

出國報告（出國類別：其他）

出席 IFTDO 國際培訓總會 第 47 屆年會報告書

服務機關：交通部民用航空局民航人員訓練所
姓名職稱：林昌富 副所長
派赴國家：阿拉伯聯合大公國
出國期間：107 年 3 月 19 日至 3 月 24 日
報告日期：107 年 4 月 19 日

目次

| | |
|----------------------|----|
| 壹、目的..... | 3 |
| 貳、過程..... | 3 |
| 參、議程..... | 4 |
| 一、3月20日..... | 4 |
| 二、3月21日..... | 4 |
| 三、3月22日..... | 6 |
| 肆、年會內容摘要..... | 8 |
| 一、3月20日..... | 8 |
| 二、3月21日..... | 9 |
| 三、3月22日..... | 12 |
| 伍、心得與建議..... | 16 |
| 一、打造幸福人生..... | 17 |
| 二、達成員工可用度和鼓勵獨特性..... | 18 |
| 三、冥想，重新體會人生目的..... | 18 |
| 四、提倡員工笑容運動..... | 18 |

壹、目的

國際培訓總會(International Federation of Training and Development Organization, 簡稱 IFTDO) 1972 年於瑞士日內瓦召開第一次國際會議，決定設置一個世界性的關於知識交流、技術和科技以使個人成長、績效、生產力均能持續提升與發展的組織。第二次國際性會議 1973 年於英國巴斯召開，23 個訓練發展組織簽屬協定成立 IFTDO。IFTDO 為一非政府、非營利目的之國際性組織，有著適應時代潮流，並強調無國界且與多國文化接軌之策略目標，使人力資源得以成為一個有效的工具，並增進個人與組織的績效。所屬會員包括全球 30 餘國的訓練組織、專業訓練團體、跨國性企業機構及致力於人力發展之組織與個人，並代表約 50 萬的專業人士。

中華民國訓練協會(The Chinese Society for Training and Development, 簡稱 CSTD) 為其創始會員，以訓練相關學術研究、協力發展訓練工作為成立宗旨，對於促進我國公、私部門人才培訓與人力資源發展有相當之績效與助益。

交通部民用航空局民航人員訓練所亦屬該協會團體會員之一，為了解、學習訓練新知及掌握人力資源開發趨勢，循例派員前往參加年會。國際年會由亞洲及中東各國輪流主辦，藉由各項國際培訓交流活動以及研討會達到人員、知識交流及經驗分享之目的，對於擴展我國人力資源主管及相關訓練機構人員之國際視野，有極大助益。

本次 IFTDO 第 47 屆年會由阿拉伯聯合大公國警察學院(UAE Police Academy) 主辦，參加者來自我國、馬來西亞、新加坡、印尼、泰國、沙烏地阿拉伯、巴林、阿曼、印度、埃及、美國以及主辦國阿拉伯聯合大公國等。

本屆年會主題為「現在已是未來，創造職場幸福(FUTURE IS TODAY/ CREATING HAPPINESS AT WORKPLACE)」，主辦國邀請許多學者專家實施不同主題專題演講，並以全員參與綜合研討會之方式進行。

貳、過程

| 日期 | 內容 | 地點 |
|----------------|--------------|------------------|
| 107 年 3 月 19 日 | 往程 | (搭乘阿聯酋 367)臺北—杜拜 |
| 107 年 3 月 20 日 | 參觀市政建設、開幕及晚宴 | 阿布達比、杜拜 |

| | | |
|--------------|--------|------------------|
| 107年3月21~22日 | 開會 | 杜拜 |
| 107年3月23日 | 參觀市政建設 | 杜拜 |
| 107年3月24日 | 返程 | (搭乘阿聯酋 366)杜拜—臺北 |

參、議程

一、3月20日

| TIME | PROGRAM |
|---------------|----------------------------------|
| 07:30 - 08:45 | Venue and exhibition setup |
| 09:00 - 11:25 | |
| 11:30 - 12:00 | |
| 12:00 - 14:25 | |
| 14:30 | |
| 19:00-20:30 | Opening Ceremony and Gala dinner |

二、3月21日

| TIME | PROGRAM |
|---------------|--|
| 07:30 - 08:45 | Registration and Networking |
| 09:00 - 11:25 | <p>The roles of the Individual, the Leader, the Government, and Society in making Happiness and Positivity an International Focus and Priority and Meditation</p> <p>By Colmon Elridge III</p> |

| TIME | PROGRAM |
|---------------|---|
| | <p>Measuring Employee Happiness and Beyond</p> <p>By Dr. Amer Awad Al-rawas</p> <p>Importance of the Happiness factor in boosting Productivity</p> <p>By Dr. Ali Sebba Al Marri</p> <p>The importance of Happiness in the work environment</p> <p>By Dr. Abdullatif Al-Az' azi</p> |
| 11:30 – 12:00 | TEA BREAK |
| 12:00 – 14:25 | <p>The Interactive Relationship between Happiness and Positivity in the workplace and its effect on Productivity</p> <p>By Aruna Ladva</p> <p>Interaction between the Quality of Life and Happiness: A case study of UAE</p> <p>By Lama Zakzak</p> <p>Important role of Education in creating Happiness</p> <p>By Professor Raed Awameleh</p> |

| TIME | PROGRAM |
|-------|--|
| | <p>The future of work and its effect on Happiness</p> <p>By Dr. Mona El-Sholkamy and Tara Fiscbach</p> |
| 14:30 | CLOSING |

