

出國報告（出國類別:其他）

參加美國訓練與發展協會（ASTD）
2009 年國際年會出國報告

服務機關：行政院青年輔導委員會

姓名職稱：方芷芬科長

派赴國家：美國（Washington, DC）

出國期間：中華民國 98 年 5 月 29 日至 6 月 5 日

報告日期：中華民國 97 年 8 月 25 日

行政院青年輔導委員會出國報告提要

出國報告名稱：參加美國訓練與發展協會（ASTD）2009 年國際年會

出國報告

頁數：24 含附件：活動照片

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話

行政院青年輔導委員會/黃辭茵/02-23566271

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

方芷芬/行政院青年輔導委員會/第二處/科長/02-23568708

出國類別：其他

出國期間：98 年 5 月 29 日至 6 月 5 日

出國地區：美國（Washington,DC）

報告日期：98 月 8 月 25 日

內容摘要

美國訓練與發展協會（ASTD）是全球最大專攻職場學習與績效議題的組織，該會成立於 1944 年，今年已邁入第 65 年，目前擁有 100 多個會員國及七萬多個會員（我國亦是會員國之一），ASTD 每年於美國各地舉行一場教育訓練研討會，年會整合全球組織與訓練發展之最新知識與趨勢，以及最新教育訓練產品、工具及技術的世界展覽，並帶給與會者互動、提供專業諮詢服務、及有效解決方案。

今年大議主題為『學習的投入 A Learning Engagement』，分職涯規劃與人才管理等 9 大領域，包含 200 場以上的教育訓練研討會。此次出國主要目的是參加美國訓練與發展協會（ASTD）2009 國際年會，瞭解國外教育訓練與人力資源發展的趨勢，以供本會提升青年人力資源與專業訓練之參考。

目次

壹、關於美國訓練及發展協會組織	1
貳、ASTD2009 年國際年會簡介	1
參、參加會議目的	3
肆、會議主要內容摘述	3
伍、參加會議心得	12
陸、結論與建議	13
附錄：照片集錦	14

壹、關於美國訓練及發展協會組織

美國訓練與發展協會（American Society for Training & Development，簡稱ASTD），該協會成立於 1944 年，現今已邁入第 65 個年頭，為全球最大有關職場學習和績效領域的非營利組織。會員涵蓋超過 100 個國家與數以千計的組織，包括國際企業、中小型企業、政府、學術機構、管理顧問公司、產品與服務的供應商等，以及約 7 萬個人會員。

歷屆研討會邀請到世界知名的人力資源與教育訓練等專家學者與實務界精英主講，共同分享組織中的最新人力發展、教育訓練、e 化學習、績效評估等相關議題。

貳、ASTD2009 年國際年會簡介



ASTD 2009 International Conference & Exposition 於 5 月 31 日至 6 月 3 日在美國華盛頓特區(Washington, DC)舉行盛會，大會邀請全球關心在職學習與從事教育訓練之學者專家及實務界人士共襄盛舉，約有 70 餘國、上萬名與會者一同參加。研討會內容豐富包含 200 場以上教育訓練研討會，以及最新教育訓練產品、工具及技術的世界級展覽。今年大會強調的重點、教育訓練的研討領域、以及會議多元化的進行方式，分述如下：

一、2009 研討會重點與特色：

今年大會主題為『學習的投入 A Learning Engagement』，特別強調下列重點與活動，提供與會貴賓更深入、多元且專題的學習與成效。

- (一) Learning Transfer Guaranteed
- (二) Micro Sessions, Global Focus Discussions
- (三) Excellence in Practice - Awards Fair: Award-Winning Practices that Get Results
- (四) Communities of Practice (CoP)
- (五) Expanded Innogizers Sessions

二、教育訓練的研討領域：

教育訓練研討方面，針對新多元時代之熱門議題與人力發展趨勢分成 9 個領域：

- (一) Career Planning and Talent Management 職涯規劃與人才管理
- (二) Designing and Delivering Learning 學習設計與教授技巧
- (三) E-learning 數位學習
- (四) Facilitating Organizational Change 促進組織變革
- (五) Leadership and Management Development 領導力與管理發展
- (六) Learning as a Business Strategy 企業策略定位
- (七) Measurement, Evaluation, ROI ROI 學習評量、評估與投資報酬
- (八) Performance Improvement 績效發展與改善
- (九) Personal & Professional Development 自我管理與專業性技能

