

第015期 電子報

歷屆電子報

歷屆電子報

學術論述

感動服務

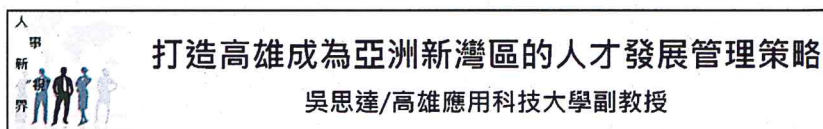
業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

學術論述

打造高雄成為亞洲新灣區的人才發展管理策略-TTQS的導入



全球擁有知名港灣的城市，如新加坡、釜山、橫濱、雪梨及倫敦等，除了顯示擁有港灣，是城市發展的主要驅動力外，更是國家競爭力的象徵。高雄在港灣機能轉型發展的趨勢下，正透過跨域合作及整合策略，尋求下一波都市經濟、空間發展及市民的最大利益。高雄縣市合併後，在資源整合加值的基礎上，得以朝更宏觀及國際視野進行港灣城市的規劃。目前正以高雄舊港區及周邊土地為基礎，以公共建設投資為優先，景觀建築為焦點，發展經濟的目標，打造具國際港灣的建設，帶動臨港城市的發展。高雄舊港區如果可以脫胎換骨、轉型再生，不但可以活絡高雄港灣的發展，更可以點亮高雄港成為「亞洲新灣區」。

亞洲新灣區是高雄市的新願景，包含人文、環保、經貿、旅運及交通建設，以四大國際建築及環狀輕軌為主軸，包括：(1)港灣新地標：海洋文化與流行音樂中心。(2)國際觀光門戶：港埠旅運中心。(3)數位多媒體閱讀：市立圖書館總館。(4)國際商業交易：世界貿易展覽會議中心。(5)港灣遊憩與城市運輸：環狀(水岸)輕軌等。不但可以帶動高雄港區周邊發展，也可以吸引國內外民間投資，創造高雄成為亞洲的新門戶。面對高雄成為亞洲新灣區在硬體建設的開展，國際化及專業化訓練的人才發展管理機制也必須在政府及民間落實，才能吸引優秀的人才在高雄停留駐足，繼而能落地生根，發揮更大的產業人才群聚效應。

所謂人才發展管理(Talent Development Management, TDM)，是指針對影響人才發揮作用的內在因素和外在外因素，進行計劃、組織、協調和控制的系列活動。人才發展管理的目的是創造良好的外部條件，調動人才的內在因素，使人能發揮其最大的潛能，達到“人盡其才，才盡其用”之目標。人才發展管理的重點在於創造人才發展的優良環境，不但要使人才的素質、能力提高，更要有利於其才能的發揮。簡言之，人才發展管理的核心議題就是“吸引、招聘、開發、培養、安置和保留高品質的人才”。麥肯錫顧問公司(McKinsey)的調查發現，未來20年所有組織都將陷入「人才戰爭」(the war for talent)——人才的爭奪與保留。暢銷書《執行力》作者賴瑞·包熙迪(Larry Bossidy)也指出：「我們終將依賴人，而不是策略。」也就是說，人才是組織的第一資產，人才決定組織績效。

世界大型企業聯合會(Conference Board)對人才的定義是：「能創造組織目前及未來傑出績效的任何人。」這些人擁有組織競爭所需的核心能力與價值，一旦缺乏或失去他們，將嚴重影響組織的成長或生存。因此組織必須採用各種方法延攔、識別、發展與保留這些人才。而人才也一定要有能力和有意願任用比自己更優秀的部屬。一項在2006與2007年所做的調查，直指人才養成的核心問題：45%受訪者認為，無法落實人才發展管理是因為直線主管未能盡責培養部屬的能力與關心其職涯發展；40%的人認為因為直線主管不願將部屬績效做區隔，如傑出、優良與績差等；39%的人認為因為CEO與高階主管沒有盡力建立人才發展策略。這項研究結果顯示：人才發展管理的障礙多與直線主管有關，而非人力資源專業人員。因此，高雄要打造成亞洲新灣區，政府機構各單位主管要如何運用人力資源發展的策略，以吸引、開發、留住高品質的人才，建立人才發展評估的標準化作業系統，以確保人才可以被有效的引進、開發與運用，即成為打造高雄成為亞洲新灣區，城市發展與治理的重要課題。

