

協助非洲國家人力資源發展之 策略規劃－以查德為例

張吉成

目 次

摘要.....	85
壹、緒言	87
貳、環境背景.....	88
一、經濟與產業發展概況.....	88
二、教育體制、技職教育與職業訓練概況.....	89
（一）教育體制及技職教育	89
（二）職業訓練	90
參、現況問題分析.....	91
肆、職業訓練的策略性規劃	92
一、規劃之架構	92
二、規劃之構想	92
（一）理念.....	92
（二）目標.....	92
（三）實施策略	93
1.集中資源樹立援外典範策略.....	93
2.結合台商產業需求與合作策略.....	93
3.開設職業訓練職類，採需求決定供給策略	93
4.結合設備與師資代訓，主控職業訓練發展策略.....	94

5.採行設備援外採多職類共用策略.....	95
三、具體協助發展之建議.....	96
(一)短期著重培養基層技術人力.....	96
(二)中、長期著重培養基、中層技術人力.....	96
(三)採和教育相銜接的職業訓練體制，課程作模組化設計.....	97
(四)採行學徒訓練培養基層技術人力.....	98
(五)訓練設備援外結合企業需求.....	98
四、配合措施.....	99
(一)建立我國職業訓練援助查德專案之支援系統架構.....	99
(二)建立課程發展模式.....	99
(三)凡訓練必輔以技能檢定，建立技能檢定證書體系.....	100
(四)編訂人力發展經費，化流動資本為人力資本.....	101
五、困難與限制.....	101
伍、結語.....	101
參考文獻.....	102

摘 要

我國是國際上人力資源高度發展的國家之一。在短短四十多年間成功的發展技職教育和職業訓練，創造了許多國家稱頌的經濟奇績。我國在發展人力資源，以改善國民生活的經驗與成效，更成為許多開發中國家研究與學習的典範。

本文係奉「國際合作發展基金會」之邀，前往非洲查德考查人力資源現況，及可提供何種人力資源發展協助之先導性研究。因此探究之內容，涵括查德(Republic of Chad)的環境背景、技職教育與職業訓練、現況問題之分析等，最後基於非洲國家的發展現況雖同中有異，但整體而言具有高度的共通性，因此研擬提出協助非洲國家人力資源發展的策略性規劃以供參考。

關鍵詞：非洲、查德、職業訓練、人力資源、策略規劃

壹、緒言

人力資源是促進國家發展的主要投入因素。對一個重視人力資源發展與應用的國家而言，技職教育高度發展之外，職業訓練、就業服務、失業保險、技能檢定評價與就業機會之創造等，均是構成就業安全體系的重要核心項目。職業訓練之規劃與推動，其目的在提昇勞動人力的職業能力，此無論國家的開發程度、何種政治型式或社經水準的國家皆然。職業訓練的本質上，具有積極的增進社會福祉的色彩與功能。換言之，經由職業訓練之途徑，賦予個人從事工作所需之知識、技能與應具備的工作態度，以順利就業。職業訓練實施之產出，透過人力之有效運用，具有確保個人就業安全、減少社會問題與促進經濟穩定發展之效益。

查德(Republic of Chad)地處非洲中部內陸，介於利比亞、蘇丹、中非共和國、喀麥隆、奈及利亞及尼日之間，為撒哈拉大沙漠與赤道雨林非洲間往來必經的孔道，地位極為重要；其國土遼闊面積達到一百二十八萬四千平方公里；北部為沙漠型氣候，南部地區為熱帶；人口計有七百七十萬人，主要語言為阿拉伯語與法語，信奉回教(55%)、基督教(32%)和傳統教派(13%)。查德係法國在非洲最後佔領的殖民地，殖民時間長達一世紀之久，其政治制度為總統制與多黨制，1960年8月11日獨立，全國的行政區分有28省，首都為恩加美納。查德囿於受殖民的歷史背景，加以政治面不穩定，領導者的更迭頻仍，以及經濟面衰敝產生相衍相生的貧窮與國民相對弱勢的表現，政經情勢的險惡，致經濟景氣復甦緩慢，人力政策如何透過職業訓練的實施而具體落實，發揮勞動人力在勞動市場的經濟性、社會性與個人生涯發展性等多面性的功能，已成為協助其職業訓練發展的核心重點。

「人口」需要經過教育和訓練才能成為「人力」。職業教育與職業訓練是發展人力資源的兩大途徑，職業教育著眼於長期職業能力的提升與職業生涯發展潛力的養成；職業訓練則著眼於短期人力職業能力的提升。本文基於查國亟需要經濟能力的提升，以及樹立我國協助查國的績效，乃以職業教育相關理念為基礎，職業訓練為核心