三、會議型式：

今年同樣安排 4 天會期（議程如下表），內容豐富，會議形式分為：

- (一) Pre-conference Workshops 會前研習講座（會前 1 整天）
- (二) Newcomers Orientation 會議簡介（2 場次）
- (三) General Session/Legends Series 貴賓演講（全員大會每天各 1 場）
- (四) Education Sessions 教育性質研討會（200 場次以上，每天上、下午都有）
- (五) EXPO and EXPO Grand Prize Drawing. (展覽會場及頒獎)

四、課程設計及參與對象：

會程安排極具特色、內容專業有深度且架構清楚，大會手冊編印相當用心，除介紹每場討論議題的宗旨目標外，在每場議題均清楚標示適合參與的對象，雖然多以企業界管理者、個人顧問…為主，仍有一些議題是提供政府部門討論；研討程度從入門到高階均有，由與會人員依個別需求，自行安排聆聽與互動討論。

五、本次會議在上述主題之下，安排會議內容及場次整理如下表：

項目	場次	備註
職涯規劃與人才管理	31	含 2 場工作坊
學習設計與教授技巧	41	含 1 場工作坊
數位學習	30	含 2 場工作坊
促進組織變革	27	
領導力與管理發展	37	含 2 場工作坊
企業策略定位	39	含 3 場工作坊
學習評量、評估與投資報酬	28	

績效發展與改善	18	
自我管理與專業性技能	35	含 2 場工作坊
另有現場展示 DEMO 演講會	20	

參、參加會議目的

美國訓練與發展協會（ASTD）每年國際年會均能吸引近萬人海外會員爭相報名，主要魅力在於這項盛會它整合了全球組織與訓練發展之最新知識與趨勢、介紹相關教育訓練產品、提供專業諮詢服務，且能帶給與會者互動，並提供有效解決方案；在國際間競爭激烈，組織與成員必須不斷創新。唯有與國際順利接軌，抓住世界人才培育的脈動，才能塑造出領先優勢。

本會第二處主要業務為青年職涯啓航、職能開發及就業促進，對於國內青年人力資源的管理、網路學習、課程設計、訓練績效評量及相關議題必須持續關注及研究。

此次出國主要目的是汲取全球訓練發展之最新知識及趨勢、有效提升個人知識技能；透過此一國際盛會的全程參與，親身體會國際重要人力資源課題、感受其盛會視覺、聽覺震撼效果，同時亦借鏡學習全球化的思惟與觀瞻，以供本會提升青年人力資源與專業訓練之參考。

肆、會議主要內容摘述

一、大會演講（General Session）：

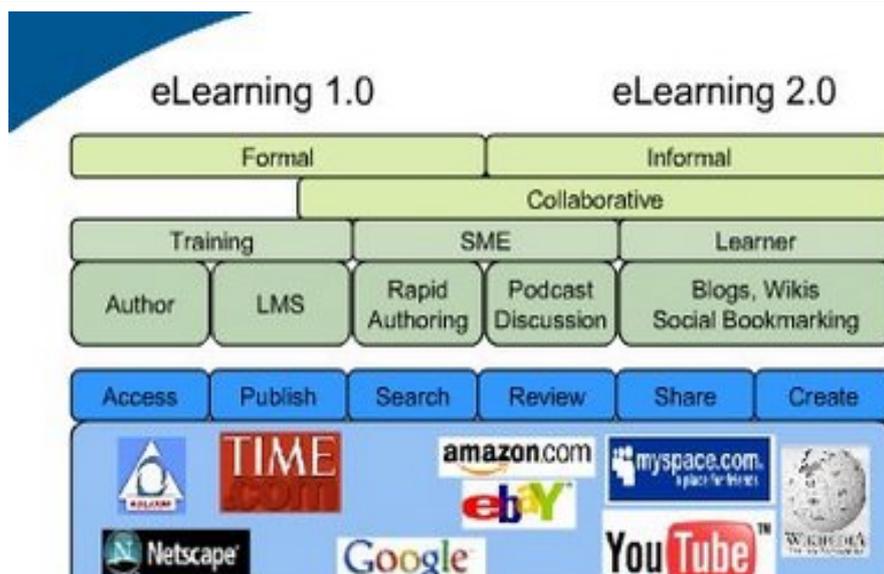
本次大會邀請 3 位重量級 speakers，於大會廳(可容納 8000 人)進行精彩演講，相當受到好評。

