰，如何提升心理安全感成為穩定企業運營與員工幸福感的重要課題。



而心理安全感其實一直都是存在的觀念。心理安全感是一種能讓員工感到自在表達自我、不擔心遭到批評或懲罰的氛圍，這種文化能鼓勵員工坦誠溝通，面對挑戰時勇於提出問題或分享錯誤。在職場中，心理安全感並非個人特質，而是一種建立在團隊層面的組織文化，其核心在於員工是否能在需要幫助或承認錯誤時獲得支持與尊重。與「信任」不同，心理安全感更注重短期情境中的情感體驗，當它存在於企業文化中，員工更有信心應對不確定性，並且願意與組織共同成長。這種文化不僅讓員工勇於發聲，更是現代職場創新與高效運作的基石。

職場中的「沉默流行病」常源於權威主義和對批評的恐懼，員工選擇沉默來自我保護，卻導致企業失去學習機會，並降低創造力和解決問題的能力。沉默文化讓恐懼氛圍蔓延，阻礙積極互動，甚至影響公司未來發展。相反地，有心理安全感的環境能消除員工的畏懼，讓他們更願意參與討論、分享想法，增強自信並激發創新思維。高心理安全感結合高績效標準則能促進學習及創造力，特別是在當今充滿不確定性的 VUCA 環境中，這正是激勵員工取得卓越表現的有效方法。

為塑造無所畏懼的工作環境，領導者必須重新定義工作的意義，向員工傳達組織的使命價值，同時避免讓員工將錯誤全盤歸咎於自己。此外，領導者應保持謙遜，主動詢問員工意見並有效回應，以鼓勵更多人發聲。在處理失敗時，應替智慧型失敗去污名化，對勇於創新的失敗給予肯定。另一方面，員工也需提升自信與專業能力，減少對表達意見的恐懼。心理安全感能降低情緒勞動的壓力，提升工作績效與滿意度，更能促進團隊創新與合作，讓個人與組織實現共同成長，營造更具吸引力的職場文化。

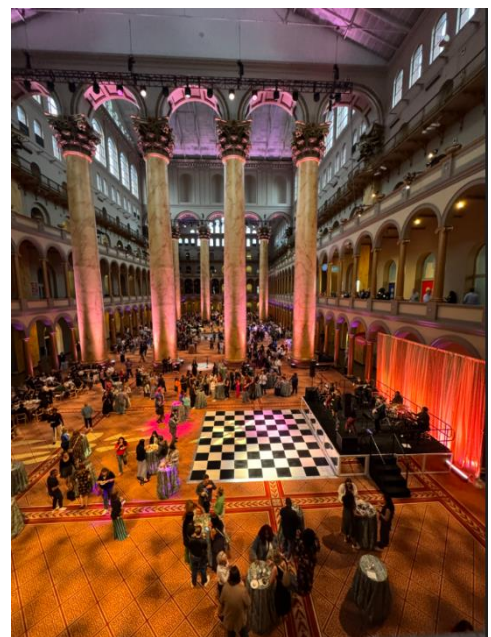
四、團員間的交流

這次出國參加 ATD 台灣團的組團之旅，我們共有來自不同企業背景的14位成員，這其中包含了 ATD 台灣的交流會成員。在這趟旅程中，從一開始的彼此陌生到漸漸熟悉，每個人都展現了溫暖與支持，讓這段旅途更加順利。我們不僅為了



相同的目標而聚集，更在一起努力的過程中，逐漸找到默契與節奏，合作無間。在大會開始前，大家花了不少時間準備，針對要聆聽的議題交換意見，還會互相提醒重要的學習重點。每一天課程結束後，我們都會聚在一起分享心得，討論白天的學習內容，有時候還會因為某些有趣的案例或話題而笑聲不斷，感受到團體間的美好氛圍。這種知識分享與情感交流，無疑是這趟旅程中最珍貴的一部分，也讓短短幾天的參與變得更有意義。

在課程之外，這次的 networking night 活動也十分令人印象深刻。活動在國家博物館舉行，夜晚的博物館散發著不同於白天的氛圍，給人一種夢幻且寧靜的感覺，展覽內容更是精彩，像是樂高城市展和童話故事書展覽都讓人流連忘返。然而，最令人難忘的還是與來自世界各地的 HR 領域菁英交流的機會。我們不僅和美國當地的 HR 夥伴分享工作經驗，還結識了其他國家的專業人士。特



別有趣的是，遇到了一位10年前曾到過台灣傳教的摩門教徒美國男士，與一位小

時候因父親長期出差台灣而與台灣產生連結的女性，他們用記憶中所遺留下的中文試圖與我們溝通，讓整個對話過程充滿了溫馨與趣味。這樣的文化交流，不僅深化了彼此的認識，也讓我們對全球化的工作網絡有了更深刻的體驗。

