

出國報告(出國類別：進修)

赴美國哈佛大學甘迺迪政府學院
(Harvard Kennedy School
of Government)
進修公共行政碩士班報告

服務機關：外交部

姓名職稱：陳薦任秘書敬一

派赴國家：美國

出國期間：民國 104 年 6 月至 105 年 6 月

報告日期：民國 105 年 8 月

摘要

哈佛大學校園處處充滿古蹟及讓人驚喜之勵志名言，其中最讓本人印象深刻者是在哈佛校園周邊之 Dexter Gate 拱門上，從外而入之門框上刻著「Enter to grow in wisdom」，由內而出之門框上則刻著「Depart to serve better thy country and thy kind」，此正為本人之所以赴哈佛進修之最佳寫照！

本人有幸獲外交部補助赴哈佛大學甘迺迪政府學院進修在職專班「公共行政碩士學位」，其中選修諸如「美國在亞太地區利益」、「歐洲研究」、「統計學」及「賽局理論」、「談判學」、「溝通藝術」及「政治家養成」等國際關係、量化分析及職能課程，對本人日後外交及公共政策相關工作助益甚大。

另本人赴哈佛進修期間亦結識來自世界各國之菁英份子，除建立私人情誼外，亦可增進對彼此國家之認識，擴大國際友我人脈。

目次

| | |
|-----------|---------|
| 摘要..... | p.1 |
| 目次..... | p.2 |
| 壹、目的..... | p.3 |
| 貳、過程..... | p.4-11 |
| 參、心得..... | p.12-13 |
| 肆、建議..... | p.13-14 |

壹、目的

本人自 2004 年進部至 2015 年間，曾先後在非洲司、駐史瓦濟蘭大使館及駐瓜地馬拉大使館服務，2013 年調部後有幸在國經司服務，看到與以往在地域司及大使館不同面向的外交工作。其中特別觀察到國際金融已成中國大陸近年來經濟勢力崛起後之重要國際舞台，特別是近年擬透過成立「亞洲基礎設施投資銀行」(亞投行)、參與成立金磚集團「新開發銀行」及「上海合作組織開發銀行」等「三行」為其全球金融外交佈局。

另中國大陸受美國「重返亞洲」或「亞洲再平衡」圍堵政策之壓力，自 2014 年起積極倡議「新絲綢之路經濟帶」及「21 世紀海上絲綢之路」(「一帶一路」)之西進大戰略，並以該倡議加強中國大陸與東南亞、南亞、中亞、中東及歐洲之間經貿(如 RCEP)、金融(亞投行、上合組織開發銀行)、基礎建設(高鐵外交、「鐵、公、機」及港口等聯結性基礎建設)等方面之合作，以確保其經貿、交通、軍事及能源利益，並強化與沿線國家之雙邊關係。

上述議題已引發我對國際經貿與金融之興趣，並盼有機會藉由進修國際關係更深入瞭解美、中、亞太地區及世界各國對相關國際議題之立場，以及對我國外交工作之可能影響及因應之道。

本人爰基於下列目的及理想申請外交部中高級同仁出國進修計畫及哈佛大學甘迺迪政府學院公共行政碩士班：

1. 強化從事外交工作所需國際關係及國際經貿之專業知識，以增加未來工作思考之多元面向及深度。
2. 學習政府決策機制、公共政策之制定、分析、溝通、執行及評估等相關職能。
3. 與參與課程之各國政府及國際組織官員、民間企業與 NGO 人士建立重要人脈關係。
4. 提升個人自信(含公開演說能力)、鍛鍊深入思考能力及培養專業涵養。

貳、過程

一、哈佛甘迺迪政府學院(HKS)碩士班介紹：

HKS 僅收碩、博士生，其中碩士學位包括「公共行政碩士」(Master of Public Administration, MPA)及「公共政策碩士」(Master of Public Policy, MPP)，兩種學位均需就讀 2 年。

另 MPA 項下設有 1 年之在職專班 MPA(Mid-Career Master of Public Administration, MC/MPA，需至少 7 年工作經驗)，而 MC/MPA 之學生又分為來自開發中國家之「梅昇學人計畫」(Mason Fellow Program)及來自已開發國家之學生。梅昇學人每月定期邀請知名教授或學者演說及座談(Mason Seminars)，畢業時除獲頒公共行政碩士學位證書(附件一)外，梅昇學人亦將獲頒梅昇證書(Mason Certificate) (附件二)。

MPP 項下則另提供對國際開發有興趣者之 MPP/ID (MPP/International Development)學位。

二、班上同學背景：

本人 2015 年 6 月至 2016 年 6 月進修之 MC/MPA 2016 班共有來自 77 國 214 位學生，其中包含 94 位梅昇學人。

214 位學生中，42%來自美、加，17%來自亞洲，而來自非洲、歐洲及中東國家者分別佔 12%、11%及 10%，其餘少數來自拉美、加勒比海及大洋洲(含澳、紐)。