三、 3月22日

| TIME | PROGRAM |
|---------------|---|
| 07:30 – 08:45 | Networking |
| 09:00 – 11:25 | <p>Empathetic Engineering in Inspiration Leadership Program – Case studies on Happiness creation in Public Policing Services</p> <p>By Dr. Mohamed Buheji</p> <p>World Happiness Index and its Relevance to the Sustainable Development of Nation</p> <p>By Mohamed Al Alnsari</p> <p>How to build a workplace happiness – Taiwan’s experience of building of the Modern Civil Service’s Administrative Neutrality Culture</p> <p>By Dr. Chien-Chung Shen</p> |
| 11:30 – 12:00 | TEA BREAK |
| 12:00 – 14:25 | Total Quality Person (TQP) for Happiness and Success |

| TIME | PROGRAM |
|-------|---|
| | <p data-bbox="762 286 1054 324">By Dr. C V Ramanan</p> <p data-bbox="847 465 967 504">Talk by</p> <p data-bbox="767 555 1046 593">Dr. Askok Balayan</p> <p data-bbox="847 734 967 772">Talk by</p> <p data-bbox="767 824 1046 862">Hussein Al-Fardan</p> <p data-bbox="847 1003 967 1041">Talk by</p> <p data-bbox="767 1093 1046 1131">Dr. Raed Benshams</p> |
| 14:30 | CLOSING CEREMONY |

肆、年會內容摘要

一、3月20日

本團由常務理事李忠正帶領，在9小時30分鐘的長途飛行之後，於20日早上0545抵達杜拜。因為開幕典禮將在傍晚舉行，時間很充裕，考量團員雖有一定程度的疲勞，但是在補充能量之後，我們還是打起精神去參觀第一個市政建設—阿布達比清真寺 Sheikh Zayed Mosque。一路上只覺道路寬敞無比，車行甚速，且直覺所有的駕駛都守規矩，在此旅遊可以很放心。而路旁處處都是美麗的花朵和樹木，各種摩天大樓接踵而至且造型獨特，和心目中的沙漠風情差異甚鉅。

阿布達比清真寺是世界第三大清真寺(第一在耶路撒冷,第二在伊斯坦堡),但卻是世界第一豪華,或該說奢侈的清真寺,因為它的潔白外表是白玉做的,殿內又有巨型吊燈鑲滿施華洛奇水晶,光芒奪目。主殿還擁有全世界最大的手織波斯地毯,看了只覺富麗堂皇,驚艷不已。並且它是免費入場的,誰都可以入內參觀。不過,其安全檢查非常嚴格,女性衣著更是挑剔,不能露出身體除了臉部以外任何部分,本團女性團員只得入境隨俗換上阿拉伯傳統服裝才能入內參訪。雖有不便,但卻有另有一番風情。

下午去拜訪羅浮宮,這是團員一致決議通過臨時增加的行程,它的外貌和鳥巢很相似,從遠處乍看之下其實蠻醜的。但我們要看的是館藏真跡,加上戶外天氣炎熱,所以在有限的一個半小時內必須快速瀏覽13個展間;幸好團員中有一位對藝術頗有造詣,跟著她走馬看花,再聽她的介紹,獲益良多。而看到梵谷的自畫像還有其他名畫,覺得沒有白來。最後走出展館時,我看到奇蹟,大白天你看到星空閃耀!因為鳥巢屋頂透光,不同角度的光線投影在牆面和地面,屋頂又有陽光灑落,真的是美不勝收。離開時就覺得鳥巢一點都不醜了。

在旅館 check in 後,我們又匆忙趕到警察學院,可以感受他們的用心,有雷射燈光,有樂隊,還有電視牆,距離很遠畫面卻非常清晰。主席致詞後,他們還提供了 UAE 的發展史,從遊牧生活到現在的經濟奇蹟,並且展示獵鷹、駱駝和民族舞蹈以示不忘根本,加上警察學校的四輛超跑級警車成為打擊犯罪的利器,讓我們留下深刻的印象。而傳統的阿拉伯大餐非常豐富,讓團員們能夠大碗喝酒,大口吃肉,我更嚐試不同的佐料,不知名的食物,只為體現與品嚐不同的飲食文化,雖然不見得很符合個人口味,但是,我們還是盛讚與感謝他們的熱情招待。

二、3月21日

會議是在我們下榻的 WESTIN DUBAI 召開的，會場很大，設備很棒。開幕式由 DEPUTY CHAIRMAN of POLICE and PUBLIC SECURITY in DUBAI 的 Mr. DHAHI KHALFAN TAMIN 主持，他也是大會主席，他說阿拉伯聯合大公國和其他阿拉伯國家採取不同策略，他們很明智地擁抱一切可以使人民生活得更好的措施，使得該國成為安全、透明而舒適的國度，並且一直伸出援手予全世界其他國家。