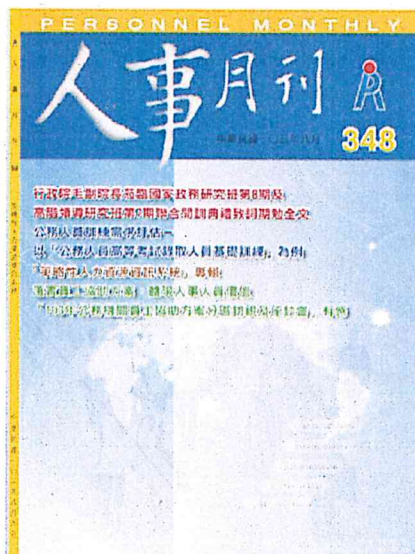
勞動部勞動力發展署自2005年規劃推動訓練品質規範，綜納ISO10015+、歐洲職業訓練政策、英國IIP(Investors in People)人才投資方案、澳洲的積極性職業訓練政策，研擬我國的「訓練品質計分卡」(Taiwan TrainQuali Scorecard，簡稱TTQS)，做為評量及管理人才培訓品質的工具，藉以

提升國家的人力資本，強化人才競爭力。TTQS推動以來，隨著評核內涵的深化及成熟，已逐漸轉化為Taiwan TrainQuali System(訓練品質系統)，更於2014年8月起轉型發展為Talent Quality-management System(人才發展品質管理系統)。顯示人才發展品質管理系統，已成為國家人才發展的重要工具。因此，在建設高雄成為亞洲新灣區的同時導入TTQS，不但可以提升人力資本也可以強化競爭力。

隨著亞洲新灣區的逐漸成形，人文、環保、經貿、旅運及交通建設國際化的腳步加速，TTQS的教育、訓練與發展系統，也必須改變僅以學習新技術為主的思維，朝向整合性的觀點調整，進行新融合式(Synergism)的人才培育。以政府的三業四化(製造業服務化、服務業科技化及國際化、傳統產業特色化)為例，代表著未來的發展，非現有能力和技術即可因應。因此，在打造亞洲新灣區的過程，亦需重新思考傳產轉型、港區活化、在地植根的過程，人力資本要如何兼顧自然資本(如環境、生活、品質等)、社會資本(如公民態度、團隊合作、溝通誠信等)以強化人的能力(如寬廣心胸、穩定情緒、創新研發等)，這其中跨領域訓練(Cross-Training)即扮演著非常重要的角色。跨領域訓練除了專業領域的訓練(與工作直接相關)外，次領域的訓練(與工作非直接相關)也很重要，因為可以探索整合的概念、延伸學習、與他人協同合作，建立終身學習的環境。

總之，高雄作為一個青山綠水的亞洲港灣城市，在這裡的人才很容易擁有機會可以學習與發展，如何透過跨領域整合性的人才培育與訓練，讓更多的人才可以在高雄見證歷史的轉變，這是導入TTQS可以努力的方向。

行政院人事行政總處 人事月刊



政策與人力管理期刊

瀏覽人次：0

政策與人力管理期刊

ISSN 1674-3667 | E-ISSN 1674-3668 | P-ISSN 1674-3669 | O-ISSN 1674-3670

現在位置： [國家大學](#) > [政策與人力管理](#) > [政策與人力管理](#)

[站內搜尋](#)

期刊訂閱

[關於訂閱](#)
[訂閱與退訂](#)
[訂閱與退訂](#)
[訂閱與退訂](#)
[訂閱與退訂](#)

重要公告

公告主類

- [政策與人力管理期刊 第五卷第二期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 第四卷第三期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 第四卷第二期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 三期特刊](#)
- [政策與人力管理期刊 第四卷第一期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 第三卷第二期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 第三卷第一期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊特刊消息](#)
- [政策與人力管理期刊 第二卷第二期正式發行](#)
- [【通訊】期刊上訂閱](#)
- [政策與人力管理期刊 第二卷第一期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 創刊的準備說明](#)
- [政策與人力管理期刊 第一卷第二期正式發行](#)
- [政策與人力管理期刊 創刊號正式發行](#)