（一）講題：Informal Learning 的發展與未來

講者：湯尼·賓漢(Tony Bingham)是美國訓練發展協會（American Society for Training & Development, ASTD）總裁兼執行長。他也是於 2007 年 4 月出版的《學習演說》(Presenting Learning)的作者之一。與另一位作者湯尼·傑瑞(Tony Jeary)提供有效的經驗法則，幫助專業人士清楚地闡明商業案例，並善於訴說學習成果對於企業經營的影響。從 2001 年加入 ASTD 之後，陸續擔任了營運長、資訊長等重要職位，並於 2004 年 2 月成為 ASTD 的總裁兼執行長。

內容摘要：

- 1、湯尼·賓漢(Tony Bingham) 以“Learning Gets Social”為題，主張以 Web 2.0 工具協助 Informal Learning 的進行，他說 “Social media enables the right people to learn the right things at right time”，充分展現 social learning 的優勢。
- 2、Informal Learning (非正式學習) 根據 ASTD 的定義，意指一種不易被認定為正式學習和績效支援的學習活動。通常發生在沒有講師，而由員工主控的情況下，傾向個人化和小範圍的應用。例如：線上社交網絡(Social Network)、使用網路搜尋知識、同儕教導等，不包括諸如結構式課程、研討會、工作坊、傳統工作表單、e-Learning 等。
- 3、Tony Bingham 提到多數人的問題應是如何架設好的社交網絡，讓組織內的知識架構運用非正式學習完成。
- 4、同時如何避免在資訊分享時不落入傳統思惟，而能連結上時代脈動。這正是組織裡要注意並非一味提供訓練，組織內員工要有能力告訴組織他想要學習的內容，如何學習及怎樣的學習效能是最有利於自己的。
- 5、Tony Bingham 並在其演講中分享實例，提到 Tech Empower 公司的執行長與技術長 Tony Karrer 對於數位學習有相當深入的研究，他提到了 eLearning 2.0 的學習與 Web2.0 的概念，從以下的圖可以清楚的看出，正式的學習(eLearning 1.0) 與非正式的學習(eLearning 2.0) 的差異。



(二) 講題：如何將藍海策略的思惟與佈局發揮於企業經營之中

講者：芮妮·莫伯尼(Renée Mauborgne) 是全球暢銷書「《藍海策略》(BlueOceanStrategy)」的作者，不僅是法國最負盛名的歐洲工商管理學院(INSEAD)傑出學者，也任教於該學院擔任策略和管理教授，並擔任世界經濟論壇研究員。她曾對商業策略和管理多國企業發表過許多文章和其他刊物，也在《哈佛商業評論》發表的文章曾集結成書，暢銷全球，銷售逾五十萬冊。她的研究曾獲許多國家重要報刊特別報導，包括《經濟學人》(Economist)、《策略與企業》(Strategy + Business)、《倫敦泰晤士報》等等。並曾獲國際商學院和艾德瑞吉·海恩斯國際商業紀念信託組織對國際企業界最佳原創報告頒發的艾德瑞吉·海恩斯獎。她也是落實各種價值創新概念的全球社區「價值創新網」創辦人，以及新加坡價值創新行動智庫理事會成員。