就學生之職業別而言，55%來自政府部門(其中美國聯邦及各州政府佔 21%，其他國家政府佔 34%)、非營利組織及民間私人企業分別佔 21%及 16%，其餘則來自學術界、國際組織及媒體界。

另男女比例分別為 64%及 36%，平均工作資歷 13 年，平均年齡為 38 歲。(相關統計數據如附件三)

三、選修課程：

(一) 梅昇學人暑期班及 MC/MPA 暑期班：

HKS 為協助離校多年之學生適應重返校園之生活，並為之後選課預作準備，爰要求梅昇學人自 6 月底至 7 月中提早報到，並提供為期 2 週之案例研究(case study)及數學等教學。兩週下來，94 位學生已在校方精心安排之各類課程與活動中建立良好、密切之友誼。

MC/MPA 其他學生 7 月中報到後即展開為期 5 週之暑期班，除每日均需上

經濟學及數學/統計學課程外，亦安排 HKS 各領域知名教授上課，包括美國政治、總體經濟學、全球化趨勢、讀書方法，並介紹選課相關程序。

(二) 碩士學位課程：

HKS 學年分為秋季學期(Fall Semester, 9月初至12月中)、元月密集學期(J-Term,元月上旬2週，屬於自願參加之學期)及春季學期(Spring Semester, 2月初至5月中)。

MC/MPA 規定學生須於1年中修滿至少8學分(credits)(至多可修到11學分)，惟因全學期課程為1學分，半學期課程為0.5學分，故選修課程數量可能多於8門課，故本人1年內共選修9學分，11門課。

● 秋季學期(Fall Semester)(9月2日至12月13日)

1. Negotiation Analysis (談判分析導論)(0.5學分)及 Negotiating Across Differences (差異中談判)(0.5學分)：

- Negotiation Analysis 及 Negotiating Across Differences 分別於秋季學期前半段(9月至10月中旬)及後半段(10月中旬至12月)進行。
- 談判課係 HKS 熱門課程，Negotiation Analysis 及 Negotiating Across Differences 均由 Dr. Kessley Hong 授課，其中 Negotiation Analysis 更為哈佛知名談判教授 Brian Mandell 元月密集談判課之先修課。
- 除每週兩節課外，此兩門課每週三下午均固定安排談判模擬(simulations)，藉由各類談判案例(如勞資談判、醫療 NGO 合作案、環保團體對抗港口開發案、迪士尼在法國興建遊樂園案、求職談判、明星球員合約談判、中國大陸捐贈加拿大貓熊案、甚至敘利亞與土耳其間化武及難民問題等共 11 案例)，不僅訓練學生進行雙邊及多邊談判，更學習「對內」(internal)及「對外」(external)之兩層次談判(Two-levels negotiations)。每場模擬前除須先填寫談判策略表外，模擬後亦須與隊友及對手相互提供回應(feedback)，並填寫談判結果/改善建議表。
- HKS 談判課強調「3D 談判法」(3D Negotiation)，亦即：
 - i. **Away From the Table** (藉由鎖定正確談判對象、順序，及排除可能障礙等方式籌備談判)、
 - ii. **Deal Design** (研擬談判內容及解決方案，瞭解雙方談判協議之最佳替代方案(Best Alternative to Negotiated Agreement, BATNA)，在創造對雙方有利之解決方式(Create Value)之同時仍能爭取自身最

大利益(Claim Value)等)。

iii. On the Table (談判桌上有效技巧)。

2. Negotiating US interests in the evolving Asia Pacific (交涉美國在亞太之利益)(1 學分)：

- 本門課係由美國前駐南韓、菲律賓及圖尼西亞大使 Stephen Bosworth (亦為歐巴馬總統 2009-2011 之北韓政策特別代表(Special Representative for North Korea Policy)與首席談判代表)與 Dr. John Park (加拿大籍韓裔)共同授課。
- 藉由(1)北韓核武問題、(2)TPP 談判、(3)美國與亞太國家軍事聯盟、(4)東海與南海等議題，探討美國在亞太地區軍事、安全及經貿利益，教授並針對每項議題設計分組談判模擬，包括(一)9月29日模擬美國探詢北韓重返「六邊會談」意願之雙邊會議；(二)10月15日模擬美國與中國大陸交涉有關陸方加入 TPP 之條件；(三)11月12日模擬美國與南韓磋商美韓軍事安全同盟之軍費分攤事；及(四)12月1日模擬中國大陸與日本就日軍巡邏直升機墜落於釣魚台周遭 12 海哩內之人道救援合作與東海主權問題之談判。
- 本門課談判模擬採取 Fish Bowl 談判方式，即全組均扮演同一位談判代表(且一次只一位組員上桌)，各組自行決定組員上桌談判之順序及主談議題，教授並在談判過程中出狀況題考驗各組臨場反應及默契，最後各組須朗讀回報談判結果之電報稿。
- 每場談判模擬後一週內，每位同學均須針對該次談判個別提交 2 頁「政策備忘錄」(Policy Memo)，除須簡短指出該次談判議題及困難外，亦須根據談判結果提出後續政策建議，並列出各項建議之利弊得失。
- 本門課涉及諸多與我外交相關之議題，有助增進我對美國等他國立場與政策之瞭解。