整趟行程下來，除了課程本身帶來的知識收穫之外，我們每個人在旅程中也收穫了寶貴的人際交流經驗。來自不同企業的成員雖然背景各異，但因為共同的目標與興趣，我們迅速地拉近了距離。在準備與學習的過程中，大家展現出的積極態度與團結讓人印象深刻。從參與課堂、分享心得到參加課外活動，無不透露出彼此之間的支持與合作。我想，這種集體的力量讓人感受到被鼓舞，也提升了學習的意願與效果。無論是白天的知識學習，還是夜晚的文化探索與國際交流，這次旅程讓我們體會到團隊合作的重要性，並開啟了對未來專業進修與跨文化合作的更多期待。回台後，相信每個人都會將這段美好的回憶內化成推動自己的動力，繼續在各自的職涯旅程中努力邁進。



伍、心得與建議

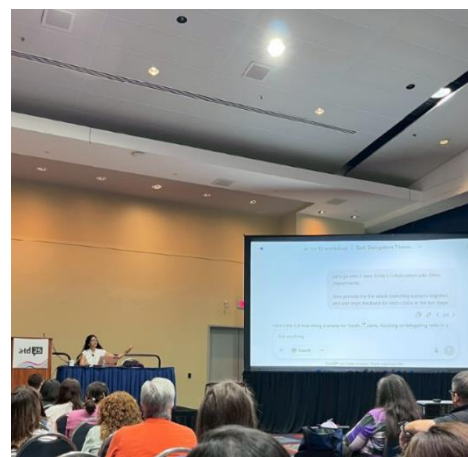
經歷出國深造的這段旅程後，我深切體會到專業領域的世界觀。過去我在 HR 領域中累積了一些基本的選用育留知識，此次進一步深入探索，更加理解人力資源發展的專業核心。面對 AI 浪潮的大舉入侵，HR 領域迎來了新的思考方式與工作方法，這讓我能重新審視現代人力管理的本質，並更關注員工心理安全感的重要性。特別是在國營事業中，心理穩定與扎



實的工作底蘊是員工穩步發展的基石，而穩定的員工則能為企業帶來穩健成長，進而讓國家民生發展在正軌中持續向前推進。

在此次學習中，我汲取了 ATD25部分課程的精華，並參訪多間企業從中學習實務經驗。我將所學積極運用於知識整理與留存，並為未來的規劃做出有效彙整。不僅在組織內部進行分享與交流，也將持續舉辦知識分享會，以推動多元觀點的激盪並深化學習成效。這次的學習旅程讓我對於人才培訓與發展的關鍵價值有了更深刻的認識，我相信將理念轉化為行動，勢必能提升企業營運效能，推動永續經營的目標。

這裡也給予一些建言，讓日後參加的夥伴可以參考。參與大會時需事先做好準備，尤其面對眾多場次，建議先鎖定自己感興趣的主題。例如針對AI領域的課程很多，需透過網路簡介提前篩選，但由於資訊有限，實際聽課才能確定是否符合需求。另一方面，加強自身英語能力十分重要，至少能聽懂課程內容為基本要求。同時，大會也提供翻



譯軟體作為輔助，但準確性仍需持續調整。此外，建議將課程聆聽與討論穿插進行，這樣不僅能吸收內容，還能反思重點。而互動討論課程則更注重分享交流，能夠接觸到異國不同的公司文化與具體做法，視野亦得以拓展。

在我的親身體驗中，ATD25的學習經歷展現了不同學習文化之間的魅力。在參與課程巡禮時，能夠看到有熱門的課程整堂爆滿，甚至有夥伴因席位不足而選擇席地而坐，這種隨興且積極投入的態度讓人感到非常正面和樂觀。此外，即便有些人課程已經開始了10分鐘才到場，他們也能迅速進入狀況，與講師互動熱烈並積極回應問題，這樣的課堂氛圍非常融洽，充滿了熱誠與學習的動力。在互動式課程



中，不分國籍的學員展現了極高的主動性與熱情，不僅與身邊的夥伴進行自我介紹，還積極就主題探討並發表自己的意見。這種坦率且樂於交流的學習文化，不僅讓人感受到文化間的連結，也首次真正體現了「地球村」的概念。與國際夥伴的交流與互動使這次學習經歷不僅限於知識上的汲取，更是一場跨文化的深度體驗。

此次出國參加 **ATD25** 是一段充實且難忘的學習旅程，特別感謝各級主管的支持與信任，讓我有機會參與這次活動。能夠在一個注重訓練規劃，願意運用資源，並鼓勵員工學習國際新知的企業上班，我深感榮幸與榮耀。有幸參與國際級菁英薈萃的人才發展領域國際盛會，學習到全球前端的管理技術與經驗，與同為台灣交流團的夥伴互相合作分享，與各國的 **HR** 領域夥伴認識互動，這讓整趟旅程倍感新鮮與驚喜。這次的經歷不僅拓展了我的視野，也大幅增進了我在專業領域的認識與技能。經過這場知識饗宴，激起我對於工作的熱情與堅定，未來也會持續在 **HR** 深耕，並以開放的態度學習新知，將所學應用在工作中，並分享給他人，更有效地推動企業的成長與進步。