內容摘要：

- 1、「藍海策略」強調的是價值的重塑和創新，而不是偏執於技術創新或是突破性科技發展。講者認為，能夠超越競爭的藍海企業，不是去挖掘自己的顧客需要什麼，而是研究非顧客的需求。沈淪紅海的企業是打價格戰，只能靠大量生產、降低售價來獲取利潤。
- 2、「藍海策略」是在於創造沒有競爭的市場空間，它不是在面對競爭，而是超越競爭，打破價值與成本抵換的觀念，創造與掌握新的需求，同時整個組織的活動，配合追求差異化和低成本，並透過創造有效需求，進行價值的差異化，亦即創造最大的消費者剩餘，進而產生比較大的生產者剩餘。
- 3、執行「藍海策略」經理人，要面對四大障礙：一是積習難改，紅海或許無法導至持續獲利的未來，可是大家已經習以為常，為什麼要改變現狀？二是資源的限制，認為策略變動越大，越需動用更多資源來執行；三是欠缺動機，如何激勵人員迅速、堅定的執行策略、突破現狀？四是政治角力，任何策略的推行，在組織內都會牽涉到權力的運作，只要有誰想強出頭，馬上會被打壓。
- 4、面對這些障礙，大師提出「引爆點領導」的觀念。其立論是只要組織裡持有某信念的成員數達到某個臨界點，所累積的能量便會引爆，推動某個構想，迅速從根本改變組織。她並強調，引爆點領導人不會只顧著爭取更多的資源，而是致力於加強現有資源的價值，從冷點釋出資源，並發揮更大的效用。
- 5、以創新為中心的「藍海策略」，給組織的啟發，在於使組織產生一股新力量，變成「價值創新」的具體行動，駛向藍海，而這其實是企業家精神的精髓：即發現機會，展開充滿冒險、挑戰，以及豐收的行程，商機獨創，而利益則是經營者與消費者共享。

(三) 講題：藉由攝影，紀錄教育訓練的故事

講者：安妮·葛瑞菲斯·貝爾特(Annie Griffiths Belt)：《國家地理雜誌》攝影師，於明尼蘇達大學取得攝影學士學位。她從 1978 年開始為國家地理學會工作至今，工作範圍已經涵蓋國家地理的數十種雜誌和圖書，而且足跡遍布全球地區。她曾經榮獲全國新聞攝影協會、美聯社、全國婦女組織、白宮新聞攝影家協會等機構頒發獎項。此外，因為國家地理學會的探險理事會的贊助，她和作家芭芭拉·金索佛(Barbara Kingsolver)得以完成：《最後戰役：美國的處女地》(Last Stand: America's Virgin Lands)。

內容摘要：安妮·葛瑞菲斯·貝爾特藉由攝影，紀錄教育訓練的故事，在大會中大家分享到畫面的震撼與故事的感動，其實教育訓練的方式可以是多元的。

二、教育訓練研討會 (Education Sessions)：

(一) 講題：評估訓練計畫 (Evaluating Training Programs)

講者：Donald Kirkpatrick

內容摘要：

- 1、評估訓練有 4 個層次：
 - (1) 評估反應的指導方針 (Guidelines for Evaluating Reaction.)
 - (2) 評估學習的指導方針 (Guidelines for Evaluating Learning.)
 - (3) 評估行為的指導方針 (Guidelines for Evaluating Behavior.)
 - (4) 評估結果的指導方針 (Guidelines for Evaluating Results.)
- 2、有效計畫的 10 個必要條件：
 - (1) 基於需求 (Based on needs.)
 - (2) 針對目標 (Aimed at objectives.)
 - (3) 訂定適當的時間表 (Scheduled at the right time.)
 - (4) 在適當的地點舉行 (Held at the right place.)
 - (5) 訓練適當的人選 (For the right people.)
 - (6) 由有經驗的領導者帶領 (Conducted by an effective leader.)
 - (7) 使用有效的訓練技法 (Using effective techniques.)
 - (8) 目標是可達成的 (Objectives are reached.)
 - (9) 讓參與者感到滿意 (Participants are satisfied.)
 - (10) 計畫是經過評估過的 (Program is evaluated.)
- 3、評估成效的目的：
 - (1) 評估計畫是否要繼續。
 - (2) 評估計畫如何做得更好。
 - (3) 評估訓練人員的角色。

4、Donald Kirkpatrick 訂的 4 個評估水準 (The Four Levels)：

- (1) 反應 (REACTION) — 利用顧客滿意度測量參與者對訓練的反應程度
- (2) 學習 (LEARNING) — 參與者改變態度、增加知識與增進技能的程度
- (3) 行爲 (BEHAVIOR) — 改變行爲的程度
- (4) 結果 (RESULTS) — 訓練的結果產生了最後的成果