3. Global Europe in the 21st Century: Democracy, Governance and Policy (歐洲(歐盟)在 21 世紀全球之角色：民主、治理及政策)(1 學分)：

- 本門課由專研歐洲跨國民主、司法、憲法主義及法國女性主義(性平)等議題之法籍教授 Muriel Rouyer 授課。
- 藉由簡介歐盟成立之緣由及其理念(Intergovernmentalism (政府間主

義)及 Supranationalism (超國家主義)之關係及衝突等), 進而探討歐盟對於市場力量、人權、民主價值、環保、外交、經貿外交、移民、能源及歐元區等議題之立場與政策。

- 學期中曾於 9 月 16 日邀請英國駐波士頓總領事 Susie Kitchen 分享美國與歐盟洽簽 TTIP 之過程; 9 月 28 日邀請希臘駐波士頓總領事 Ifigenia Kanara 分享伊前在歐盟「常任代表委員會」(COREPER)之工作經驗。K 總領事嗣於 11 月 9 日協助同學們模擬歐盟理事會進行難民問題之談判。教授事前指派每位同學扮演特定會員國, 並提供該理事會決議文草案, 供立場相近之會員國(集團)事前協調其共同立場, 以便在理事會會議時依各國及各集團之立場增修決議文草案。
- 期末報告任由同學自訂與歐盟相關題目, 本人所定題目係就歐洲各國基於各自「經貿外交」(Commercial Diplomacy)之需要而紛紛追隨英國加入中國大陸主導之「亞洲基礎設施投資銀行」(AIIB)事是否符合歐盟之「共同商業政策」(Common Commercial Policy)。

4. **Politics and policies: What can statistics tell us?** (統計學與政治及政策制訂) (1 學分):

- 本門課由在 HKS 教統計學多年之英籍教授 Deborah Hughes Hallet 授課, 伊亦為 MC/MPA 暑期班數學課程之總協調人。
- 除學習統計學基本概念及計算外, 更盼訓練學生理解許多政策中牽涉之統計數據、報告與圖表之正確性, 並利用統計學「假設檢定」(Hypothesis Testing), 藉由樣本(sample)數據拒絕或接受虛無假設(Null Hypothesis)之方式, 推論樣本是否與母體(population)有顯著性差異(Significant difference), 以估算母體之真實價值/比例。相關例證包括如何估算某選舉民調是否準確、某候選人之當選機會、某大選有無舞弊、新藥物之藥效等各種公共政策議題。倘能正確有效取樣分析, 此對我國預測某國總統候選人當選機率或評估雙邊合作計畫之效益均有幫助。
- 本課程後段則介紹簡單及多元線性回歸模型(Simple and Multiple Regression Modeling), 並可藉由統計方式找出哪些因素與某事件之發生存在顯著性的關係(Significant relationship), 以確立其相互因果關係(Causation)。倘能正確有效取樣分析, 此方法有助我評估政策及結果之因果關係。

● 元月密集學期(J-Term)(1月5日~1月17日)

1. Advanced Workshop in Multiparty Negotiation and Conflict Resolution (多邊談判與爭端解決進階研習班)(1學分)：

- 本門課為期2週(週二至週日，每日上午8時至晚間8時)，第1週主要訓練多邊談判(multiparty negotiation)，第2週則練習調解(mediation)。2週課程期間每日均須進行2~3場談判模擬(simulations)，模擬情境包括勞資、國際貿易、停火協議、職場歧視(種族、性向)、911紀念館興建案、國際援助，乃至於最後一場由82人同時談判(阿富汗首次民選總統案，並包括恐怖份子、美國白宮與國會、聯合國與歐盟等多層關係同時交叉談判)。每場談判後同學們必須互相給予回應(feedback)及改進建議。

● 春季學期(Spring Semester)(1月25日~5月13日)

1. Game Theory and Strategic Decisions (賽局理論與戰略性決策)(1學分)：

- 本門課由土耳其籍教授 Pinar Dogan 授課，伊前曾任教於耶魯大學，並與賽局理論諾貝爾獎得主約翰奈許(John Nash)共事。
- 本門課藉由研究各類賽局(game)學習如何採取最佳決策。賽局理論之基本假設為對手為理性之參賽者(rational player)，且參賽雙方對該賽局均有共同瞭解(common sense)。一般而言，賽局可依據單回合(one shot)/多回合(repeated games)賽局分為「同時出招賽局」(simultaneous game，如剪刀、石頭、布)或「優先順序賽局」(sequential game，如下棋，每位參賽這可觀察對手前一步策略(strategies)，再決定其最適反應(best response))。賽局亦可依據雙方資訊之完整性分為完全資訊賽局(complete information game)及不完全資訊賽局(incomplete information game，此時則需引進概率估算對手之性質)。其他特殊之賽局包含「膽小鬼賽局」(Chicken game)、「囚犯兩難」(Prisoner's Dilemma，雙方均有背叛對方之誘惑，惟倘雙方均願合作，雙方可達到更佳結果)。不論哪種賽局，最終之目標均為尋求「奈許平衡」(Nash Equilibrium，面對對方之策略，選擇我方之最適反應，當雙方並均無意自此策略改變時，即達到此賽局之奈許平衡)。
- 期末團體報告中，本組運用賽局理論從北韓之角度探討聯合國本(2016)

