淡江品質再提升 TQM談自主管理 QCC組織大進化

本校於3月25日以「提升自主管理意識，確保品質系統運作」為主題，分上下午兩場次舉辦「99學年度全面品質管理研習會」，邀請BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛專題演講「優化制度，邁向卓越」；另邀請精誠資訊處長林柑妙、精誠資訊技術經理袁錦輝、台北醫學大學醫務管理學系教授黃崇謙，與本校行政人員等進行「企業經驗分享座談會」。本刊摘錄研習會相關內容，以及參加「99學年度品質圈競賽」各圈介紹、訪談及評審的建議，與全校師生分享。

■文／梁蓟芹、陳昭蓉、王育瑄、江恪義、柯桐如 整理

開幕致詞 —99學年度全面品質管理研習會

●校長 張家宜

今天是一年一度全校最重要的全面品質研習會活動，今年跟去年的差異是在同步視訊連線中，加入台北校園。這樣的連線技術必須要有網路校園遠距組的支援，讓覺生國際會議廳、鬱愛國際會議廳、蘭陽校園及台北校園四地都能同步結合；同時上下午場次共有600多位同仁參與，可說是在研習會中，參與人數最多，也是最大型的活動。

淡江大學自1992年開始推行全面品質管理，把TQM、ISO等觀念引進校園，歷經3個階段，自2000年開始，已進入全面品質管理的精進期。從那時起，同仁們便開始挑戰國家品質獎，挑戰3次後而獲得第19屆國家品質獎。我常跟同仁們說，挑戰國家品質獎並不是我的目標，而是我們要藉由挑戰國家品質獎，來提升同仁對全面品質管理的意識，所以這十年來都是延續、持續精進國家品質獎的概念。

自2006年起，我們開設淡江品質獎；2010年時，我們有品管圈的活動。我們也看到同仁們積極的參與品管圈，在第一次舉辦時，我們共有16隊參賽，可能去年都在忙60週年校慶，所以我們今年的參賽隊伍減少只剩下6隊。不過，我想多少不重要，但是我們這個精神一定要持續下去，同時也希望品保室能再多設計新的誘因、新的方案來鼓勵同仁參與。品管圈的精神是非常重要，尤其是淡江一直強調跨單位的合作，事實上品管圈是以一個主題，然後如果能跨單位大家可以集思廣益與腦力激盪，研擬出一些具體的成果，對於整個的工作效率提升是很有幫助的，所以希望未來品管圈的活動能持續。

淡江大學在參與品質管理以來，教務處和覺生紀念圖書館通過ISO9001認證、環境管理通過ISO14001認證等。在參與多年的品質管理、通過ISO認證以來，我們需要重新思考，這些認證對我們的意義。透過這些認證過程，來提升全體同仁對於全面品質管理的意識是非常重要的。

在4月13至15日就要進行校務評鑑。今年的校務評鑑很重要的精神就是利用PDCA的觀念。所以高等教育評鑑中心也開始重視PDCA、重視品質管理、重視自我改善機制。而這些名詞對我們淡江同仁應該都不陌生，但可以感覺到，全面品質管理、ISO等已經是台灣高等教育必須重視的一門顯學。所以我們淡江人比起各校已經先有品管意識。但是我們還是要不斷地精進與改善，這是品質管理最重要的精神。

今天的活動很感謝參與的單位、品保室的規劃，與邀距組的技術測試，這都是跨單位的合作成果。同時也感謝行政副校長高柏園與學術副校長虞國興，以及外賓的全程參與。以藉著今天的研習會，一定會讓我們所有的同仁在全面品質管理的意識、如何運用在每日的工作，以及提升服務品質上面會有很好的收穫。

優化制度 邁向卓越

BSI英國標準協會副總經理 蒲樹盛

第一點要談如何「善用方法」，擅用既有國際方法很重要；如果只是悉過去的經驗，靠圖除腦力激盪，不會不好，但會耗費較大的心力；第二點則從目前建立的制度來看，制度已經建立了幾個基礎，但怎麼樣讓制度走得又長又遠，眞正變成文化的一部分，「如何確保制度有效」是很重要的面向。