(二) 講題：New Metrics for the New World of Learning and Development

訓練與發展新世界的衡量指標

講者：Prof. Allison Rossett

內容摘要：在這一場研討會中，深刻學習到在人力資源界中 Donald Kirkpatrick 的訓練評鑑 4 層次模式(『反應』、『學習』、『行爲』、『結果』)是訓練界最廣泛應用的評鑑，但也常被視為是一種描述性與概念性的運用。面對訓練新世界的來臨，非正式學習的風潮之下，如何用此 4 層次模式評鑑，顯然無法展現評鑑的全貌。San Diego State University 教授 Prof. Allison Rossett 提出她個人研究的「MARBLE」模式以因應新學習世界的衡量指標。

M - more data, more source

A - actionable, PLAN, REPORT, IMPROVE

R - repurposing methods.

B - baked in-as you build programs.

L - lean, based on smaller bites of data.

E - everywhere leaning.Prof.

Allison Rossett 不但演說內容精彩，肢體動作更是充分展現講者的表演藝術，一場研討會下來讓與會者受益良多且博得滿堂喝采。

(三) 講題：MOJO-A New Approach to Work in a Challenging New World 新世界挑戰下之新工作方式

講者：Marshall Goldsmith 大師

內容摘要：Marshall 不愧身為多家世界級企業 CEO 的教練，舉手投足間自信十足卻令人覺得親切舒服。在這場研討會中，大師提到面臨科技發展、金融海嘯及全球化所產生的全新世界，傳統工作時數及天數也將不再規律，各階層工作人員不分藍、白領階級，在每天的生活中都要去發掘短暫的幸福及人生的意義。MOJO 是一正向的精神投射於人們每天內外在工作

為，並實現在個人發展及職場專業的領域中。我觀察到在聆聽演講完後，與會者彷彿每個人身心靈細胞都充滿無形的養分，大家臉上均掛著微笑離開會場，也是另一種收穫。

(四) 講題：Beyond Learning：A Leadership Perspective 學習之外：領導力觀點

這是一場 case study 的研討會，由世界知名晶片公司 Qualcomm 的人資主管分享企業高層對於學習功能如何充分發揮的看法。會中詳細描述該企業訓練部門主管與事業部(職務部門)主管間如何共同合作，建立夥伴關係，對於每位員工規劃出合適的訓練方案並運用於提升經營績效。

講者特別花許多時間在 Talent Management (人才管理) 的議題上，她談到 HR 部門必須先清楚分析組織今年及未來 3 年內的營運策略是什麼，並透過 Performance Consulting 或其他分析流程來判斷或找出關鍵職務。唯有如此，企業本身才能明確的知道策略將如何被成功執行，HR 部門也可據此知道哪些是菁英人才管理專案的主要對象。

找出關鍵職務後，下一步則是針對這些關鍵職務來建立成功典範 (Success Profile)。簡單的說，就是要在這關鍵職務能夠勝任並有高績效的表現，人才必須要有什麼樣的背景、職能/行為、專業知識、以及經驗，這些可以透過對於該職務的高績效表現者(Hi-Performer)及其主管進行訪談來做分析。在建立成功典範後，除了要評估各職務未來 3 年內的需求人數外，更可根據成功典範來定義出高績效表現者及高潛力者的條件，據此進行後續的分析。

有了高績效表現者與高潛力者的評估標準後，下一步則是針對該職務目前的在職者以及欲晉升或調動到此職務的員工進行評估，也就是人才分等的步驟。執行人才分等步驟時，可邀請該職務部門主管、HR 部門及握有人才發展資源的相關人員共同進行會議討論，針對現有人才的能力及條件做評估與討論，明確瞭解各個關鍵職務的板凳深度及人才儲備狀況。