年 3 月 2 日通過第 2270 號決議，對北韓採取有史以來最嚴厲之制裁措施，美國可能對北韓採取之策略(strategies)包含(1)嚴格執行聯合國制裁，(2)強化與南韓之軍事聯盟關係(包含加強聯合軍演之規模與頻率，甚至安裝終端高空防禦飛彈(THAAD))及(3)呼籲北韓重返「六邊會談」。北韓面對美國可能採取之三項策略之最適反應(best response)將分別為(1)忽視或遵守聯合國制裁，(2)對美國發動核武攻擊或對南韓發動核武或非核武攻擊，以及(3)重返或不重返「六邊會談」。依據全組針對各種策略及回應所討論出之支付(payoff)結果，北韓最佳反應應為忽視聯合國決議及制裁，繼續發展核武；但其實對北韓最佳之結果卻應該是重返「六國會談」。故北韓須研議以何種可信(credible)之承諾(promise)或威脅(threat)使美國改變對北韓之策略，以達對北韓最有利之結果。本人最後期末考成績為全班 3 位考滿分中之 1 位。

- 另本人曾以巴拿馬同時邀請兩岸元首同時出席運河拓寬儀式為題自行運用賽局理論練習，並請教授指導，提供建議。

2. Science of Behavior Change (行為改變之科學) (1 學分):

- 本門課主要介紹目前在歐、美盛行之「行為科學」(behavior science)，並探討如何藉由良好及有效之「選擇設計」(choice architecture)改變人們之行為，使人們可以自行做出有益健康及生活之選擇。此選擇設計亦稱為「輕推」(nudge)。
- 課程前半段主要介紹與人類行為相關之心理學理論，例如「展望理論」(prospect theory，人們對損失之痛苦大於同值收穫之喜樂)、人們較看重現在，忽視未來(present bias)、人們對於應該(should)及慾望(want)之選擇、意願(intention)與行為(behavior)之矛盾等。課程後半段藉由邀請相關專家演講，分享渠等應用行為科學於政治(如何增加選民投票率)、環保(如何降低能源使用量)、教育(如何增加家長對其子女在校生活及學習之參與)等各領域之心得。
- 本學期末全班須分組進行兩項團體作業及簡報：
 - (1)閱讀 Dr. Roberto Cialdini 所著「影響力」(Influence)並運用其所提出發揮影響力(或說服力)之 6 原則---互惠原則(Reciprocity)、承諾和一致原則(Consistency and Commitment)、社會認同原則(Social Proof)、喜好原則(Liking)、權威原則(Authority)及稀有性原則(Scarcity)---分組於 Harvard Square 附近為波士頓糧食銀行(Greater

Boston Food Bank, GBFB)募款 45 分鐘，藉以測驗該等原則之成效及運用方式。本組在充分運用該 6 項原則下，於 45 分鐘內成功募到 123.75 美元，為本班各組中募得最高金額者。

- (2)另本組運用所學行為科學理論與實務探討鼓勵小學生父母養成每日檢查其子女課業之習慣。藉由釐清父母不檢查子女功課之原因及錯誤觀念(flawed belief)，並提供父母定期且及時之資訊（如全班成績比較），使父母正確掌握其子女學習情形，再透過承諾及一致性(commitment and consistency)工具，使父母承諾且持續檢查學生作業。本組報告獲得 A 之佳績。

3. The Making of a Politician (政治家之養成) (1 學分):

- 本門課由知名教授 Steve Jarding 所教，亦為 HKS 最熱門之課程之一。J 教授有多年政壇實務經驗，曾為多名美國議員及總統候選人輔選，選戰經驗豐富。除這門課外，渠另一門「總統競選策略」課程，曾兩度獲頒年度最佳課程獎。本門課雖名為政治家之養成，惟著重在政治家之媒體訓練(media training)，特別是演說(speech)、專訪(interview)及辯論(debate)。學期初每位學生均須發表 3 分鐘宣佈競選之演說，並接受即席專訪(包括一題政策性問題及一題“醜聞”事件問題)，經教授一對一透過錄影影片指導學生後，學期中將再度發表演說及接受專訪，並以進步之幅度作為評分標準。
- 另教授將全班分組，每組四人(包括總統候選人及三位競選團隊成員)，除需草擬各組政見、針對時事發布新聞稿、製作兩支競選廣告外，亦須於學期末進行競選辯論大會，考驗學生對於政見之熟悉度及臨場反應。此課程之訓練不僅適用於有心從政者，對外交人員亦甚有助益。