發布單位

日期

- [政策與人力管理](#) 2014/07/15
- [政策與人力管理](#) 2014/02/17
- [政策與人力管理](#) 2013/11/03
- [政策與人力管理](#) 2013/07/26
- [政策與人力管理](#) 2013/07/17
- [政策與人力管理](#) 2013/01/18
- [政策與人力管理](#) 2013/01/16
- [政策與人力管理](#) 2012/03/06
- [政策與人力管理](#) 2012/02/26
- [政策與人力管理](#) 2011/10/06
- [政策與人力管理](#) 2011/07/31
- [政策與人力管理](#) 2011/02/21
- [政策與人力管理](#) 2010/12/24
- [政策與人力管理](#) 2010/09/29

[▲回到頁首](#)

歷屆電子報

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

感動服務

里幹事兼任里長 辛勤加倍奉獻無限
——高雄市大寮區上寮里陳素貞里幹事

素貞生性活潑爽朗、喜歡接近人群，家庭美滿，先生自環保署退休，2個女兒都已結婚，一位隨夫婿定居加拿大，一位家住台北。素貞自嘲自己進入空巢期了，但她不覺有所失落，夫妻感情好攜手相伴，享受無掛礙美好人生。

當人事室提議將其服務感動事蹟登錄人事電子報，素貞謙稱不足為道，筆者鼓勵她將自己服務的感人事蹟記錄下來，不僅是退休後回顧的美好記憶，同時也可作為分享與傳承的好體裁，以砥礪後進。頓時，她眼眸凝視著遠方，若有所思，彷彿其人生過往瞬間在腦海裡

浮現，隨後，又無奈嘆氣緩緩道出，服務公職以來，擔任保育員28年，里幹事9年，回顧過去的點點滴滴，還真有說不完的故事。她接著說：其實里幹事是最有機會接近民眾，也看盡社會角落一幕幕悲喜人生，許多底層民眾背後都有不為人知的生活苦楚，里幹事往往是最清楚如何助其渡過難關，有時不免遭遇挫折，但當看到當事人找到生命的轉折時，素貞說這也是她鼓舞自己再前進的動力，所以她蠻慶幸有機會擔任里幹事工作，她也十分喜歡這個職務，並娓娓道出2件印象深刻的服務個案。

在擔任保育員期間，某日清晨在幼兒園的庭園，發現一位小朋友突然倒地四肢抽搐、口吐白沫，癲癇發作狀況非常危急，為防止其咬傷舌頭，一時之間，因找不到適當物品，為把握小孩還未牙關緊閉黃金時間，她速以雙手的指頭置放於小孩嘴巴一側的上、下牙之間，又因小孩久不能恢復神志，為免延誤病情，發生意外，由另一位保育抱著小孩，二人齊奔送醫，事後，素貞才發現自己手指頭被咬傷，瘀傷呈現發紫發黑腫塊，許久才痊癒。隨後上班時間，她會十分留心觀察該小朋友癲癇癱狀，摸索規律，注意避免促成發作的原因，逐漸養成處理孩子特殊狀況的能力，以利及時予以援護。

94年素貞調任里幹事時，有位里內居民A君40多歲，係焊接工人，工作來源不穩定，經濟拮据，A君太太生第四胎，因沒有加入健保，亦沒有能力負擔醫療費用，素貞立即向鄉長報告，並請社會課長協助，申請參仟元慰問金及貳萬元急難救助金，為其解決燃眉之急。102年A君家中發生火災，因不善於處理金錢，將10萬元救助金花用殆盡，屋子卻完全未整修，素貞發覺這個家庭無法以單一金錢救助，解決生活上的困頓，於是募集人力及修建的建材，為其搭建屋子樑柱、鋪屋頂及牆面施作等修建工作，並為其張羅家具，協助其重建家園。素貞自94年長期關注這個弱勢家庭，甚為瞭解A君家庭狀況，太太自幼遭棄養，在孤兒院成長，尚未習得謀生技能即離開孤兒院，自結婚後，未能就業協助解決家庭經濟壓力，A君夫妻限於自身教育知能，無法教育子女適應社會生活能力和產生家庭內聚力，其子女面臨三大困境，包括家中貧困、家長教養能力、未來前景。四個小孩即有2個是中輟生，目前該家庭亦因此無法申請低收入戶，素貞時常擔心小孩餓肚子，經常將社會救濟及善心人士捐助之物資或自掏腰包購買生活必需品，送往A君家中，以解決小孩日常生活問題。素貞深感弱勢家庭的問題往往不是金錢的問題，而是缺乏正確人生態度及不瞭解運用方法、計劃解決生活問題及經營家庭關係，政府或社會上經濟性之援