講者同時和與會者親切互動，仔細聆聽各與會者他們所來自的組織對於人才發展的規劃及作法，並給予適當的回饋，這樣的研討會方式相當值得我們教育訓練業者學習與借鏡。

(五) 講題：Saving the company:The Impact of Sales Training During Hard Times

講者：Neil Rackham

內容摘要：

1、本研討屬於業務策略的學習，提供給業務主管、教練或顧問參考。

講者雷克漢 (Neil Rackham) 本身是銷售知名大師，是第一個以大量

研究為基礎，曾出版「SPIN Selling」（中譯銷售巨人）一書，針對大型、複雜產品或服務銷售，提出一套完整分析及獨到洞見的顧問。根據統計，財星五百大企業中有一半以上以雷克漢提出的 SPIN 模式訓練業務人員。

- 2、本人聆聽這場研討會目的在於，未來可輔導大專青年認識業務員的工作世界；並藉由瞭解在企業中的業務人員如何銷售應有的宏觀的認知，導入當今公部門亦要懂得如何行銷政策，其原理是可應用的。這場大師級的研討句句均含智慧，他提到「競爭越來越激烈，加上網路科技的發達，今天的業務人員不能只做一個『會說話的簡介』（talking brochure）。」業務人員不能只是向客戶說明自己的產品有什麼特點，只做一個「價值溝通者」；相反地，他必須做一個「價值創造者」。
- 3、業務人員呈現產品的價值在網際網路出現後，已被網路取代了，因此業務人員的新價值變成分享資訊和產業趨勢。當今需要的業務人員是對於產業非常了解的人。再往上一層價值在於照顧顧客，成為顧客的擁護者（advocate）；更往上一層，今天業務人要成功更多來自他的創意；換句話說，他們如何為產品增加附加價值。事實上對好的業務人員來說，產品只是個工具，業務人員為它來為顧客解決問題。

（六）講題：The Next Level Sales Consulting

-Sales People Improve When Sales Management Improves

講者：Steven Johnson

內容摘要：

- 1、這一場是屬於展示會場的 session（exhibitor demonstration session），專門協助企業進行銷售團隊訓練，適合業務教練最佳的練習。
- 2、講者與夏維茲（Adam Shaiwitz）合著「銷售是每個人的工作」（Selling is everyone's Business）提出，業務主管如何帶領和訓練業務團隊，是業務績效最大的關鍵。
- 3、一個好的業務教練應該透過一連串的作法來激勵員工發揮潛能：
 - 用規劃會議作為羅盤
 - 以目標設定會議協助執行
 - 運用推和拉的策略：用問題引導業務人員自己發展計畫，是拉的策略；推的策略則是在定目標時，主管參與很深，並給很多想法。推的策略好處是提高信心，節省時間；拉的策略好處是更授權給業務員，讓他更有責任感。

(七) 講題：Evaluating Human Performance Improvement: A New Approach

內容摘要：

- 1、『人力績效提升』(HPI-Human Performance Improvement)主張不採行零碎、個別的方法，而使用一種整體系統方法從事績效分析和改變，增加生產力，並產生較高的員工滿意度。
- 2、以往的教育訓練不斷的強調廣泛開設「有用」的訓練課程，然而訓練課程完畢後是否真正能「應用」於職場中，為企業創造利潤則讓人質疑。目前極力推廣科技學習，但講者強調，重點應仍然在於「學習」，只是現在可以利用「科技」的方式來加快學習的腳步而已。

(八) 講題：Facilitating Organizational Change 促使組織變革

講者：John Kotter

內容摘要：

- 1、本堂是大會的熱門議題，與會者約 500 人座無虛席，以 FAQ 方式，由大師回答與會者各面向的提問。
- 2、John Kotter 目前任教於 Harvard Business School，出版了 17 本書。是當今領導組織變革最有名的大師。在產業環境變遷下，企業約 10 年就面臨一次變革。
- 3、John Kotter 最近出版的書 “A Sense of Urgency” 告訴讀者如何戰勝防礙組織變革的恐懼、焦慮、以及自滿等策略作法。
- 4、大師 John Kotter 並榮獲 2008ASTD 頒贈終身成就獎。

(九) 講題：Building Knowledge Management Solutions 建立知識管理的解決之道

講者：Marc Rosenberg, Ph.D.