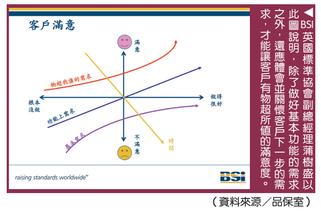
因為現在、未來的發展變化快，不可預測性與提升，從過去的經驗來探討，並不是以確保未來的趨勢，所以必須持續更新管理思維，把現在認爲最好的內容轉化成標準化流程，再按未來趨勢變化去變更，因爲有了基礎的程序，不必去拘泥於形式。目前的管理思維有「氣候變遷」、「科技創新」、「全球化競爭」與「客戶滿意」等趨勢，只要能預測未來的動向，就可以更從容不迫地去面對挑戰。

組織的管理制度中，許多管理面向都提到了「Management Systems」（管理系統）。以學校爲例，「財務健全」很重要，財務穩固才有辦法實現辦學理想；要有優良的「人力資源」，才能將學校理念實踐得好；而我們是否能做出符合顧客滿意的「品質」，除了學生的反應，行政人員的滿意度也很重要，如果無法讓員工滿意環境，光講學生有好的感覺也不見得是成功的；學校是否能達成「SHE」（Safety［安全］、Healthy［健康］、Environmental［環境］）的準則，舉例來說，學生在學校是否有安全的學習環境、教職員的身心靈健康，以及學校如何在全球暖化、二氧化碳排放等環境問題中做出貢獻。

淡江的品質管理策略相當符合ISO品質管理與企業的架構與精神，品管圈與品質屋的理念不需死記，而是要安全的學習環境、教職員的身心靈健康，以及學校如何在全球暖化、二氧化碳排放等環境問題中做出貢獻。

淡江的品質管理策略相當符合ISO品質管理與企業的架構與精神，品管圈與品質屋的理念不需死記，而是要安全的學習環境、教職員的身心靈健康，以及學校如何在全球暖化、二氧化碳排放等環境問題中做出貢獻。

▲BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛，應邀爲本校TQM研習會專題演講。（攝影／會煥元）



◀BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛以圖說明，除了做好基本功能的需求之外，還應體會出顧客下一步的需求，才能讓客戶有物超所值的滿意度。（資料來源／品保室）

轉化壓力 照顧員工 讓品質再提升

二梯次座談會討論提綱：

討論提綱一：教育機構應如何設定行政服務之品質目標？
討論提綱二：教育機構如何應用品質管理系統運作人力資源？
討論提綱三：教育機構如何提升成員之自主管理的意識與自我品質要求的責任感？

Part 1

BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛：

在人力資源部分，提升效率的方法要從訓練開始，最終訓練的結果要與能力相匹配，員工之所以會做錯，可能是了解的程度不夠，若訓練後發現能力仍然無法達到標準，就要找出能達到他能力可及的工作職位，才不致延宕整個工作的效能。

台北醫學大學醫務管理學系教授黃崇謙：

學校是百年大計，所以要以深層的文化塑造做爲導向。一般學校都把客戶目標設定爲學生，但我認爲應該要更重視教職員工，雖然給了教職員工壓力，但是如何把壓力轉化爲推力讓品質再提升，是需要深思的，而透過TQM，則可以讓品質再往前。

精誠資訊技術經理袁錦輝：

我們會在會議室的牆上貼上目標，每位同仁都可以清楚明瞭要爲了什麼而奮鬥，也才有該怎麼著手進行的想法。我們會安排課程，規定每位員工要接受一定時數與堂數的課程，訓練期間會實行測驗與抽問等方法，評量教育訓練的成果。

覺生紀念圖書館副館長鄒麗敏：

必須要把ISO程序跟一般工作內化，同仁們才不會感到增加了額外工作量。品質目標一定要符合品質政策，以圖書館來說是學校的一級單位，所以圖書館的品質政策－「貼心、知新、精進」，不但符合了學校制訂的品質政策，也融合了ISO持續改善的精神，所以也建議每個單位先把自己的品質政策訂定出來，在稽核時才有依循的標準。

行政副校長高柏園：

回應剛剛提到的教育訓練，它傳達的是一個觀念、一個整體意識和文化塑造，各單位個別專業的訓練可由各單位自行辦理，人事室則針對全校性、共通性辦理相關訓練。

Part 2

BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛：

如果同仁能夠認同組織的目標，就能承擔責任。如果參與事務越多，成就感越大，團隊合作就會越好，就會以在本校服務爲榮，所以自主管理是一種價值的認同。

台北醫學大學醫務管理學系教授黃崇謙：

先決定誰是客戶？我們將校內員工放在最前面，將客戶服務好之後，學生自然就教得好。首先決定品質是什麼，並全方位評估，從總體到細節的規劃很重要。人資部分，學校要了解員工需求，自主管理是主動性，是一份體認，是從內到外的被感動、了解，進而自主。