(資料來源：103年2月9日台灣時報)

護，僅能維持其最低生活水準，故設法引進社工輔導，但效能不顯著，每想到此都無法安心睡個好覺。到此，筆者終於瞭解其嘆氣原因，其牽掛來自於擔憂孩子未來，筆者對於素貞照護里民，猶如家人般的關懷，而不求回報的慈善行動，深深感動。

素貞服務之里的里長亡故出缺，依地方制度法規定，若里長辭職、去職、死亡，所餘任期未滿二年者，不必補選，得由公所派員代理，經本所組織委員會甄審選派素貞代理，其自103年1月1日代理以來，她以里長事務費用整修里辦公處廳舍及幫助里民解決困難外，亦想方設法解決里內棘手問題，處理過程不免遇到責難、不諒解之窘境，其辛苦不言而喻，但她同時感受到「承擔」帶來信心能量，可成就里民的期盼，她也樂於奉獻並承擔里長的責任。

從與素貞的訪談過程，筆者深感里幹事閱歷人生百態，親睹民眾悲苦，積善甚易，造惡亦大，每個人雖有不同的境遇，但在服務過程，或多或少都會有觸動心靈的事情，然發願助人動力來源則是來自內心的善念，起身動念不一定需要遇到悲憫淒苦的個案，也無須有當事人感恩情懷支撐，而是應將善念內化成為服務價值，感動服務就不會是遙不可及的行動方案。本文除紀實素貞的服務事蹟及心聲外，並向全體勞苦里幹事致以敬意。

* 小編附註：感謝高雄市大寮區公所人事室主任鄭秋菊提供撰文。在周遭工作環境中有如此深具愛心的同事，想必不僅僅有福氣而已嘍，也希望更多的愛心小故事或小人物被發現哪。

瀏覽人次：0

▲回到頁首

歷屆電子報

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

業務心得

珍惜緣份，隨緣盡份

時光荏苒，擔任人事工作已二十餘年，屈指一算，這已是我公務生涯中第八個機關。回首過往，我由一般行政人員轉調人事人員，即是因為個性使然，不善處理民眾與民代關係，乃轉戰幕僚單位，辦理單純卻又繁雜的人事工作，並以「身在公門好修行」惕勵自己，除積極推動人事業務外，更以同仁權益為依歸，以誠待人，盡己所能為機關同仁服務，因此在歷任機關也各結識一群好友，而這群好友當然也包括去年因故失蹤的那一位同仁……。

話說去年的7月17日早上，他未到勤上班，亦未打電話請假，經聯繫其家屬，告知是去爬山尚未返家，叫我等待靜候音訊，當下雞婆熱心的我，心想他是一位做事條理分明的人，怎可能不向機關請假？直覺事有蹊蹺，於是開始扮演柯南的角色，催促家屬趕快報案，啟動警力展開搜尋，惟迄今仍未尋獲。此一「失蹤事件」亦成為我公務生涯中不可抹滅的記憶，以下是個人處理這件事情的經驗，僅供人事夥伴參考：