內容摘要：

- 1、知識管理是企業家、線上學習策略的奠基石。
- 2、Web 2.0 趨動了 e-learning 2.0 和知識管理 2.0。
- 3、HR 開始重現 Web 2.0 和 e-learning 2.0。
- 4、呈現型態有：
 - Web conferencing
 - Blogs
 - RSS Feeds
 - Podcasting
 - Wikis
 - Social Networking



三、 ASTD EXPO 展示會：

按照往例，2009 大會同時也將相關教育訓練工具及產品展出 2 天，分為：

- (一) 書籍、錄影帶、CD-ROMS 展示。
- (二) 各種遠距教學、多媒體訓練工具、虛擬教室、電子績效管理系統展示。
- (三) 全球著名管理顧問公司提供訓練發展、績效改善的諮商服務展示。
- (四) 大學或認證單位提供在職進修可透過網路學習獲得認證。
- (五) Career Fair：邀請專家做免費的生涯規劃指導並有廠商現場招募人才。
- (六) Author Chat Room。
- (七) 大會並安排有 ASTD Store 舉辦書展，及販售 ASTD 出版品、紀念物品、相關書籍、多媒體展示、作者簽名會暨代為寄送書籍…等服務。

四、 Social Events 聯誼活動

- (一) Dragon Night 專為華人地區的與會貴賓舉辦，此次參與者約有 30 位左右，席間也有來自印度、澳洲、中東等地區的與會者，大家除了享用中國菜美食外，也透過自我介紹與聯誼達到商機合作目的。
- (二) ASTD Celebration 由大會主辦，今年宴會場地安排於國家太空博物館舉行，除了達到放鬆與交流聯誼外，也讓與會貴賓參觀此一博物館陳設，並對於美國在太空史上的發展有進一步的認識與了解，是一場結合學習與文化的饗宴。

伍、參加會議心得

- 一、在面臨全球金融大海嘯，產業版圖快速變動、資訊與人才高度流動下，管理者要在管理思潮與方法上，不斷變革創新，參與此一國際盛會，研習較深刻的最新的教育訓練趨勢與運作實務，是拓展國際視野，瞭解全球人力資源發展的最佳途徑。
- 二、此次華盛頓國際會館，場地位於華盛頓特區中心，為一具有世界水準之會議會場及展覽場地。主辦單位關於會場佈置，主題指示標誌，國際大師級講堂，展示場地設計、動線規劃、聯誼活動及交誼場地安排，動員上千名志工服務，飯店會館專車接送，交通路線餐飲規劃、網路學習區域使用…等規劃詳細，且令與會者使用起來相當方便。General Session 的大會堂可容納數千人，主講者均為國際知名專家學者，每天都吸引數千人到場聆聽，生動演說與肢體語言、活潑案例帶動全場歡樂的學習，氣勢磅礴的燈光聲效，現場電子投票方式，都使得與會者印象深刻。
- 三、ASTD 每年辦理國際年會，一直保有「講題豐富、活動多元、題材創新、產品最新」等特色，值得我們辦理大型國際會議及訓練時學習。同時大會於參與者出國之前、後不斷提供各類資訊，足以證明該協會舉辦的用心。
- 四、大會今年安排三場專題演講（General Session），本人學習最深刻的是關於教育訓練的最新途徑-非正式學習（Informal Learning）或稱社交學習（social learning）的運用及未來發展。這次大會主講人Tony Bingham 指出今日有許多專家同意主要的訓練成效，來自於對於同儕間詢問與相互學習，即使只是運用一點點時間，群體間的合作學習成效遠大於傳統的、正式的學習方式。返國後針對這項議題，亦查到我國資策會的資料說明，隨著 web 2.0開放性、合作導向式，和群體智慧概念的興起，數位學習服務的模式也隨之演進至 e-Learning 2.0 時代。與其說是新興科技的推波助瀾，不如說是千禧世代（出生於西元 1980 至 2000 年）的崛起以及資訊爆炸、知識快速的淘汰與更新，助長了這波學習的變革。再根據 Forrester 專業研究機構的調查報告顯示，到了 2010 年美國將有3100萬名千禧世代進入職場，並進而影響職場的學習環境。由於這群新世代在使用 web 2.0 工具與服務（如Instant Message、FaceBook、YouTube、Flicker、SlideShare、Twitter 等）中成長，喜愛在網路上和同儕互動，分享他們的影音創作和發現，也熱衷於線上遊戲，在進入職場後也會期待運用過去生活中所倚賴偏好的工具來完成工作。而隨著這群千禧世代在職場中的晉升，他們的行為也將塑造並主宰未來長達 70 年的職場學習方式。
- 五、在這場演講中，Tony 也邀請了許多企業分享他們如何鼓勵資訊分享的學習模式，其中昇陽科技人資長也提到，他們有位業務同仁利用社交網絡學習而迅速的成交了一筆生意，這些都讓與會者深刻了解到時代的改變，學習