4. Policy Writing for Decision Makers(為決策者之政策寫作) (0.5 學分):

- 本門課重於「政策備忘錄」(policy memo)之寫作訓練。政策備忘錄之目的與本部簽呈類似，目的在於針對某特定問題向決策者在 1~2 頁內精確地提出問題定義(problem definition)、背景說明(information)、問題癥結(reasons for/cause of the problem)、具體可行之政策方案(alternatives)及最後方案建議(recommendation)。

- 此課程並提供各項方案可行性之評估方式或標準，例如 PEST 分析架構 (framework of analysis)，即自政治(Political)、經濟(Economic)、社會(Social)及科技/技術(Technological)等層面之成本效益、接受度、可行性等方面對每項解決方案進行客觀之評估。對本部常寫簽呈之同仁亦可提供較具系統之評估標準，並可增加相關論述之說服力。

5. The Arts of Communication(溝通藝術) (0.5 學分):

- 本門課僅半學期長(7週)，除每週三固定由教授授課外，每週一下午由全班同學分組進行演說訓練，雖然每位學生輪流每2週演說一次，惟須每週到場為其他同學評分並提供回應意見。
 - 每位同學須於7週內發表3篇3分鐘演說，包括正式演說(Formal Speech)、具爭議性的議題之演說(a Controversial Topic)及TED式的價值觀演說(Values-Based TED Style Speech)。本人3篇演說分別以「中華民國外長於中華民國與中美洲外長會議開幕式致詞」(正式演說)、「中華民國法務部長接受台灣廢除死刑推動聯盟陳情信所發表之演說」(具爭議性議題演說)及「以個人愛情故事說明毅力(perseverance)之重要性」等為題。不但能訓練撰擬各類致詞稿、練習各種演說技巧及表達方式外，亦可與教授及各國同學分享我國外交關係及國內政策，一舉數得。
 - 教授訓練學生撰擬致詞稿之前均須先問3個基本問題，包括WHO (演說對象)、WHAT (演說目的)以及WHY (為何這篇演說非得由我來演說?)。致詞稿亦需符合Ethos (建立演說者之可信度)、Pathos (連結演說者與聽眾間之情感)及Logos (邏輯/說服力)等三大原則。
 - 教授並建議了5種練習演說的方式，包括面對鏡子練習、錄音練習、錄影練習、與同學相互練習及默想演說過程，以增加演說自信
- 檢附本人選修前述課程之成績單如附件四。

參、心得

- 一、 本學位為公共行政碩士(Master of Public Administration)，校方未提

供公共行政之基礎理論課程，乃盼透過核心課程達到能力建構之目的：

HKS 目前將所提供之近 300 門課分為 Analysis of Policies and Institutions (API)、Democracy, Politics and Institutions (DPI)、Management, Leadership and Decision Sciences (MLD)、Business and Government Policy (BGP)、International and Global Affairs (IGA)、International Trade and Finance (ITF)、Political and Economic Development (PED)及 Social and Urban Policy (SUP)等 8 大類。本學位規定 1 年內至少需選修 8 學分課程方能畢業，其中 3 學分需分別選修自 API、MLD 及 DPI 三大類，其餘不限類別，甚至可跨系及跨校選課。本人曾向校方建議可於暑期班增設公共行政之基礎理論課程，除將有助學生對公共行政之整體性及有系統之認識外，亦可協助學生透過選修適當課程強化自身在公共行政領域較欠缺之知識及職能。另一方面，校方所列必修三大類課程實乃盼透過該三類核心課程加強公共行政管理所需具備之職能，透過 API 類別課程訓練政策制定所需事前規劃與分析(如賽局理論)，以及政策推出後之效益評估(如統計學)；MLD 類別課程則著重公務領導力、決策機制(如行為科學)、跨域協調(如談判)；DPI 類別課程則有助政策溝通與行銷(如溝通藝術、政策備忘錄寫作及政治家養成等)。

二、 課程實用及訓練方式活潑：

HKS 提供之課程種類多元且實用，不僅對公部門有助益，亦兼顧民間或私部門之需求，鼓勵公私部門共同合作解決或改善影響全球及各國之各項公共問題。大部份課程除鼓勵學生於課堂上發言表達意見外，更透過案例分析、角色扮演或模擬等方式，使學生身歷其境，增加面對各類議題及處理相關問題之臨場感與急迫性。接受此等訓練，固然有壓力，但也是強迫自己快速成長之最佳方式。

三、 重新燃起公職人員對公共服務之熱情：

HKS 從入口的海報標語(Ask what you can do 及 Imagine what we can do together)開始，到每堂課教授不斷提醒學生公共政策對公共服務之重要性，並激勵學生不論返國、回到原職或開始新職，都能發揮正向影響力，成為「遊戲改變者」(Game Changer)及「全方位專才」(All-Weather Professional)。「政治家養成」之教授 Steven Jarding 更鼓勵班上學生日後倘從事公職或成為政治家時，務必要展現對公共服務之熱情，並一定