一、培養敏銳度，即時通報

人事人員應具有積極、熱忱服務態度，如發現機關同仁發生重大事故，應馬上告知機關首長，並填寫人事機構緊急重要事件通報表及時依通報程序辦理。

二、提供正確資訊，回應媒體

事情發生後，應以沙盤推演方式，事先預擬處理方案，媒體如詢問相關資料，應迅速提供正確相關人事法令予長官及新聞發言人，並謹言慎行。

三、秉持專業、效能、關懷精神，做好人事服務

- (一)差勤:以「失蹤登記」處理。
- (二)派免:核發「行蹤不明」派令及辦理動態登記，並視業務需要，適時調整職務。
- (三)薪資:依公務人員俸給法規定，公務人員非因公失蹤，其失蹤期間，在未確定死亡前，應發給全數之本俸(年功俸)，不含專業加給及主管職務加給。並按月撥入當事人薪資帳戶，再由其家屬依民事裁定結果處理失蹤人財產。
- (四)保險:公保及健保辦理退保；退撫基金仍按月扣繳。
- (五)考績、不休假加班費及休假旅遊補助費等相關權益，暫不予辦理，惟應列冊登記，並專案建檔，如失蹤滿7年，法院為死亡宣告，始得以「撫卹案件」辦理後續事宜。
- (六)以同理心，誠摯關懷的心情，在第一時間慰問家屬，協助處理家屬所提需求，並隨時與之保持密切聯繫。

雖然這件事情尚未落幕，但抬頭仰望天空，昔日看他主持本廠讀書會侃侃而談的自信及帶領主管同仁悠游山林的情景，歷歷在目，心中仍然感到不捨。尤其近日本廠又發生一位退休同仁，退休未達2個月，即突發急病往生，更感到生命無常，也體認到要珍惜每一次與人、事因緣相聚的時刻，用歡喜心來做好人事工作，切勿因為人事工作繁雜，就心浮氣躁。

依人事相關法令處理每天平淡無奇的人事工作，本是我們的職責，但在同仁發生事故的此時，也正是我們發揮人事關懷及感動服務的最佳時刻，只要我們抱持熱忱、同理心的服務精神，讓同仁感受到貼心溫馨的人事關懷，也許人事工作就不是苦差事。

* 小編附註：小編說，緣起時固然要懂得珍惜，緣盡時也要懂得放下，已經做好本份，之後就抱懷感恩祝福的心靜待佳音。本篇感謝環境保護局南區資源回收廠人事室主任許瑞琴撰文。

瀏覽人次：0

▲回到頁首

歷屆電子報

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

好書好文共分享

「不用勉強自己，就能吸引幸運來敲門」心得分享



* 書目：「不用勉強自己，就能吸引幸運來敲門」

* 作者/出版社：鈴木真奈美 著·林仁惠 譯 / 方智出版社股份有限公司 (2013年10月初版, 2014年5月二刷)

* 分享人：高雄市政府社會局人事室助理員林佩君

* 分享內容：

這是一本能帶來幸福感的心靈書，只要掌握某些關鍵想法，看待自己與事物的眼光將變得輕鬆，自然往幸福的方向靠近。我們時常對原有的自己沒有自信，覺得應該再多加把勁，而總是一個人努力過頭，但心裡某處卻仍感到不滿足；為了得到幸福，拼命想補足自己欠缺的部分；或過於在意他人的眼光，總是期待自己成為「好人」。在「真正的自己」與「符合社會價值的存在」中掙扎浮沉，無法伸展原有的「自然姿態」。

書中認為我們本是帶著個人獨有的使命與禮物（魅力、才能）誕生在世上，然而由於成長環境及失敗經驗造成的錯誤偏見與種種限制，「心靈垃圾」便不斷累積，使得真正的自己被隱藏起來。當束縛住自己的心靈垃圾被清除時，眼前所見的景色將隨之改變，唯有當你是「真正的自己」，能讓自己獲得幸福的事物自然聚集而來。以下分享書中的「心靈排毒10法」：

