

第26期

公務大航海：外貿協會蹲點與黃志芳董事長業師見習

謝俊科 國立故宮博物院數位資訊室主任

“業師鼓勵向大師學習，追求卓越與啟發視野，並帶領發展策略夥伴關係，見證外貿協會推動數位轉型核心關鍵，突破學員既有思維框架，為學員未來發展奠定基石。”

大航海時代為人類經由洶湧澎湃的海洋，展開大探索、大發現及大交流的非凡時刻。海洋為交流舞台、有闖蕩的人們，有載著眾人的越洋巨艦及引領希望的航海家。國家文官學院規劃的業師見習及企業蹲點制度搭起學員們探索、發現及交流的舞台，蹲點的企業就是學員的母艦，而業師將於制度舞台上擔任率領學員開闢明日新領域的靈魂人物、航海家。我們3位組員，包括海科館陳素芬館長、伊甸陳智宏處長及筆者（受訓時為秘書室主任，現擔任數位資訊室主任），非常幸運獲得安排，請外貿協會董事長黃志芳擔任業師。

黃董事長出身基層文官，公務歷練豐富，為國家社會難得的跨域人才，曾以外交專長領導外交部、擔任總統府副秘書長及現任外貿協會董事長等，他以全方位政經視野領導外貿協會，成效卓然。黃董事長深知文官對國家穩定、進步與發展的重要性，擔任業師時，除了安排實習、參訪之外，還針對地緣政治、總

體經濟、新科技、未來臺灣的經濟課題、領導統御、競爭力等議題，安排腦力激盪會議，進行經驗分享，並從民間部門的觀點來和大家切磋。黃董事長除本身具典範級經歷學養外，更有教育熱誠，實地指導機構蹲點、線上指定功課、國際見習（學員陳素芬參加美國華府臺灣形象展）及未來發展成策略夥伴的勉勵，都讓我們有著無與倫比的收穫。

與導師張秋元(現為考試院副秘書長)(右2)及業師黃志芳董事長(右3)於電腦展合影

企業蹲點體驗外貿協會數位轉型關鍵思維

外貿協會近期設立了數位科技中心IT Hub，打破傳統辦公室的常規設計，以開放、分散的辦公區位及無限大符號為中心空間規劃特色。我們幾位學員受邀參加外貿協會的TAITRA IT Talk，了解到資訊轉型以認清組織內部資訊需求分兩類為第一步，其第一類為求穩定可靠為主的傳統資訊業務、另一類為求敏捷為主的創新及不確定性高專案。此雙模式資訊科技（Bimodel IT）為Gartner公司2014年所提出觀念。外貿協會落實以Bimodel IT為中心思維的數位轉型，人員組織將分為數位賦能隊（Digital Enablement Team）及資訊科技運作隊（IT Operation Management Team）。能了解外貿協會打造創新環境的用心與推動數位轉型核心關鍵心法與實踐，是本組蹲點重大收穫。

外貿協會數位科技中心IT Hub(左)；TAITRA IT Talk問答實況(右)

外貿協會蹲點發展策略夥伴

業師黃董事長除了帶領學員瞭解外貿協會的第一手企業經營資訊，也希望能將師生關係發展成策略夥伴關係。本次外貿協會於2022年10月12日至14日，在美國華府雷根國際貿易中心舉行「美國臺灣形象展博覽會」，展示臺灣產業及文化。透過創新臺灣、科技臺灣、智能臺灣、健康臺灣、文化臺灣、魅力臺灣……等十個主題展現臺灣無限活力。海科館乘全球生態旅遊觀念興起趨勢，以近來所推動的「向海致敬」政策（國家海洋政策白皮書）展開「S.M.I.L.E.」之策展主題，向國際人士說明臺灣海洋教育推動的成果及海科館特有的生態旅遊方式。S.M.I.L.E主題展覽內涵為「永續發展（Sustainable）」、「海洋意識（Marine）」、「創新智能（Innovation）」、「生活休閒（Lifestyle）」以及「多元生態系（Ecology）」等。

蕭美琴大使/AIT莫健主席及捷克大使/翁啟惠院士在華府展場幫海科館打氣留影

業師啟發成功CEO視野

業師為訓練我們留意管理者的修煉議題，常提到商周、彭博新聞一些文章，如商周〈導入各種工具，只加重工作負擔？台積電前主管談「問題解決關鍵」〉。領導者要處理很多事情，此時急的事、重要的事，要有條理的分清楚，最好以急、重要為分別為軸，劃出象限圖，即能一目了然。黃董事長提

到，快速決策有時會有盲點偏誤，解決了自以為的問題，其實真正問題尚未被碰觸到；另黃董事長提到過去幾十年來全球化的穩定發展環境，包括低利率、低物價、低通膨等等都習以為常的事將隨地緣政治興起，而產生改變。身為公務員，要能適應這場地緣政治大戲的開展，甚至讓國家自亂世中勝出。於是瞭解地緣政治幾個重要事件，成了很重要的第一步。過程中，黃董事長特別引了美國作家馬克吐溫（Mark Twain）一段話：「History doesn't repeat itself, but it often rhymes.」，前句搭著歐洲地緣政治發展來看世局發展，業師企盼高階公務員眼界也能高廣遠。

業師鼓舞追求卓越CEO心智

黃志芳董事長認為一個人的心態思維（mindset）很重要，尤其面對各類困境，更需要有多元靈活思考能力，才能衝出致勝之路。故推薦我們去訂閱大師學堂（Master Class），瞭解世界上各行各業傑出人士看待事情、解說成功之道下，所透露出來隱性的心智模式。我們也陸續研讀了其中幾個單元，例如：艾倫·索金（Aaron Sorkin）教授的銀幕寫作（Screen writing），及伯奴瓦·塞繆爾森·喬安妮（Joan Benoit Samuelson）的跑者心態等。其中，索金曾有《白宮夜未眠》、《魔球》及電視影集《白宮風雲》等作品，亦曾以《社群網戰》（The Social Network）獲得2010年奧斯卡最佳改編劇本獎，《史帝夫賈伯斯》則獲得2015年金球獎最佳劇本獎。索金提到最重要的關鍵就是要將劇情的意向（Intension）與障礙（Obstacle）闡釋得很清楚，自然就會看到張力、對話及各角色之間的聲音，公務發展何嘗不是這樣？

大航海時代對人類有著巨大的影響，也成了現今世界發展的重要基礎。國家文官學院規劃的業師見習及企業蹲點制度對學員們有著深遠影響，相信也會是將來參訓文官們扛著國家各單位飛躍的重要底氣。在此，特別感謝黃志芳業師遠遠地超出預定鐘點親身教導、外貿協會同仁包涵過程中的煩多打擾，更謝謝文官班導師張秋元副秘書長不時的驚喜陪伴與文官學院全體同仁勞心勞力。最後感謝本組兩位夥伴的貢獻，本文所摘錄許多照片、想法與文字皆來自研習中的共同經歷與成果，筆者僅編寫苦勞，謝謝我親愛的兩位夥伴。