與訓練的發展趨勢也將掀起改變，這是必然的走向。雖然傳統學習方式仍有其不可取代的地方，但隨著新世代人類的投入職場，勢必大大的影響人類學習的模式，而我們準備好因應了嗎？這才是重要的課題。

陸、結論與建議

- 一、美國於 2014 年時，Y 世代將占美國勞動力市場的 47%。針對這群成天使用資訊軟硬體的 Y 世代，如果能有效的運用科技來進行教育訓練，打破以往生硬的教學模式，才有辦法加速創新、整合性的學習、並且將成果運用表現出來，進而達到人力資本充分運用的效果。而學校教育也可以參考這種概念，而不是一味的將科技「塞入」目前的教學模式中，應該要逐步思考如何打破目前的模式，規劃出一個真正合適且有效的教學模式，讓未來的 Y 世代、Z 世代更能有效的學習，最終將所累積的知識資本，充分釋放在社會中，充分運用於職場上。
- 二、Y 世代青年已陸續進入職場，亦為本會服務之青年，值此數位時代，面臨全球金融大海嘯，產業版圖快速變動、資訊與人才高度流動下，要提升我國青年在全球青年中具有競爭力及對環境具有強烈的敏銳度，有賴教育訓練的新思維與新方法，這對政府及企業界都相當具挑戰性。
- 三、無論是政府、學校、或企業，針對所要培育的人力資源，應先瞭解這些對象的特質及所處的環境；面對全球快速變遷下 web 2.0 的資訊時代，職場的教育訓練除了正規的、傳統的方式外，亦可結合超越時間、空間、互動式、即時性、沒有講師、有高度動機、自主性的非正式學習 informal-learning，來傳達知識或教育 Y 世代青年（亦可稱千禧世代，出生於西元 1980 至 2000 年），同時全球的 Y 世代青年進入職場後又如何引領社會及企業的變革，並針對 informal-learning 知識的多元評估，值得政府、學校、企業及社會各界重視。
- 四、綜覽這次研討會的趨勢與觀察，未來教育訓練應是屬於整合式的學習(Holistic Learning)，即在傳統教室的學習或稱正式學習（classroom Learning、formal learning）加上線上學習（online Learning，屬於 web 1.0）之外，並藉由 E 化及 web 2.0（如 wikis、Blogs、RSS、Social Networking、Virtual World Tools 等）、甚或目前正創新可應用於行銷或教育工具的「電子書」，將教學思維轉移，促使 E-learning2.0 蔚為風潮，把人員 Develop 出來。同時在這項數位學習的提升中，也可訓練人員的數位軟實力，亦即促使員工合作的精神。建議政府加強重視 informal-learning 的學習變革，或可聘請政府的智庫或資策會研究發展這方面議題，並整合學習模式落實在正式教育或職場訓練中。

附錄：照片集錦



















ASTD 2009 International Conference & EXPO

Total Attendance: 8,000
Total International Attendance: 1,270
Total Countries Represented: 77

Top Five Countries:

Korea	151
Canada	124
Kuwait	104
Japan	99
Denmark	63

**ASTD 2009
INTERNATIONAL
CONFERENCE &
EXPOSITION**

ASTD 2009 International Conference

Country	# of Participants
1. Korea	151
2. Canada	124
3. Kuwait	104
4. Japan	99
5. Denmark	63

Total Attendance: 8,000
Total International Attendance: 1,270

Total Countries Represented: 77

Top Five Countries:

Korea	151
Canada	124
Kuwait	104
Japan	99
Denmark	63