作為著力之規劃重點。

貳、環境背景

一、經濟與產業發展概況

查德為一國土遼闊，但經濟表現相對小國的非洲內陸型國家。在2001年其國民生產毛額僅十六億美元，平均國民所得GNP為二百美元，出口總額為一億九千一百萬美元，其主要出口產品為棉花、阿拉伯樹膠、皮革、牲口等；進口總額五億五千九百萬美元，主要進口產品包括機械、運輸工具、石油產品、食品等，其外債總額達十一億美元，主要的貿易夥伴中出口國為葡萄牙、德國、南非、法國；進口國則為法國、喀麥隆、奈及利亞、美國等(外交部非洲司，2002)。由於查德地處非洲中部，距鄰國最近的港口仍有一千六百公里之遙，不利於物資原料或其他商品之進出口(經濟部，2002)，此對其經濟發展有其先天不利的限制。

查德氣候濕熱，天然資源豐富，工業以煙草、啤酒、機器腳踏車裝配、碳酸飲料、食糖與棉花等為主；主要糧食作物為小米、高粱、玉米；經濟作物為棉花、花生、糖、煙草多集中在查德南部；在畜牧方面，包括單峰駱駝、牛、綿羊、羔羊等，占國民生產毛額達百分之十三，占出口所得三分之一強，農業產值占GNP的70%；在礦產方面，除已開發的泡鹼(natron)和石油之外，鈉、鎢、錫、鋁、金礦等尚待有效開採(外交部非洲司，2002)。

由於石油蘊藏豐富，加以近一年來美國Esso石油集團投入34億美元的龐大資金(張吉成，2002)，帶動週邊產業的興起，明顯帶動查德經濟發展，查國將因油田的開發而促進經濟的大幅成長。經濟部的評估報告指出，查德重要的產業為棉花，占出口總值百分之八十，阿拉伯樹膠為世界主要生產國之一，以及畜牧業(毛皮)；具發展潛力之產業包括：石油、畜牧業、棉花、鈉鎢鋁等礦產。此外，民生用品市場亦值得開拓(經濟部，2002)。由此觀之，查德應是以農業為主，工業尚在發展為其產業結構，原物料的輸出仍是其經濟發展依賴的命脈，未來一級與二級產業仍將是查德的經濟主

力。

綜合歸納查德未來發展潛力之產業將為：

- 1.石油生產週邊產業；
- 2.農業機械化；
- 3.食品與畜產加工產業；
- 4.礦產原物料加工相關產業；
- 5.機動車輛維修。

二、教育體制、技職教育與職業訓練概況

（一）教育體制及技職教育

查德的教育制度依循法國五四三學制的教育體制，即小學五年，畢業時舉行會考（即畢業考），在中學階段為四年，高中階段三年，高中畢業時舉行會考，以此會考成績作為進入大學的依據。高等教育為二年至三年的大學或職業技術專科教育（張吉成，2002）。

在行政體制上計有兩個教育行政機關，即：

- 1.教育部：專司負責小學基礎教育、中學教育以及高中職職業教育。小學階段五至六歲入學，計有923所小學，學生數約十萬人，其中女生約36%，小學為義務教育有強迫入學規定，惟因小學每學期學費高達2,000西非法郎(合新台幣100元)，以及宗教理由與社會風俗之故，中途輟學嚴重。公立高中職計有一所商業學校和一所工業技能學校；職業教育階段，設有商業技術、工業技術、公共工程、農業、護士以及郵政等。除此之外另有其他私人興辦經教育部同意設立的職業學校，教育體制雖健全，惜內戰至1997年之後政治面雖漸趨穩定，但教育面仍百廢待舉，且教育的執行上均未具體落實，因之仍有極大努力空間。
- 2.「高等暨科學研究部」：專司負責高等體系中之技職教育及大學教育部分，現計有兩所高等學府，一為「恩加美納」大學，另一為三年制「科技職業技術專科學校」（此所由台灣捐建設立）。大學中有師範部分，直屬教育部，畢業後可教小學。技職

教育區分為工、商、農、礦業...等技術爲主的教育，諸如機電系、畜牧系類，並設有實習工廠，畢業時並有論文口試，凡經過考試可取得「高級技術員執照」。大學則區分理、工、商、法、醫(醫科學習爲九年)、文學、經濟、物理、化學...等學術研究爲主的教育。高等教育自入學起學費全免，二年級起每個月並支領25,000-33,000西非法朗(約新台幣1,250-1,650元)。