要為社會、國家及世界有所貢獻，以免走到人生盡頭時徒留遺憾！

肆、建議

一、 鼓勵同仁出國進修，除有助同仁增廣知識及見聞外，更可增加我國曝光率：

本人於 HKS 進修期間僅 2 名來自我國之學生，除本人外，另一位係來自台灣之旅美學子。2016 學年度本部或我政府並無人申請赴 HKS 進修碩士學位，僅 1 名旅美台裔醫師。鑒於 HKS 學生來自各國政府、民間企業及 NGO 等重要或具潛力之人士，確係我政府可厚植友我人脈之場域，相較於新加坡、日本、以色列，甚至中國大陸之學生人數均較我國高出許多，且均各自組成該國學生社團。

近年來經本部前赴 HKS 進修同仁及駐波士頓辦事處之努力，HKS 均於迎新及畢業活動中將我國國旗與他國學生之國旗同掛於演講廳/交誼廳(JFK Forum)(附件五)，且未遭中國大陸或他國學生抗議，實屬難得，對我國在 HKS 之存在感(Presence)及文宣意義非凡；惟倘無本部或國人前往就讀，則亦將失去懸掛我國國旗之機會。

二、 結合國內訪賓到訪安排赴 HKS 演說：

鑒於 HKS 中包含許多智庫及研究中心，每日均於 JFK Forum 及各會議廳舉辦多場演講或座談會，激發學生對國際事務、公共服務等領域之興趣並增進相關知識與意見交流。

為加強我國國際宣傳及與知名學府及智庫之交流，建議有知名學府在轄區內之駐外館處(特別是有部派進修同仁前往進修者)，倘有適當之國內訪賓，且行程安排允許，應把握機會直接(或透過進修同仁)與校方洽排訪賓演說或座談，除可藉機增進各國學人及官員對我國政、經、外交等各領域發展之認識，以達宣傳效果。

三、 建立實用課程、專業師資及友我人士資料庫：

鑒於同仁出國進修之學校均為國際知名學府，有機會認識各國及各領域知名教授、學者與專家，並選修多元化且實用之課程。建議可將各領域(特別是與我政府政策相關之領域)知名教授或學者名單及背景建檔，供本部相關司處或外交學院參考，倘有需要可邀請渠等來訪或對本部同仁授課，且可使未出國進修之同仁受益。

另鑒於共同進修之學生亦多為各國政府官員或企業及 NGO 人士，為使國

際友我力量發揮更大化之效益，建議出國進修之同仁可將同學名單(含姓名、職務、國籍、聯絡方式等)建檔，以提供本部相關司處參考，或許可藉此協助我相關駐外館處建立新人脈，拓展新關係，並深化該等人士對我國之認識及友誼。

四、 連結行政院「全球競才方案」(Contact Taiwan)

經查許多同學乃辭去前一任工作，自費申請赴哈佛深造，並於畢業後轉換職業，或發現新志趣。鑒於渠等均為各國菁英份子，實可成為我行政院推動「全球競才方案」之攬才對象，除可提供渠等工作機會外，更可為我國延攬國際專業人士，促進我國際化程度，增加渠等對我之認識及友誼。建議研設會可將相關資料提供出國進修同仁，並請進修同仁提供同學之求職需求供本計畫重點駐外館處參考運用，或邀請該等館處與校方合辦攬才說明會等活動。

五、 將談判模擬納入日後外交學院兵推訓練：

誠如「Negotiating Across Differences」課所強調，一般談判包含「對內」(internal)及「對外」(external)之兩層次之談判(Two-levels negotiations)。以兩國經貿談判為例，每一方均須經歷各自國內相關部會、國會、民間團體等利害關係方之內部協商，以確認我方一致之立場並制定談判策略(「對內」談判)，方能一致「對外」與他國談判交涉。有時「對內」談判比「對外」談判更難。

另「Negotiating the US interests in the evolving Asia Pacific」課以談判模擬方式使學生對於各議題有更深刻體會，並可訓練學生同組內部談判及與他組之對外談判。鑒於本部外交學院前所舉辦之兵棋推演訓練較屬「對內」談判(國內各部會針對某事件之因應及立場)，建議日後亦可增排各小組之間就各議題進行「對外」談判之模擬訓練，除可藉由臨場感訓練同仁對外交涉及制定策略之能力外，亦可增加兵推之趣味性。



HARVARD UNIVERSITY

AT CAMBRIDGE IN THE COMMONWEALTH OF MASSACHUSETTS

THE PRESIDENT AND FELLOWS OF HARVARD
COLLEGE, acting on the recommendation of the
Faculty of Government,

John Fitzgerald Kennedy School of Government,
and with the consent of the Honorable and Reverend
the Board of Overseers, have conferred on

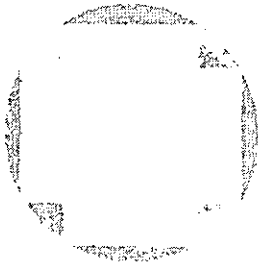
CHING-I CHEN

the degree of Master in Public Administration.