學術副校長虞國興：

我們學習將客戶界定在員工，過去我們將大多數心力放在學生身上，我們也應該照顧員工，將老師、員工面做好，對於學生的影響面會擴大。

精誠資訊處長林柑妙：

我們要求同仁做到誠實正直、勇於擔當、應用所學、追求創新、使命必達、客戶滿意。

精誠資訊技術經理袁錦輝：

我們牽三個驗證，安排內部人員訓練、考試；業務依照程序書走，確保產品品質與效率，最主要是達到客戶、品質的要求，並提供最好的服務，回應客戶的客訴。最終審查、調整目標，持續PDCA程序。

學術副校長虞國興：

嘗利事業的原則是提供客戶最好的服務，對照於學校，我們要朝給學生最好的學習環境與資源，並幫助老師研究教學成長的方向努力。

教務長莫煥昭：

制定教育機構與行政服務之品質目標，第一、環境設備；第二、關懷性，服務親切；第三、保證性，做事有效率；第四、反應性；第五、可靠性，在期限內完成服務；第六、安全性。對於自主管理，要有足夠的專業能力和品質意識，如果不足，就需要知識管理跟教育訓練。再者，要充分授權，使之有機會自主。

開幕致詞

承擔責任 除弊興利
共建淡江組織文化

●行政副校長高柏園

非常感謝同仁們的提問，以及與談人精采的回應。從學校的整個管理上來看，我們是個有規範的學校，但仍要兼顧到情與禮，既有人性又具高效率，並對未來有所展望，這都是我們在管理上的核心概念，而這就是忠恕之道，對自己忠，對別人則保持寬恕，這時候就可以推己及人，用更好的態度與方式去交流彼此的感情。

今天我們邀請到資訊管理方面專家，與主管單位的經驗分享，雖然不可能囊括所有單位內部的問題，但請那麼多不同領域的朋友交流，就是要讓我們的眼界跟觀點更多元開放，進而了解盲點；同時也會發現自己的優勢，和將來發展的潛能所在，如此一來就可以不斷地激自我提升與永續的經當，而在通過這樣的過程後也會得到成長的喜悅感，對未來也會有更高的渴望。

●學術副校長虞國興

首先，蒲副總提到，建立組織文化最主要有兩個：「把事情做對」及「鼓勵承擔責任」，這讓我想到學校正推動「校務發展計畫」，學校的願景跟政策方向由校長指示三位副校長；行政部分由高副校長帶領提了5個計畫，教學、研究由我與戴副校長分別提出7個計畫，共19個計畫。三位副校長的工作，是把策略訂定下來，各行政單位主管、各院院長、系所主任及同仁再把相關具體措施、項目擬定下來，最後，最重要的是全體同仁要落實各個工作項目。

如果我們把事情做對了，如果每位同仁都把自己所負責的責任承擔下來，那麼校務發展計畫所形成的效益，將非常巨大，對學校未來發展的競爭力將有關鍵影響。追求品質就是「除弊興利」，校長推動品管圈，是想讓我們了解哪些「弊」需要除掉，並多興一點「利」。不論教學或行政、二級單位，每年除1弊，10年下來，相信淡江不論在教學或行政都能達到相當程度。最後，特別感謝幾位外賓，再次謝謝他們。

Q and A 驗證訓練成效 加強使命感 確保品質系統運作

Part 1

Q1：行政副校長高柏園

實施ISO後，是整體都需要統一？還是局部也可以適用？

Q2：國際事務與戰略研究所所長翁明賢

從戰略角度來看，戰略要先設立目標，要用哪種途徑達到目標？而要用哪些工具與資源來支持途徑？PDCA哪個最重要？

Q3：旅遊與旅館管理學系系主任張淑雲

品管的過程中最重要的就是設立目標，但師生與行政人員達成目標共識的過程中往往會出現問題，例如：行政人員已把資訊公告在網路上，但還是有學生資訊不暢通，所以在目標設定時該如何達成全面的共識？