(二) 職業訓練

職業訓練主要隸屬在「勞工部」及「公職勞工就業促進部」兩大部門，前者負責社會性的職業訓練；後者包括公職就業訓練部、勞動、就業促進等業務。由於查國的職業訓練仍在發展初期，人力資源發展並沒有受到充分的重視，現有以技術爲主的職業訓練僅以「公職就業訓練部」爲主要重心，藉以推動社會青年訓練與企業在職訓練(張吉成，2002)。

「公職就業訓練部」爲查德實施技術性職業訓練的主要機構，訓練課程區分為基礎訓練及在職訓練：

- 1.基礎訓練課程：其目標旨在培訓從事就業所需基本操作技能的訓練，由於缺乏技能檢定制度，訓練期滿並沒有頒發相關的檢定或合格證書，基本訓練課程班次目前並沒有學生。
- 2.在職訓練課程，依據政府的人力需求計畫或接受企業界的委託辦理訓練，其目的在教導新進勞動者的職業技能、學習新技術或學習專業領域的新技能。

在開辦的職業訓練課程方面，過去曾辦理電工、油漆(基本訓練班次)、電焊(在職訓練班次)等三種課程，訓練期限則視訓練之內容而定，計有四個月和九個月兩種期程。訓練經費除學員繳交報名費之外，其他費用均由政府負擔。師資方面，過去全盛時期曾有訓練師二十人(現僅剩二人)，學生140人(僅電焊委訓班8人)，因石油的開採，吸引大量有技術之人才紛紛前往查南地區尋求生涯發展的機會，原訓練教室破損不堪，更淪爲當地居民棲身之所。

在職訓練委託代訓方面，2002年當中有二十四名學生學習電焊，此係接受政府石油開發計畫中的委託訓練部分，訓練之實施每期8人，訓練爲期十週。基於查德國家發展的需要，公職就業訓練部未來在訓練上希望能開辦裁縫、水泥匠、水電工、汽車

修護、手工藝雕刻等職類；充分運用現有的設備設施，包括計有：木工鋸床、木工電鋸、點焊機、六呎車床、立臥兩用銑床等各一台，鉗工台20座、電焊機十台等。

由「公職就業訓練部」的執行現況可看出，職業訓練未被重視，設備閒置或廢棄、師資流失、對社會青年實施之基本技能訓練無任何績效、訓練房舍未管理...等等，「公職就業訓練部」並未發揮應有的功能。未來我國在職業訓練的協助對策，尤應審慎評估管理面的協助。

參、現況問題分析

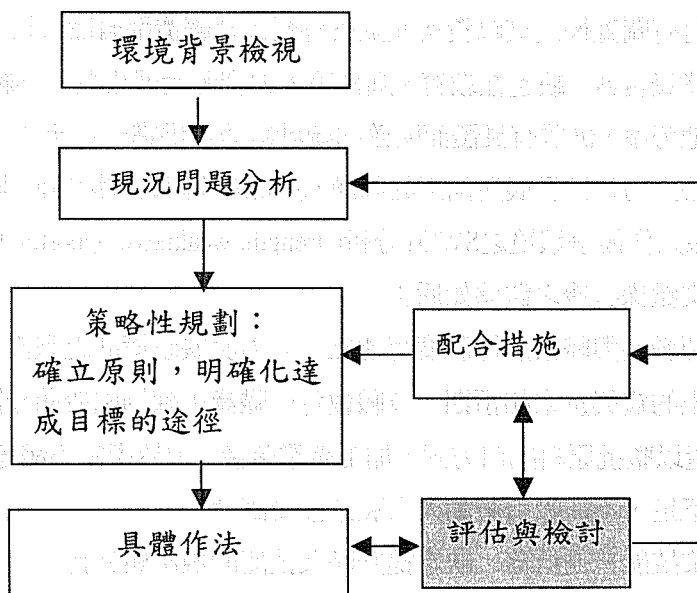
基於現有有關查德之文獻資料僅限於外交部及經濟部有關查德政治、經濟與社會文化等經貿背景資料，缺乏在教育、訓練等人力資源發展相關之詳細統計文獻，即使親赴查德實地考察，仍難有具體而明確的統計數據可供進一步研究與分析之參考。因此不易對查德人力資源發展所面對的課題，或職業訓練的政策方向提出具客觀性之探討分析，或深入作競爭環境之SWOT分析(strength, weakness, opportunity, threat)。限於篇幅，僅提出文獻探討後之觀感如后：

- 一、人力資源發展與職業訓練制度待建立，人力發展政策缺乏整體性的規劃。
- 二、教育產出的質與量未如預期，技職教育與職業訓練均處於萌芽階段。
- 三、農工生產以整批原料出口方式，加工產業落後。由於產業不發達及職業教育與職業訓練不足，不能吸引勞動人力願意接受訓練。
- 四、國民職業技能普遍低落，缺乏提升職業技能的規劃與執行。
- 五、水、電、交通等基礎建設落後，不利產業發展，不能產生職業教育與訓練的發展誘因與效果。
- 六、機動運輸工具逐漸增加，維修技能迫切需要，卻缺乏職業教育或職業專精訓練之提供。