2018 是 “THE YEAR of ZAYED” ，我們會去實踐這些讓人民更快樂、更幸福的政策，我們歡迎所有國家來訪，且讓我們一起擁抱幸福。

後來 COMMANDER in CHIEF of DUBAI POLICE Mr. ABDULLAH KHALIFA AL MARRI 以及 ASSISTANT COMMANDER for ACDMIC AFFAIRS and TRAINING Mr. MOHAMMAD AHMED BIN FAHAD 也先後致詞，因為他們有的是以阿拉伯語演講，所以還有同步口譯，翻譯者的反應很快，翻譯很精確。

第一個議程到主講人上場後才知道明天的議程和今天對調，但大會並未告知，這倒是我們很少見的。主講人是 Dr. Mohamed Buheji，他講的主題是 “Empathetic Engineering in Inspiration Leadership Program - Case studies on Happiness creation in Public Policing Services.” 移情工程 — 領導者與社會幸福政策。近年來很多研究顯示當想法、觀點、感受和行動能用在創造更多啟發模式時會直接影響公民的生活品質和福祉。這些模式都是採用移情工程以提升更多正向能量，以及為何能產生更多的社會發展，且導致社區間的彈性、和諧與幸福。並且發掘經由生活、深層實現甚至感同身受他人的需求和感覺，追求人生價值的精義並且提出不同的貢獻。他還舉了巴林防止食品中毒、提升醫療品質的例子，以及對於波士尼亞的人道救援、移民風險、幼稚園、防治賭博、毒品，還有學生、青年鼓勵計畫和災害管理等，這些援助都經由移情工程而有相當成效。

第二個議程主講人是 Dr. Amer Awad Al-rawas，CEO of Tasneea Oil & Gas Technology Group. 他講的主題是 “Measuring Employee Happiness and Beyond.” 量測員工幸福及未來。他首先問大家：“人生中那些事情或是人讓你快樂？” 研究結果顯示：第一是家人(88%)，第二是朋友(43%)，第三是健康(41%)，第四是嗜好，第五是社群，第六是食物和飲料，第七是家，第八是工作(17%)，第九是寵物，第十是音樂，第十一是休假，第十二是運動團隊。可見普

世價值還是以家人為最重要！朋友和健康也應該是大部分人所認同。而工作雖然落在第八，不代表它的重要性低，六成以上的人還是認可工作的重要性，畢竟，沒工作，沒錢，無法負擔生活一切開銷。

他接著提到從招募、受聘、績效管理、報償和肯定、後續接班以及退休的工作循環，而其中核心為公司文化和價值。他舉例如一個荷蘭的公司舉行才能(興趣)比賽，獎品是免費午餐。另外一家瑞典的公司會幫員工製作他進公司前(後)的視頻。因此員工感受到快樂與被重視，幸福指數頗高。這也顯示一個公司若是真的將員工視為財產或資源，並且盡可能去啟發或實施各種鼓舞員工的活動，並將公司文化與願景結合員工的努力，自然會營造快樂幸福的環境，甚至影響到生產力以迄創造更高的盈餘。這是魚幫水，水幫魚的最佳結果。

他還舉自己公司推行的一些措施為例，譬如緩和權力對等關係、朋友/導師制度、一對一討論空間、公司檢視員工情緒、目標設定工具、回饋空間、生日活動等。每個活動都有各自的部門負責，每一個部門會針對不同員工做設計並嘗試配合公司需求。還有發展適合每個員工都可以使用的軟體，並以促進團隊合作和個人成長為目標。

他最後以少一點規定，多一些社會參與為結論，領導者要以員工角度去為他們設想，員工才會竭盡所能發揮所長。他再以印度聖雄甘地所言：“Happiness is when you think, what you say and what you do are in harmony.” 做為結尾，的確發人深省。

第三、第四個議程是以阿拉伯語演講，雖然有專人翻譯，但簡報文字不是以英文呈現，要完全了解其內容有相當的困難度，最後也經團員一起討論後決議不列入本次報告。

第五個議程主講人是作家，演講者和冥想大師 Aruna Ladva，她講的主題是 “The Interactive Relationship between Happiness and Positivity in the workplace and its Effect on Productivity”。根據 University of Warwick 的研究，幸福能促進員工的生產力。他們提出數據：快樂員工提升 12% 的生產力，比較快樂的員工能夠自主管理時間。GOOGLE 投資大量資源在員工和工作環境上，使得員工滿意度提升，業績更成長 37%，驗證了讓員工快樂是值得的投資。特別是 GOOGLE 提供免費午餐，但 GOOGLE 也做了研究，領取食物時

若排隊時間太長員工會感覺厭煩，太短大家也不易交談，可見其用心一般。

還有一個研究顯示：大約只有 13%的員工是樂在工作，並且可能對組織有特殊貢獻的。而在中東，只有 10%是願意奉獻於工作的。另外，Harvard business review 也提到讓員工快樂，員工的生產力平均提高 31%，銷售則增加 37%。總而言之，快樂的人容易和他人合作、比較健康、會解決問題而不是抱怨、不容易焦慮、有活力、學得快也容易下達決定、少衝突、樂觀且具創造力。

她還提到笑容可以減輕精神的負荷，甚至可以改變身體。神經可塑性的研究也顯示即便是成人，如果你擁有新習慣，你的大腦也隨之改變。還有感激的態度，對美好生活的執著，慢活，停下腳步想想看，再朝對的方向走，生活品質提升，快樂、幸福感也提升。