- 一、正視任何模樣的自己，都是你重要的一部分，不要否定自己，只要承認「我也有這樣的一面」就好。
- 二、上天早已賜給你獲得幸福的一切必要之物，即使這些禮物乍看是缺點與苦難，卻會在最適當的完美時間點發揮作用。
- 三、心中存有的「感謝量」與現實中的「幸福度」是成正比的，只要有意識地找尋值得感謝的事，並在心裡說聲「謝謝」，周遭的幸福能量自然會進入體內。
- 四、別一心想成為社會認同的存在，要懂得重視「自我風格」，並珍惜自己那顆「感到快樂的心」。
- 五、試著拋開「應當如何」的想法，以自己覺得愉快的方式來解釋事物也無妨，因為沒有任何一件事需要勉強自己去努力。
- 六、接納自己的缺點，換個角度來看，同時也是優點。
- 七、請珍惜自己敢開口表達渴望的勇氣，以及敢放手的勇氣。
- 八、如何走自己所選擇的道路，是引導成功的關鍵。無論過去選擇了什麼，從現在這瞬間起，你依然隨時隨地可以改變。
- 九、不再杞人憂天，當下全力以赴即可。
- 十、感謝手中所擁有的，並竭盡所能加以運用。

我認為書中最深刻的觀點應該是：「得到幸福並非權利，而是責任」。我們每個人生來都是為了得到幸福，而且只要確實讓自己得到幸福，周遭的世界也會溫柔的對待你。自己的價值與自信不應取決於他人的評價與認同，而是要以自己感到愉悅心安作為依據。人的生命是有限的，我們不需浪費時間過他人的人生，懂得跟著自己的心走，並勇於付諸行動，成為自己的最佳支持者，會發現世上的好事都會來到身邊。

* 小編註解：有道是：三日不讀書便覺面目可憎。小編說：一日不看書，便覺生活了無生趣。為免日子過得乏味，本刊將摘錄咱們人事同仁分享讀書心得的內容，共享那好味兒以為馨。本篇感謝高雄市政府社會局人事室助理員林佩君的提供分享。

歷屆電子報

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

本處近期活動花絮

培訓中階主管 勇於承擔責任



0728 始業式市長親臨品勉

之優秀同仁共同參與，以達跨部門交流學習之目的，期為市政建基未來城市競爭之人才庫與巧實力，型塑優質組織文化及達陣宜居城市願景。

於7月28日的始業式，陳市長菊親自前來勉勵學員，之後由高苑科技大學呂意達老師帶領大家進行相見歡活動，透過互動的體驗學習方式，開始了大家初步的認識。另為了促進團隊活力，由學員當中選出優秀的內閣團隊及小組長，激發團隊凝聚力。

透過各專業課程的傳授與動態的實務演練方式，建立中階主管宏觀視野及縱觀的管理才能，如黃一峰老師的藍中演練，透過藍中演練及金字塔遊戲學習績效指標權重設定；黃介正老師藉由線上

FB社群，實際模擬危機發生的應變模式；凌儀玲老師藉由個案記者會的方式，討論媒體輿論應對技巧等課程。當中並結合未來趨勢，了解目前推之10年長期照護計畫及綠能趨勢的發展。

除了課程的創新，另聘請孫志鵬參事、范巽綠顧問擔任公務經驗傳承座談人，進行心靈的對

本府為充實中階主管人員領導與管理知能，精進專業及創新能力，強化協調合作精神，自98年起廢績辦理中階主管培育班，為市府儲備中階主管人才，103年中階主管培育班-9等主管班自7月28日於本府人發中心開訓，展開為期4週計120小時之培訓。

課程內容除安排行政法治、人文素養、廉政、財政等基礎教育課程外，並規劃創意型願景、策略分析、變革與危機處理、團隊激勵與領導、跨域協調、績效管理、行銷管理與應用及未來趨勢等多元課程，透過專家學者與來自不同局處推薦



0811 永齡農業參訪

話，找回服務的初衷。更安排標竿參訪活動，安排至日光小林社區與永齡有機農業園區，推動生生不息、永續城市理念，並傳遞日光小林勇敢重生的正面。為延伸學習觸角，達到預期學習成果，以情境測驗與小組專題報告的方式，評估學習成果。

8月22日的結業式，由人事處陳副處長詩鍾主持結業座談及典禮，結訓總計37位學員，透過結業成果分享展現不同的成果，也提供下期更具體的課程規劃方式，最後，在全體學員互相祝福聲中圓滿的畫下句點，完成一個階段的學習。



0822 結業全體合照

瀏覽人次：0

▲回到頁首