肆、職業訓練的策略性規劃

策略規劃的意義，在於職業訓練因應動態環境之需要，所採行的一個或數個對策。『策略』可說是一個特別的決定模組，也可視為管理者完成組織目標的一種行動（Hill & Jones, 1998）。當職業訓練之規劃，涉及援外資源之有效運用，則有必要作優先性的考量與作最優化的選擇。於是本文爰提出規劃架構如后。

一、規劃之架構



圖一、規劃架構圖

二、規劃之構想

- (一) 理念：秉持我國與查德邦交情誼，協助發展其具潛力之產業，培育所需之人力資源，增進查國社經之發展。
- (二) 目標：協助查德經由職業訓練途徑提昇人力素質，以培育具發展潛力產業所需之人才。

（三）實施策略

1. 集中資源樹立援外典範策略

我國職業訓練援外過去已具相當之經驗與成果，為協助查德發展人力資源，可考慮以協助職業訓練之規劃與實施為骨幹，教育系統之技術及職業教育輔導次之的做法。為發揮職業訓練的短期成效，在我國援外預算許可下，初期先選擇一個水、電等基礎設施較完整之地區，如首都恩加美納，協助查德健全小型而職類課程完整的職業訓練暨示範中心，而後再依職業訓練擴充實施之需要，以此中心向外圍擴充發展。換言之，以此中心為核心孕育查國本土職業訓練師，課程發展，發展教助，設備統整...等，並且以此訓練暨示範中心為我國援助查德之窗口，作職業訓練廣度擴充與深度提升職業訓練層次的機構，如此當可樹立我國協助查德推動職業訓練績效的重要參酌典範。

2. 結合台商產業需求與合作策略

我國目前雖尚無任何台商在該國投資設廠，然自1997年8月12日查德與我國建交之後，已展開醫療、農技、機械技術、建路造橋等合作項目，並且2001年四月已有中小企業赴查國考察投資環境，未來台商前往投資設廠應為可期。於是未來職業訓練援外之職類開設與課程之規劃設計，應以台商產業需求為優先，培育台商設廠生產所需之人才，並且配合台商生產設備，規劃必要之在職訓練及學徒訓練課程以為配合，期主導職業訓練市場。

3. 開設職業訓練職類，採行需求決定供給策略

職業訓練職類之開設，依地區性發展需求為考量。職業訓練職類開發的方向，可考慮兩個主要向度：

- (1)在查德產業政策的指引之下，透過教育與訓練途徑以達成引導產業發展的目標，例如促使產業結構由農畜業朝向工商業轉型；
- (2)因應查南、查北地區性產業發展重點與特性，視其當前或近期內需要技術人力的質與量而加以調整。

第一個向度具有前瞻性，雖然在政治與經濟變化莫測的不可預期影響之下，基於改善個人與家庭經濟的吸引力，此對職業訓練的需求將多於產業的需求；第二向度則

以機動化、實用化培訓地區性產業需要的技術人力，以產業需求為主，訓練職類與產業界結為堅強的夥伴關係。因此，從產業當前與未來發展的前景而言，職業訓練職類的調整與開發，勢需依循此一訓練環境變化的需要，加以機動化、彈性化調整及採取符合需要的訓練策略與作法，以切合企業發展的方向，期培育其所需之人才。

於是職業訓練職類的新設，需要考量下列幾個重要指標：

表一、職業訓練職類規劃的指標及其加權比率

組別	加權比率	成就指標
1.國家人力需求	30%	1.該年度人力規劃的『量』與實際執行間的一致性。
2.訓練之內容(訓練資源與設備)	10%	2.各地區職業訓練機構訓練產出的一致性。
		3.訓練的效益
		4.訓練師與學員數的比率(訓練師數量)
3.訓練過程	20%	5.學員對訓練課程的興趣
		6.課程需求與訓練容量
		7.安置學員的比率
		8.學員的退訓率(呈現課程吸引學員持續完成訓練的程度)
4.訓練之產出量	10%	9.學員成功完成訓練的及格率
5.訓練之結果	20%	10.畢業生結訓後，在合理期間內找到工作所花的時間
		11.畢業生就業受雇率
		12.畢業生從事的工作與所學訓練課程的相關程度
6.訓練效益	10%	13.起薪之薪資