最後，她帶領我們聆聽音樂，進入冥想、放鬆的狀態，再配上她超級溫柔的聲音，那真是我經歷過生命中最美好、最平靜、最祥和的五分鐘。

第六個議程主講人是 Raed Awameleh 教授。他是 Mohammed Bin Rashid School of Government 的院長，他講的主題是 “Important role of education in creating Happiness.” 開宗明義點破教育與幸福的關聯。研究顯示：教育對健康、生產力和收入、家庭生活具有極大影響，受過教育的人確實有更多的機會成為幸福快樂的人。

他也提供阿拉伯聯合大公國的相關數據供參，該國 2017 年有一百多萬學生，96%學生有高中學歷。想上大學的學生得上一年基礎課程並評估是否適合讀大學。2017 年有 13 萬大學生入學，其中 59%是女性，在公立大學女性比力更高至 73.5%。不過，30%的人覺得很難找到速配的工作，而且，女性的雇用率很低，除非直接的干預(DIRECT INTERVENTION)，否則也很難改變。

政府認為加強教育會提升幸福。教育家和政府共同合作是對國家有利的，至於如何合作會是個開放的議題。而未來科技如 AI、4th 工業革命和技能落差又將有怎樣的衝擊還待問考驗！

接下來是兩位女性聯手的簡報，她們是 Dr. Mona El-Sholkamy 和 Tara Fisbach。主題是 “Future of work and Happiness”。她們認為未來工作需

要新的能力，並且在紛擾的情況下從 2015 到 2020 年會有七百萬個工作消失。未來工作將隨社會變遷、第四工業革命、新科技、價值觀等改變。政府必須發揮領航者的角色，並且注意到技術面的提升和高級技術人力的短缺問題。至於彈性方式如在家上班或是數位工作，使得專業滿足感、投入、家庭承諾、以結果為基礎而非基於程序的計畫將更加有效率。

而員工幸福與薪資、工時、工時不速配、工作與生活不平衡、工作安全、能力落差、工作難度/壓力/危險、機會、獨立性、有趣、人與人之間以及社區價值/認同有關，這些都是我們即將要面對的問題。

三、3月22日

第一個議程主講人是 Mohamed Elisa，她講的主題是 “The importance of Happiness in Government Policy Formulation: The World Happiness Report and Sustainable Development.” 她引述一位學者 HM. Jigme Singye Wangchuk 所說: Gross National Happiness is more important than Gross National Product 的話，點出政府要以人民福祉為依歸，持續性地注重國民的幸福，並且幸福指數已成為社會經濟和發展的指標。

2012 在不丹召開的高層會議提供一份有關福祉和幸福報告，並定義一個新的經濟典範，會後於 3 月 20 日聯合國通過 66/28 號決議，並將該日定為國際幸福日。本次會議政是於該日召開，因此這也成為本次年會的主題。

她提到阿拉伯聯合大公國政府認為幸福和正向是一種生活方式，也是政府的承諾和社群融合的精神。該國也逐漸實現每個人和其家庭都幸福的目標。那政府該怎麼做呢？創造幸福的環境、創造一些讓你快樂的因素，而其終極目標是讓該國人民、居留者和訪問者都可以在該國過幸福快樂的日子。因此，政府推動 16 個方案和 84 個項目。從幸福章程到幸福政策手冊，使得全國從上到下都持續推動幸福工程，並且從立法、評估及實施，皆有本可循。

第二個議程主講人是 Dr. C V Ramanan. 他講的主題是 “Total Quality Person.” 他從馬斯洛的四個人類需求開始談起，生理需求、社會需求、心理需求以迄精神需求。也從求生、愛、學習到留下遺產。尤其是人生要有意義、目的，要有所不同，更是高層次需求與精神的提升。

他也提到個人純淨的心靈從高貴想法開始，到無私的行為，通常也會有好結果，也就是快樂、幸福。那組織呢？首先要有快樂、平衡、受鼓舞、生產力高的員工，加上領導者的信任、尊敬與同理心，大家共同對組織承諾與付出，才有組織的快樂與成功。

那什麼是 Total Quality Person 全面質量人呢？腦袋裝知識、技術，心中有正向態度，靈魂有價值、信仰、和願意投入及承諾。那如何成為全面質量人，從自我內心渴望成就，從對家庭付出，從向導師學習、努力，並與時俱進全方位的品質提升。並以下列六個方式來逐步做到：經常微笑、配合身體語言律動、抱持正向態度、保持單純且簡約、注重個人形象，回復純真心靈。

並且以下列培養領導者氣質：鼓勵同仁，成為點火者、有效的溝通者、做好時間管理、提供同仁成長、發展和福利、要有情緒管理、人格和策略並用、說出心中所想並把它做好、這樣或許有機會成為全面領導者 Total Quality Leader。

除此之外，每個人還是要遵守下面所提之戒律：廉正、卓越、比別人多做一點，我可以做到、雙方互贏、相互依存、協同增效、主動、少發脾氣、個人使命宣言、幸福與成功，最後成就全面質量的生命 Total Quality Life。

他還加強闡釋主動的重要：例如守時、工作品質、尊重他人、具有信心、非暴力、創造力、熱情、友誼、誠懇、聆聽、信仰、堅持、謙卑、同情心、原諒、感激之心、耐心、大方、勇氣與愛國。