*In witness whereof, by authority duly committed to us,
we have hereunder placed our names and the University
seal on this twenty-sixth day of May in the Year of Our
Lord two thousand and sixteen and of Harvard College
the three hundred and eightieth.*

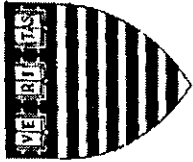
Oliver Gilpin Faust
PRESIDENT

Joseph W. Elm
DEAN OF THE FACULTY



JOHN F. KENNEDY SCHOOL OF GOVERNMENT
HARVARD UNIVERSITY

CAMBRIDGE • MASSACHUSETTS



THIS CERTIFICATE IS AWARDED TO

Ching-I Chen

In recognition of successful completion of the

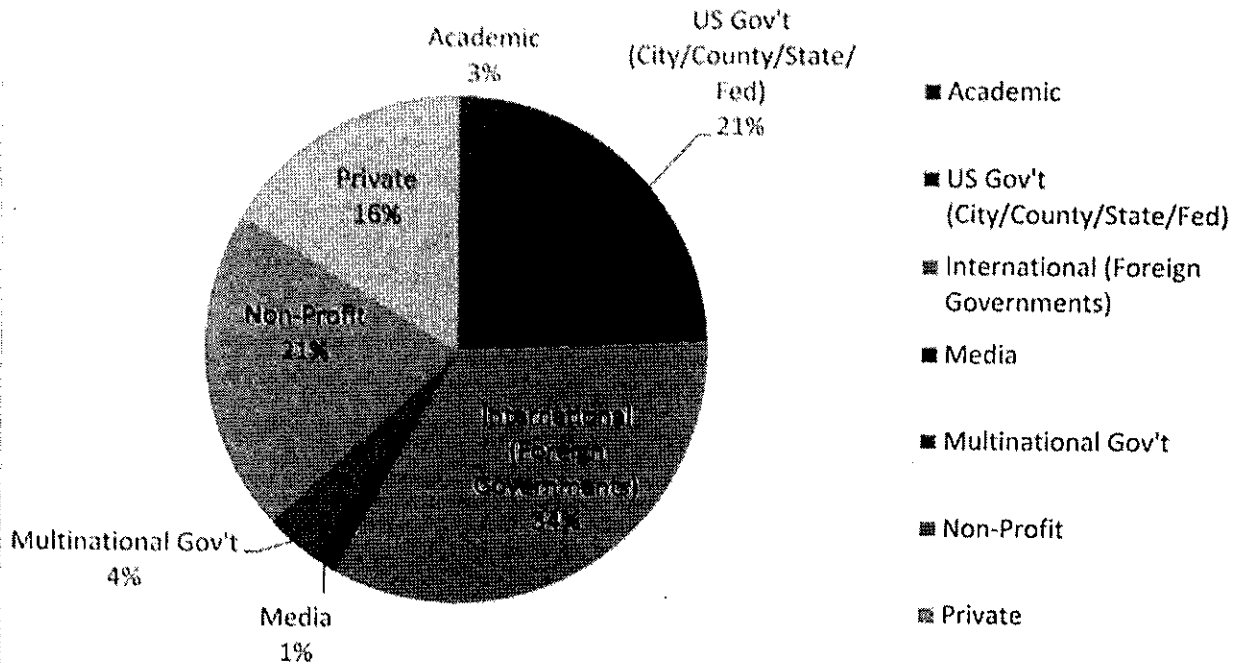
**Edward S. Mason Program
in Public Policy and Management**

with all the honors, rights, and privileges thereto
pertaining. In witness whereof the signatures of the duly
authorized officers are affixed on the twenty-third day of May
in the year two thousand and sixteen.

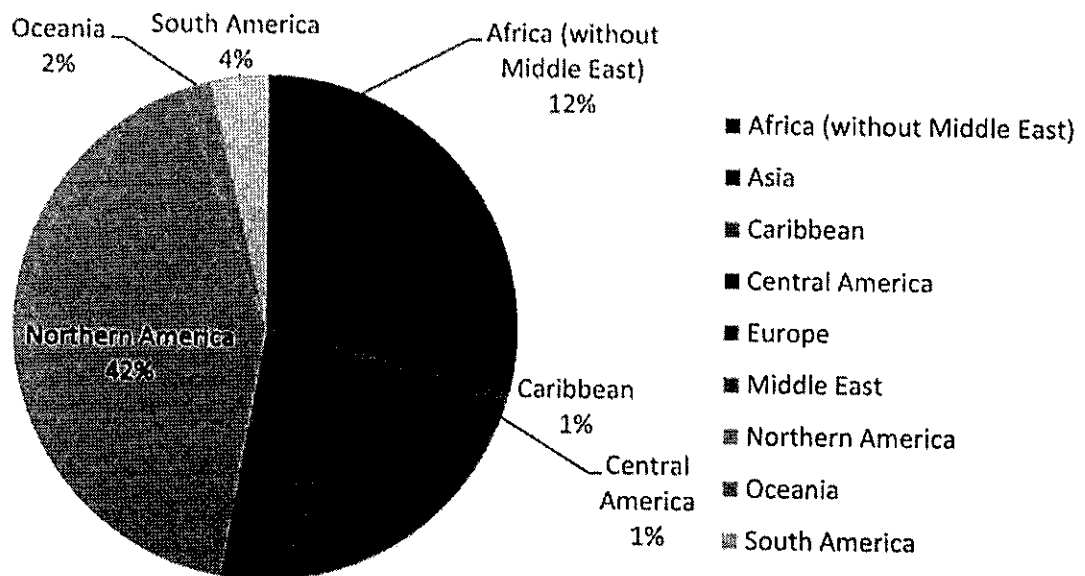
Douglas W. Elmendorf
Douglas W. Elmendorf, Dean
John F. Kennedy School of Government