資料來源：修改自ITE(1995)；張吉成(1996)。

4. 結合設備與師資代訓，主控職業訓練發展策略

我國職業訓練援外已建立良好制度，並獲致極佳的績效。辦理的經驗包括泰山職業訓練中心承辦之馬其頓班次，以及刻正由中區職業訓練中心執行之阿拉伯班次，因此承辦職訓師資代訓經驗豐富。

為擴大我國在受援助之對象國的主控能力與影響力，職業訓練援外之推動，可考量將援外之設備和代訓之師資結合，擴大職業訓練援外的廣度與深度，鞏固邦誼。換言之，並非直接提供機具、設備、人員等之援助，而改採師資與設備配套性作法，凡設備之援助必有師資代訓。

辦理援外規劃上，採師資代訓先行，設備後置方式為之，期避免經費與設備在該對象國被轉用，使我國協助對象國的績效不彰，避免如援助南非隨即斷交的不幸經驗重演。

5. 採行設備援外採多職類共用策略

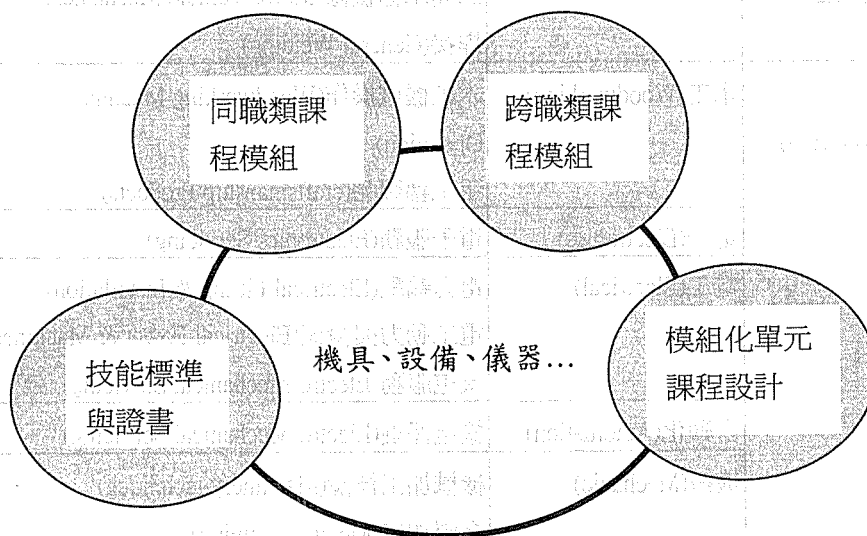
透過課程的精心設計，使援外的機具、設備等硬體設備具有多重運用性。其最大優點在於以最少的硬體資源，發揮最大的職業訓練援外訓練效益。如圖二所示：