而成功之道無他，從個人努力、照顧家庭、維持朋友良好關係、從事休閒活動、持續個人成長到精神層次提升。要能平衡、聚焦、對生命養護、隔出不同空間、以不同市場著手、做好人力資源管理、滿足、幸福、告訴自己我可以做到！

至於快樂和幸福，他認為人雖應該生而快樂，但也要懂得施與受，服務他人，我們到底希望他人怎樣看待我們？我們又可以為他人帶來那些影響？如何從清教徒到偉大？可以做瑜珈和神成為一體，冥想和上帝結合，再想想我生而為人，目的何在？透過持續努力修行和他人有所不同。

努力，不見得能成為全面品質人，但不努力，永遠不會有機會。

第三個議程主講人是 Martin Spraggon. 他講的主題是 “Happiness.” 他也是從幸福的定義開始闡述其理念，簡而言之就是對生活覺得好的、有意義的，並且是值得的。而幸福也有三階段，意即愉快的、好的、有意義的生活發展。那如何勤耕福田呢？研究顯示：50%與基因有關，10%與生活環境有關，40%與你日常行動之反應有關。

幸福之鑰有那些呢？建立社會連結、從事另自己愉悅的活動、正念、感恩、慈善、協助他人、原諒、體能活動、與大自然結合、好的睡眠。這些和前面的學者大致相同。但他也提到負面的情緒、不好的經驗並不是不好的，它們反而可以讓我們珍惜擁有，並且更有同理心。

阿拉伯聯合大公國立下目標在 2021 年成為世界上前五個最快樂的國家 (What a goal they aim.) 之一！他們會檢視下列幾項指標：收入(GDP)、平均壽命提高、社會福利、無貪汙、選擇過怎樣的生活的自由。還要應付三個威脅：肥胖、毒品和經濟蕭條。另外，他們在 2016 指派了一位女性 Ohood bint Khalfan Al Roumi 擔任幸福部部長，這又是另一個世界第一。

他還舉諾貝爾獎得主 Angus Deaton 的研究，\$75,000 可能是個門檻，收入超過以後再增加也不會增加快樂。而 12 個行動才是真正讓你更幸福的門檻：感謝他人、樂觀、不要想太多並且不和他人比較、對他人慈善、強化社會關係、發展應對的措施、學會原諒、增加交流的經驗、品嚐人生、訂定目標且堅持去做、實踐宗教、照顧好身體(練習冥想)。

簡報的結語很棒，錄之於下共享之！

“Happiness is a choice, not a result. No person will make you happy unless you decide to be happy. Your happiness will not come to you, it will only come from you.” By Ralph Harston

第四個議程主講人是 Dr. Colmon Elridge，他講的主題是 “The roles of the Individual, the Leader, the Government and Society in making Happiness and positivity an intentional Focus and Priority.” 他問快樂是天生的還是後天的？基本上，他從頭到尾在講一個發生在他身上的故事，

主角就他的母親，一個在老公死後必須得親自撫養三個小孩的堅強的女人，她沒有悲觀的權利，因此她的身教讓孩子不管在任何情況下都要讀書、努力，還要快樂面對逆境。所以才有今天的他。沒有大道理，快樂是由你自己決定的。

第五個議程主講人是 Aisha Al Ali，她講的主題是 “Happy Retirement.” 這是個我即將面對的嚴肅主題，所以，能有機會了解阿拉伯聯合大公國的做法也是彌足珍貴的機會。她從退休對個人的影響說起，對熱愛工作的人而言，因為年齡而不得不退休是很難接受的。如果退休者和配偶關係良好，在退休後過得好是比較有可能的。若有擔任志工或有很多興趣者，會覺得退休還不錯。如果是因為感覺不好而退休者，通常也不能享受退休之後的生活。

她依據 Ryff (1989) 研究顯示，成功的變老有下列幾個因素，社會關係良好、自我成功的能力、自我同情(包括自我良善、具人性和正向觀念)、自我了解、接受改變能力、幽默感。她另舉十個方法啟動正向的漸老：經常活動身體、動動腦(例如填字遊戲、獨數、看書都有利於腦子活動)、過健康生活、多和別人保持接觸、要有正向的情緒、不為小事傷腦筋、訂目標並完成它、降低生活壓力、定期實施健康檢查，最後一個就是現在開始上述方法也永遠不會太遲。

她又舉 2015 美國的一份研究報告為例，社區是否提供老人的方便設施？家庭和社區的支持，有沒有幫助老人活得更正向？例如：社區是否提供社交活動讓老人不致孤獨？是否提供機會讓老人工作或做志工？是否提供一些讓老人自力生活的計畫？是否有非營利的組織幫助老人？改造家居環境使家中動線更方便？

當然，保持健康是一個很重要的因素：老年人要注重飲食健康，少油、少糖，少吃一點、睡眠、運動、按時吃藥等等。但是我注意到本國醫師發現台灣老年人往往被勸說少吃一點，也發現台灣老年人有肌肉缺少症的現象，因此，本國醫師反而建議老年人多吃一點。我很好奇為何有此差異，因此在演講後前去請益為何有此差別？她說此一現象非常有趣，因為這項研究是針對美國人的，有可能是美國人比較肥胖，所以希望老人減肥。但是在台灣或其他國家就有不同情況，說不定結果就會大異其趣。我聽了之後同意她的說法，謝謝她，結束了和阿拉伯女性第一次可能也是最後一次的交談。