Suzanne Shende
Suzanne Shende
Associate Director, MPA Programs
Director, Edward S. Mason Program

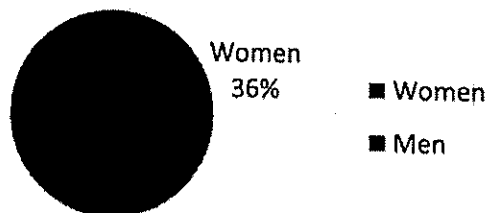
Incoming MC/MPA Class of 2016 by Sector



Incoming MC/MPA Class of 2016 by Region



... By Gender



Incoming MC MPA Class of 2016 by the numbers

| | |
|---|--------|
| Total Number of students: | 214 |
| Total women/% of whole class: | 77/36% |
| Total Countries represented: | 77 |
| Total Mason fellows: | 94 |
| Total women/% women Mason fellows: | 39/41% |
| Total US Students: | 79 |
| Total women/% women from US: | 22/28% |
| # military background/% military from US: | 27/34% |
| Average years of work experience: | 13 |
| Average age in 2015: | 38 |

| Sector | Number of Students | |
|-------------------------------------|--------------------|-----|
| Academic | 7 | 3% |
| US Gov't (City/County/State/Fed) | 45 | 21% |
| International (Foreign Governments) | 72 | 34% |
| Media | 3 | 1% |
| Multinational Gov't | 8 | 4% |
| Non-Profit | 44 | 21% |
| Private | 35 | 16% |

| Region | Number of Students | |
|------------------------------|--------------------|-----|
| Africa (without Middle East) | 26 | 12% |
| Asia | 36 | 17% |
| Caribbean | 2 | 1% |
| Central America | 3 | 1% |
| Europe | 24 | 11% |
| Middle East | 22 | 10% |
| Northern America | 89 | 42% |
| Oceania | 4 | 2% |
| South America | 8 | 4% |



Name : Ching-I Chen
ID : 30988264

Program : Master in Public Administration

2015 - 2016 Academic Year

SUMMER

| <u>School</u> | <u>Course</u> | <u>Course Name</u> | <u>Credit</u> | <u>Grade</u> |
|---------------|---------------|------------------------------|---------------|--------------|
| | SMR-001 | Mason Fellows Summer Seminar | 0.00 | SAT |
| | SMR-002 | MidCareer Summer Program | 0.00 | SAT |

FALL

| <u>School</u> | <u>Course</u> | <u>Course Name</u> | <u>Credit</u> | <u>Grade</u> |
|---------------|---------------|--|---------------|--------------|
| | API-205 | Politics and Policies: What Can Statistics Tell Us? | 1.00 | A- |
| | DPI-431 | Global Europe in the 21st Century: Democracy, Governance, and Policy | 1.00 | A |
| | IGA-685 | Negotiating U.S. Interests in an Evolving Asia Pacific | 1.00 | A- |
| | MLD-222-M-A | Negotiation Analysis | 0.50 | B+ |
| | MLD-223-M-A | Negotiating Across Differences | 0.50 | A- |

SPRING

| <u>School</u> | <u>Course</u> | <u>Course Name</u> | <u>Credit</u> | <u>Grade</u> |
|---------------|---------------|---|---------------|--------------|
| | API-303 | Game Theory and Strategic Decisions | 1.00 | A |
| | DPI-330--B | The Making of a Politician | 1.00 | A |
| | DPI-802-M-D | The Arts of Communication | 0.50 | A |
| | DPI-820-M-C | Policy Writing for Decision Makers | 0.50 | B+ |
| | MLD-280 | Advanced Workshop in Multiparty Negotiation and Conflict Resolution | 1.00 | B+ |
| | MLD-304--A | Science of Behavior Change | 1.00 | A |

END OF TRANSCRIPT

1. See reverse for explanation of grades, credit and abbreviations.
2. Information on this transcript must be kept confidential and may not be disclosed to other parties without written consent of the student or legal representative. (1974 Family Educational Rights and Privacy Act)
3. For purposes of certification, a reproduced copy of the original academic record shall not be valid without official embossed Seal of the Kennedy School and the signature of the Registrar.

Laura Recklet

Laura Recklet, Registrar

Date Printed: 5/27/2016

附件五 (我國國旗懸掛於 JFK Forum 之照片)