同一職類可區分為從A,B,C級三種課程模組，每一種模組均使用到該項援外之機具設備。

每一職類之課程分別由模組化的單元課程組成，教材、教學內容的深度與廣度有差異，但使用該項相同的援外機具設備。

跨職類之課程中，具有共用的單元教學課程模組，使用相同之該項援外機具設備。

每一訓練課程均具有技能標準，訓練合格通過該項標準者，頒發技能證書。



圖二、職類課程與援外機具設備共用構念圖

三、具體協助發展之建議

爲使策略性規劃能由模糊而趨於聚焦；由抽象而趨於具象化；由眾說紛云而形成共識，於是提出之具體作法如后：

(一) 短期著重培養基層技術人力

開設原則：開設與產業發展直接需求之職類。

訓練種類：全時養成訓練、進修訓練、學徒訓練。

(二) 中、長期著重培養基、中層技術人力

開設原則：開設與查德產業發展需求，以及與台商產業需求之職類。

訓練種類：全時養成訓練、進修訓練、學徒訓練。

表二、短期開設職類種類及課程一覽表

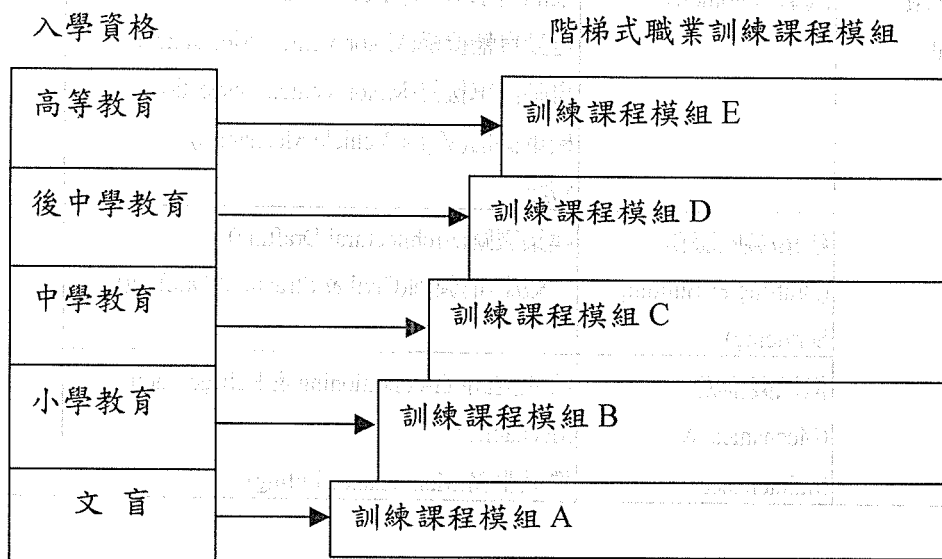
大類	職類	課 程	備註
農業(Agricultural)	農產品加工 (Agricultural Products)	農產品加工(棉花)(cotton) 農產品加工(家畜)(domestic animal)	技能檢 定之實 施，各 課程可
	農業機械(Agricultural Machines)	農業機械檢修(Agricultural Machines Maintenance)	
工業(Industry)		馬達車輛檢修(Motor Vehicle Mechanics) 焊接(General Welding)	視需要 採「即
製造業 (Manufacturing)	木工(Woodworking)	木工機械操作(Woodworking Machine Operation) 手工藝製品(craftsmanship Products)	訓即 檢」或 「即訓
	電子(Electronics)	電子服務(Electronics Servicing)	即證」
	電工(Electrical)	電力輸配(Electrical Fitting & Installation) 電工動力與機械(Electrical Power & Machines) 機電服務(Electro-Mechanical Servicing)	方式。
	自動化(Automation)	機電保養(Electro-Mechanical Servicing)	
	機械(Mechanic)	機械加工技術(Machinery technique) 金屬加工(Metal Machining)	

技術工程類 (Technical Support)	汽車(Automotive)	柴油引擎(Heavy Duty Diesel Mechanics) 自動車輛機構(Motor Vehicle Mechanics) 自動汽車檢修(Motor Vehicle Inspection) 機車機構(Motor Vehicle Mechanics) 鈑噴	
	建築/製圖服務 (Drafting & Building Servicing)	建築製圖(Architectural Drafting) 一般/結構製圖(Civil & Structural Drafting)	
	機械與維護 (Mechanical & Maintenance)	冷凍空調(air-conditioning & Refrigeration Mechanics) 機械服務(Maintenance Fitting)	

(三) 採行和教育相銜接的職業訓練體制，課程作模組化設計

建立和教育體系相銜接的職業訓練系統，教育體系的產出被視為接受職業訓練的入學資格，並和階梯式職業訓練課程相對應，每一個訓練課程則均設計為課程模組。

「課程模組」的意義，係指將每一種課程均形成獨立的單元課程，於是依據訓練職類的內涵需要，建立由單元課程所形成的課程架構。此種設計的最大優點，在於學習者可依個人生涯發展需要，當完成任一模組課程之後，即可跳離訓練機構進入勞動市場；同樣的也可隨時視需要進入課程模組，如此不但對師資及設備的彈性調配與運用有利，對委託訓練之企業亦可視生產的季節性需要，薦送員工受訓，擴大了職業訓練機構的運作效率與績效。如圖三所示：



圖三、設計與教育相銜接的職業訓練模組化課程

(四) 採行學徒訓練培養基層技術人力

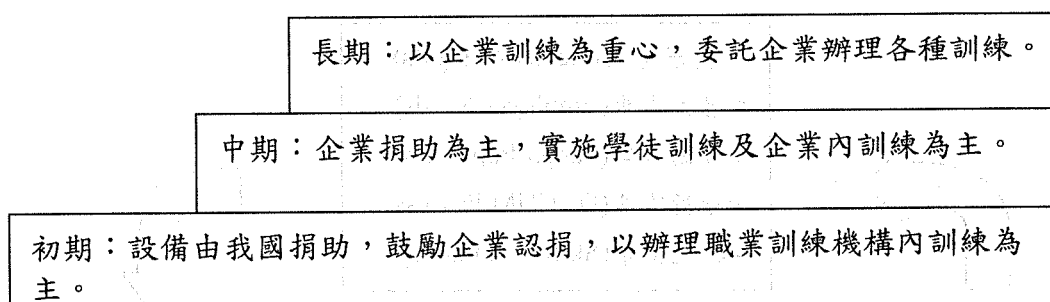
學徒訓練制度可考慮由公共職業訓練機構(代表官方)、企業界、學徒等三者構成。實施之方式應包括：工作崗位上訓練(on-the-job training)和工作崗位外訓練(off-the-job training)。