最後，她提到阿拉伯聯合大公國是否漸老？依據一些統計，看起來也是熟齡、老年人口漸增。而結語也很有意思：“Don’ t let the past be the only thing that defines you.” 退休之後，不要只沉溺於過去的輝煌戰果，還是可以努力建立社會網絡，好好地玩耍，有創造力，並且永遠不要忘記活到老，學到老喔！

伍、心得與建議

有錢是幸福的。即便超過某個程度，錢已經不具太大意義。而對身無分文的人民，或是對貧窮的、甚至遭逢戰亂的國家而言，這是太奢侈的字眼！阿拉伯聯合大公國靠石油起家，現在靠觀光事業打拼，更企圖成為歐亞的經濟、交通樞紐，有錢，好辦事，因此她有世界最高的 KHALIFAX 大樓，世界最大的 DUBI SHOPPING MALL，還有獨一無二的人工湖、沙漠中的運河和全世界最高的噴水池噴出來的水舞。道路兩旁栽種美麗的花草樹木，到處是具有空調的摩天大樓，甚至連一條捷運走廊都有空調，以及食用進口食材。在此地，石油不是奢侈品，因此，超跑或勞斯萊斯在這邊司空見慣，公主的嫁妝是兩棟大樓，王子的住宅長達幾百公尺，而她的人民由其他九倍的外來雇用的外國人服務，怎會不幸福？

還有，這裏治安極佳，晚上絕對適合夜遊。大家遵守交通規則，並且謹守伊斯蘭的教義，王室以人民的幸福為己任，教育普及，每個國民只要努力，都可以接受高等教育，更可以擔任政府要職，服務國家。至於外來者，人人有錢賺，即便不能歸化，但趨之如鶩者越來越多。觀光客來看世界奇觀，購買免稅商品，但也可小額消費，非常愜意舒適，的確是阿拉伯世界第一幸福國度。

但這次年會的議程一再更改，甚至取消卻未告知與會者，讓主辦會議必須事前一切搞定，而且面面俱到的我國而言，幾乎是無法接受的。是否阿拉伯聯合大公國的辦事效率容許一點差異，甚至感覺不必事事精準，只要是很快樂，很幸福即可。或許吧！這樣，小細節就很容易被忽略，當然，我們也只好接受！另外，部份議程是以阿拉伯語演講，雖然仍有專人翻譯，但簡報檔不是以英文呈現，要了解確實有困難度，這也是令人覺得無奈的地方。

至於會期間中午的 Tea Break 其實就是站著吃午餐，甜食、水果較多，加上無限暢飲的咖啡和其他非酒精性飲料，倒也是蠻不錯的經驗。另外，嘗試當地食物多次，尚可接受。只是，飲食也已國際化，並且也和國際接軌，有中式、日式、歐式融合的早餐，味道已不獨特！

一、 打造幸福人生

幸福是不是天生的其實不要緊，個人、社會、政府都有關係，如何去維持、愛護人民的幸福，所有的人都責無旁貸。聯合國一份全球幸福報告指出丹麥為世界第一快樂的國家，臺灣位居第 46 名，但實際上，可能人民是無感的。或許是對政府的要求太高，以至於連物價稍稍飆漲，痛苦指數就被放大。但反觀阿拉伯聯合大公國聘用一位女性擔任幸福部部長，並以立法、實施及評估改善等作法企圖於 2021 達到全球第五名以內最快樂國家。反觀自己，那政府做了什麼可以讓人民更快樂、更幸福的事情呢？我們是否可以開始探討針對”HAPPINESS INDEX”立法的可能性，不要頭疼醫頭，腳疼醫腳，從建立制度開始，讓內政部好好做，讓全民福祉為政策之依歸。

領導者(含各級單位主管)在工作場所可以做些什麼讓同仁感覺到幸福呢？首先要讓工作具意義。要達到這樣，領導者必須創造影響力，確立組織想要讓外界怎麼看待組織。領導者要能多做故事行銷，向員工傳達組織使命，並且身體力行。最後，要能為同仁的未來設想，除了提供好的待遇、福利，也重視同仁的專業發展與鼓勵成長，讓他們有能力實現更高、更遠大的目標。當然，在民航人員訓練所現有制度、建物、人員配置的架構下，想要營造更好的幸福環境或許有其限制，但是，只要重視，只要有心，發掘更多問題，解決更多問題，一起在所長領導之下努力去做，其結果很可能就是訓練績效、訓練能量的大幅提升，並且更能贏得外界尊敬。

幸福之鑰有那些呢？建立社會連結、從事另自己愉悅的活動、正念、感恩、要有良善之心、協助他人、原諒他人、從事體能活動、與大自然結合、擁有好的睡眠。航訓所同仁很可愛、很善良，但是或許每個同仁太忙，彼此協助是有，但比較少見的是同仁之間的互動。而每個人下班後從事各自家庭的活動，因此，想要實施下班後的同仁間社會連結一直有困難，或許，責成某單位主管為幸福主管，