在三者的互動關係上，工作崗位上訓練由企業界負責實施，並備有廠內訓練日誌(logbook)，公共職訓機構則實施定期或不定期的審視日誌並考核，以監督訓練課程之確實施行；工作崗位外訓練主要由公共職業訓練機構實施，實施方式可彈性採用全日制(full-time)、日釋制(day-release)方式為之。

(五) 訓練設備之援外結合企業需求

設備之援外可區分為初、中、長期三個主要階段，其作法如圖四所示。配合策略性訓練移動的概念，逐步將訓練由公共訓練部門轉移為私人訓練部門，其效益可降低公部門的後續訓練資源之投入，並且讓勞動者學用配合，發揮人力資源的經濟效益。

為擴大我國援外之成效，可採行當一個地區訓練規模和成效達到一定水準之後，則將訓練移動到另一個地區，以區塊經營模式，樹立職業訓練援外績效與典範。



圖四、訓練設備援外結合企業之階段圖

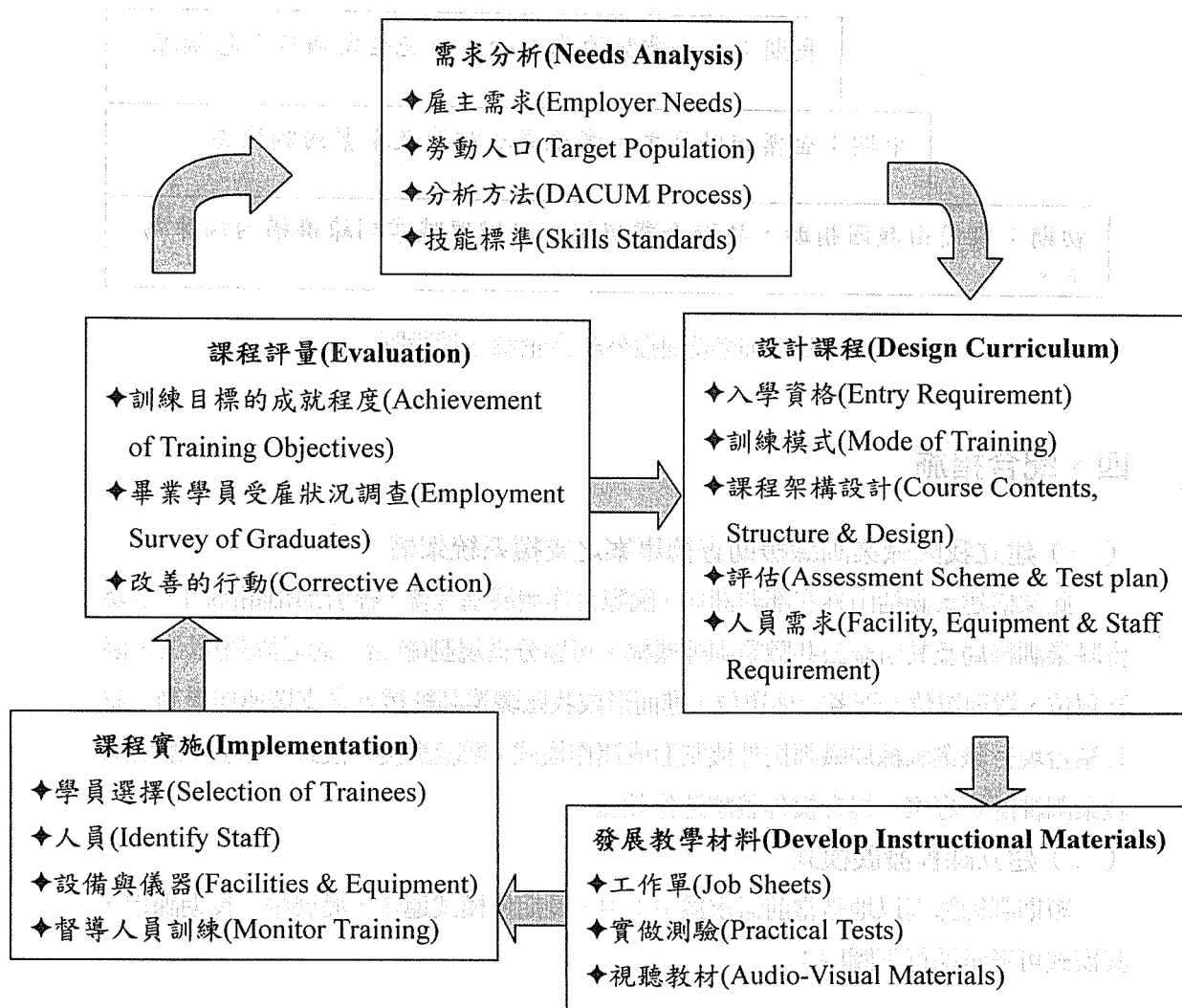
四、配合措施

（一）建立我國職業訓練援助查德專案之支援系統架構

此架構建議涵括由外交部非洲司、國際合作發展基金會、經濟部相關部門、勞委會職業訓練局及其所屬公共職業訓練機構。可區分為規劃(統合、溝通協調)單位、協同單位、辦理單位、管考評估單位，進而形成我國職業訓練援外之支援運作機制，並且結合現行職業訓練局職訓援外機制形成運作模式，循職訓援外模式，辦理查德培訓職業訓練師資專案，提升援外整體運作效益。

（二）建立課程發展模式

短期訓練課程以地區當前需求為主；中、長期依模式運作，發展中、長期課程，其模式可考量採行下圖四：



圖四、課程發展模式

資料來源：修改自ITE(1995)；張吉成(1996)。

(三) 凡訓練必輔以技能檢定，建立技能檢定證書體系

凡經過職業訓練課程均應實施技能檢定，以確認學習者的職業能力。查德政府宜速建立技能證書系統架構，明確化學習者應具備何種工作經驗，通過何種訓練課程，可取得何種層級之技能證書等。例如：

經過一年期公共職業訓練機構之養成訓練課程，可取得何種技能等級之技能證

書？

經過二年期學徒訓練課程，通過檢定可取得何種技能等級之技能證書？

(四) 編訂人力發展經費，化流動資本為人力資本

人力發展經費有賴查國政府長期編訂經費，才能永續發展人力資源。職業訓練經費之來源不外乎學習者自繳學費、來自國內外捐助、企業界補助或相關之人力發展基金(如技能發展基金)資助。無論如何，人力資源的長期發展仍端賴查國政府編訂人力發展經費，將經費之流動資本形成人力資本，期追求國家的永續發展。

五、困難與限制

(一) 國民所得低，接受教育者寡，由於未受基礎教育，被接受進入職業訓練課程的機會選擇性低，接受職業訓練的對象無法普及化。

(二) 教育水準低落，職業訓練的成效相對低，職業訓練實施的深度有限，僅能傳授低階技藝，無法教導技能(skill)或技術(technique)。

(三) 查德政府對我國職業訓練援外之期望，抱持金援資助、硬體援助(固定資產如設備)、或軟體協助(如師資代訓、教學方法、評量...)等何種態度，均將影響本規劃書的具體落實程度。

(四) 查國水、電、交通等基礎建設落後，能否供應職業訓練人員、設備運轉需求，仍待評估與克服。

(五) 援外運輸路途遙遠，職業訓練課程需用之機具設備，不易使查德對我援助其職業訓練運作之期望產生立即性的滿足效果。

(六) 師資代訓有待協調勞工委員會職業訓練局共同辦理，不可期困難仍待排除。

伍、結語

外交是國力的延伸。協助非洲國家發展人力資源的最終目標，在於協助其消滅貧窮，促進農村發展，增加經濟收益，以改善人民的生活。非洲諸國雖然種族各異，政治與宗教信仰分歧，內戰頻仍，強權政治難以避免。不可諱言的，諸國中不乏有智慧、

有遠見的領導者，能認清人力資源發展對國家長遠發展的需要性與迫切性。未來無論我國基於外交考量或人道濟助立場，協助非洲國家的基本思維不應僅止於資金援助、醫療團長期進駐、以及以農耕為主軸的技術團長期駐守協助，職業教育與職業訓練應扮演更積極的角色。其意義不僅要給非洲國家魚吃，也給釣竿，更重要的，也要教其國民釣魚的技術，如此才能根本改善非洲國家人民生活，進而深嵌我國在非洲國家的影響力。

參考文獻

- 外交部非洲司(2002)查德共和國國情簡介。外交部非洲司。
- 張吉成(1996)新加坡勞工生涯訓練實務之現況與特色。*就業與訓練*，14(1)，頁58-63。
- 張吉成(2002)查德考察人力資源發展與職業訓練規劃出國報告書。國際合作發展基金會。
- 經濟部(2002)查德共和國投資環境。<http://www.gcbn.net/Economic/>
- Hill, C.W.L. & Jones, G.R.(1998). *Strategic Management*. U.S.A.: Houghton Mifflin Company.
- ITE.(1995). *Improving Worker Training*. Report of the CET Review Committee April, 1994, Institute of Technical Education, Singapore.