輔以兼任人事運籌帷幄，建置本所的幸福宣言和負責人，或許可以提升團隊和個人/家庭幸福也未可說。

二、達成員工可用度和鼓勵獨特性

演講中有大師提到 Usefulness 和 Uniqueness 的差異。以訓練的立場，我們要做到將新進學員訓練到能在職場工作。例如飛航管制員的訓練，經過傳授職前的專業知識，以極後續塔臺模擬機實習和單位席位實際的在職訓練，並經過層層考核把關，等他們考到執照才能執業，這樣，他們從懵懂無知到成為入門的專業人員，至少是有 USEFULNESS 的同仁。然而，我們需要他們依據民航法規從事飛航管制工作，就必須得在一定規範內執行任務。要怎麼容許他們和其他單位或組織的人有 UNIQUENESS，有獨特性，有差異化呢？我覺得個人先天當然會有個性、能力各方面的差異，但組織、領導者或許要考慮讓員工有表達不同思維或能力的機會，他們容或年輕不成熟，但我們當年何嘗不是如此？只是，公部門往往心態上不接受與眾不同，甚至會認為怎可離經叛道，這根本是 OUT OF THE QUESTION 的事情。也就是這樣，我們的領導者逐漸老齡化，兼以思想僵化，做事情只會依賴過去經驗。所以，我們真的應該考慮以開放的心胸，廣察納言，訓練有 USEFULNESS 的人，更要能接受並鼓舞有 UNIQUENESS 的同仁，不管是想法、意見，實際可行的計畫，我們都去研析、嘗試、評估，或許，我們也可以走出我們自己的一條不同的，並且卓越的路。

三、冥想，重新體會人生目的

此次會議安排兩次冥想時段，輕柔地放著以大自然為背景聲的療癒音樂，再加上大師極為和藹可親的聲音，讓我們閉上眼睛享受美好的片刻，還幾乎不願意停止！事後也常在想，我們人生的 PURPOSE 是什麼？我們該如何過好我們的人生？我們該如何善待員工？我們該如何成長？我們該如何幫助他人？或許，安排心靈的進修與整補，讓大家重新體會人生目的，對個人/家庭/組織/社會/國家都會有所助益。

四、提倡員工笑容運動

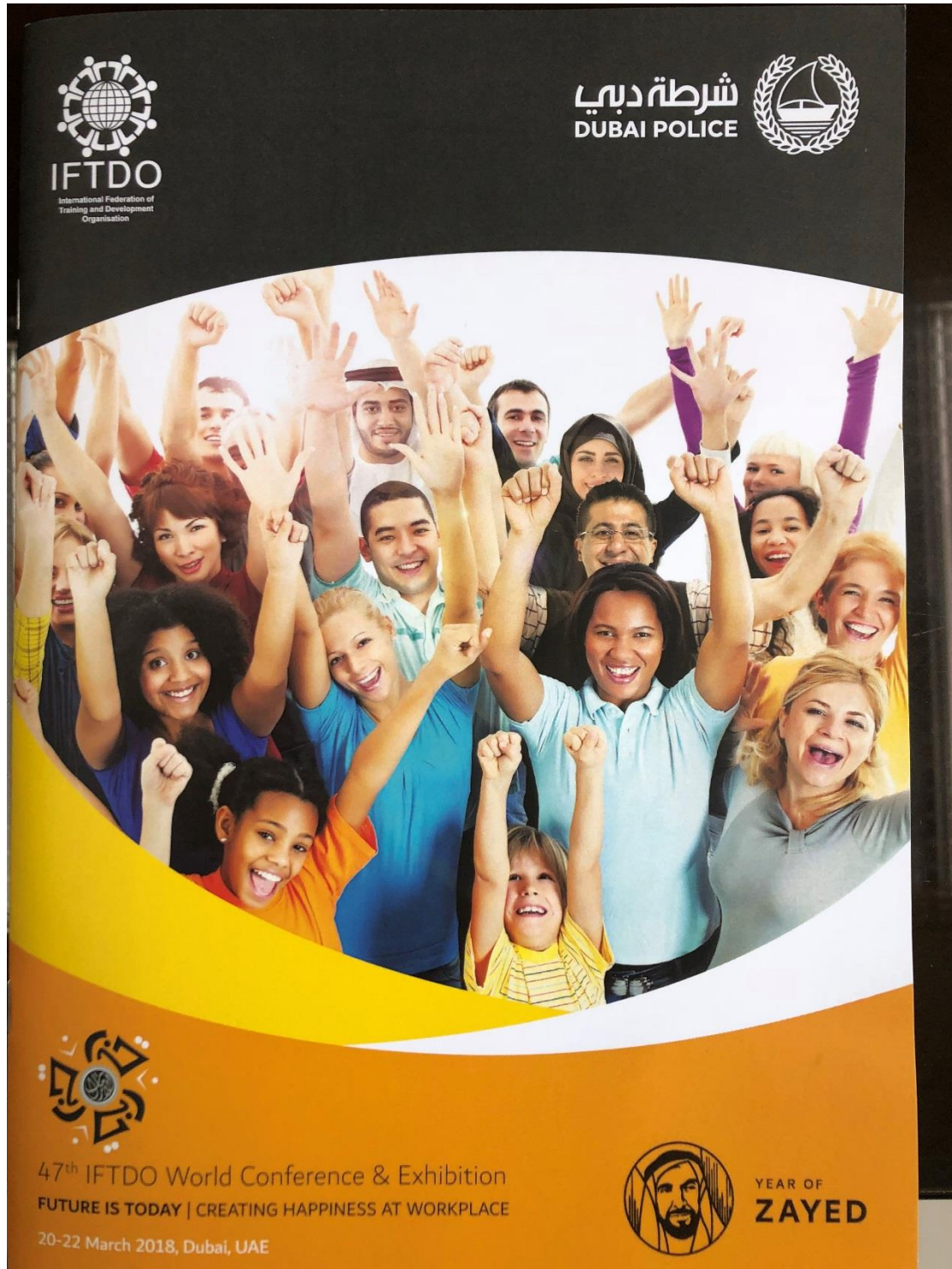
Smile is the shortest distance between two people。除了李團長之外，我與本團其他成員都是初次見面，但也不知是那一種化學元素的效應，或許是

LINE 群組有事先交談過，本團相處氣氛極為融洽。從第一天市政參訪開始，以及後續開會過程的互動，以迄最後一天參觀杜拜購物中心、帆船飯店留影，到最後杜拜機場購物，大家更是依依不捨。我發覺：團員之間都以笑容迎人才是最大的原因。誠如大師講的“笑容是兩個人之間最近的距離”！不管是家庭，團體、組織到社會，若是每個人都能在起床以後，以笑容告訴自己最棒，然後開始美好的一天，工作中常帶笑容，與人交談、接洽公務帶著笑容，回家後更以笑容回應配偶、家人，這不知該有多美好！提倡員工笑容運動，不花錢，卻有極大功效，這是值得提倡、推廣，我們已經幾乎不再重視，甚至忘記的，但卻簡單易行，又有意義的運動！

圖表 1 第 47 屆 IFTDO 年會主題



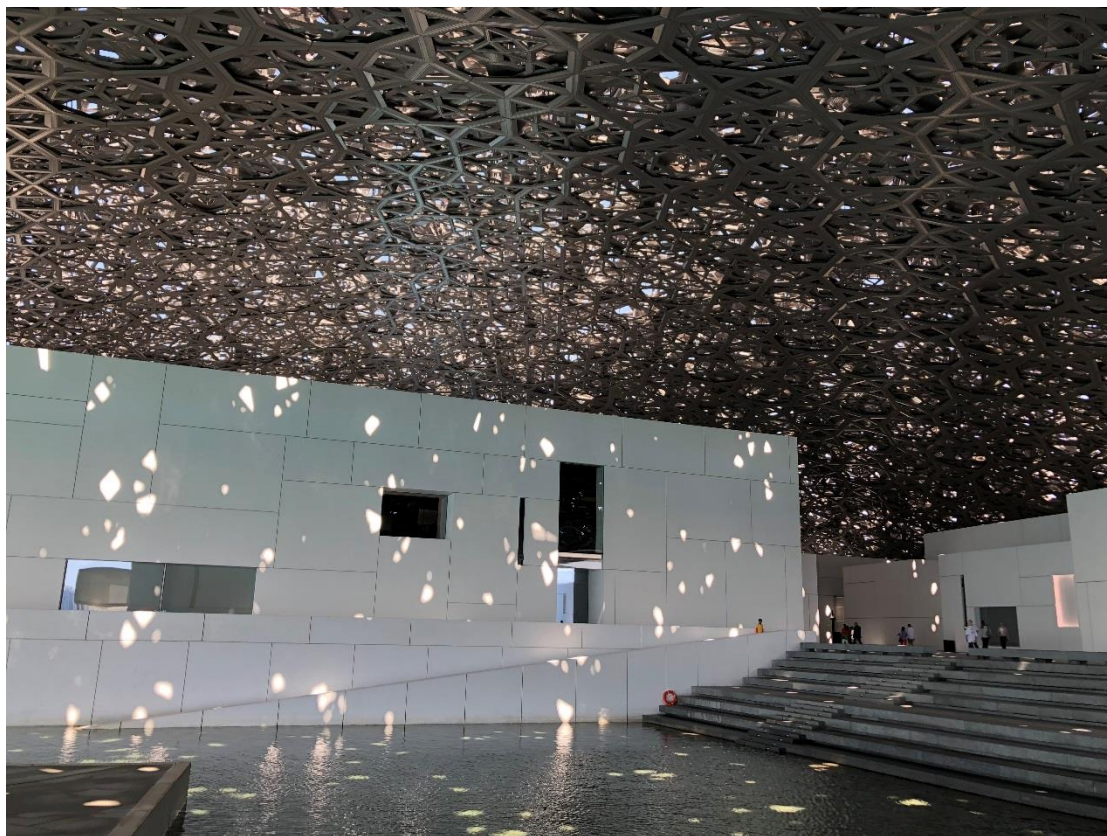
圖表 2 第 47 屆 IFTDO 年會手冊



圖表 3 本團女團員著阿拉伯服裝參訪清真寺



圖表 4 羅浮宮白天的”星辰”



圖表 5 羅浮宮



圖表 6 警察學校表演一：右下角為老鷹，緬懷往日不忘本



圖表 7 警察學校表演二：駱駝，緬懷往日不忘本



圖表 8 年會會場



圖表 9 開幕



圖表 10 頒發傑出貢獻獎



圖表 11 合影



圖表 12 討論



圖表 13 團員合照



圖表 14 商家將”幸福”納入廣告