Q4：多元文化與語言學系系主任王蔚婷

在師資的品質方面，我們要去探討的是他們的研究成效學？而要怎麼做才可以整合人力資源？讓教師也能理解行政？

Q5：校友服務暨資源發展處主任彭春陽

蒲樹盛副總經理提到國人資料保護法，如果對應証畢業生的資料送至各校友會，會不會觸犯法律？另外，要如何做到「適才適所」，將員工安排在正確的位置？

Q6：成人教育部推廣教育中心主任馮湘華

在ISO中的「離退機制」有什麼規範？而延續，例如：如果已經用電子郵件傳達資訊，主管仍會打電話詢問有沒有收信，如會沒有習慣用電腦的員工；教育訓練的部分，上課時會採用提問方式，之後也會有實際驗證成效的做法，會讓員工在別的工廠演練訓練的內容，就可以知道是否符合標準。

A4：覺生紀念圖書館副館長鄒麗敏

建立機制很重要，也一定要有稽核，持續改善和矯正與預防措施，其實就符合了PDCA的Action；建立上下游的觀念，只要是下游單位的就是顧客；教育訓練的成效檢核我們採用抽問的方法，如：訓練電話禮儀，就撥機打電話，看看員工是否達到訓練的目的；至於員工離職，不只是人事單位的責任，每個單位都應該要和離職員工懇談。

Part 2

Q1：教育學院院長高熏芳

請問台北醫學大學在整個教育訓練、員工考核，或考核完後，怎麼樣再給予時間、輔導、成長、等待？

Q2：公行系系主任黃一峯

有一個流行的名詞叫「六個sigma」，是指：每一百萬次的操作，只能有3、4次的瑕疵。我們如何降低錯誤率？「六個sigma」的理想和我們實際的狀況，我們該如何去match？您的經驗是如何處理？

Q3：成人教育部主任施國肱

制定KPI一定要有它的重點，我想就教務位品管專家，還定KPI值時，應該注意那些重點？

A1：台北醫學大學醫務管理學系教授黃崇謙

北醫設有「生涯發展中心」，重點在「develop」，新聘教職員工需要什麼幫忙，只要學校做得到就盡量給，新教師起聘前五年，每年撥給50萬，第六年開始考核績效。

以人資來講，解雇是下下之策，訊息一旦透露出來，整個組織就開始內亂；文化雖然是無形的但最重要，影響長遠。北醫建立一個文化，你需要我幫忙時，我幫你，相反亦然；讓員工、醫療人員沒有後顧之憂地為大北醫體系賣命。學校的教學、研究、服務都產出不同的專業擔起來，不是每個人都適合做行政。

用「Design For Six Sigma」的觀念改善教育體系，好的部分可以保留，但是不要全盤接受，要調整，讓組織間更有向心力，而非離心力，這樣下一個100年的淡江，是我們可以期待的。

A2：BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛

KPI訂出來的值能不能反映實際需要？如果以結果來論成敗，很多單位將把容易達成的設爲KPI，把比較不好達成的隱藏起來，導致KPI值都很漂亮，但實際上使命顧慮都走偏了。另外，呼應院長所提的組織文化，公司經營久了，同共識的人會留下來，文化就會形成、存在，但使命顧慮要清楚，否則政策天天變，人就會天天換。

A3：精誠資訊處長林柑妙

沒有人會故意做錯，如果同仁做錯，我們會要求做對進分析，主管也要了解同仁如何找出問題，並矯正改善。政策方面，希望第一次就做對，持續檢有這樣驗證的標準。

A4：精誠資訊技術經理袁錦輝

錯誤率一定會有，但應盡免繼續發生，我們的品質服務流程切了很多道，會互相覆核，也對各個管理系統做教育訓練，再經過資訊系統提高品質，產品就會更好。如果有了錯誤率，我們會不斷地討論改進。

A5：教務長喜煥昭

如何訂定KPI？1.顧客滿意；2.作業流程；3.知識管理。知識管理包括教育訓練、標準學習等。對於成人教育部，還有一個很重要的就是「經營績效」，而KPI的產生應該是先由「PI」著手，再經由團隊的討論來產生最終的「KEY」PI。

淡江品管圈競賽獲獎圈 第1名

圈夢精進學分抵免作業 效率提升45%

本年度品管圈競賽冠軍得主「圈夢」，是由蘭陽校園行政單位同仁與教學單位同仁共同組成，立志精進大三出國學分抵免作業。發表方式是以新聞深度報導方式呈現，由新聞剪輯開場影片說明問題改善前後差異，再由蘭陽校園圖書館組員暨圈長何政興及全球創業發展學院助理梁瑋倩進行現場報告，發揮創意的表現。何政興說明，「蘭陽校園具有大三出國、英語授課及住宿學院三大特色，教職員及學生在大三出國學分抵免作業中，面臨到手寫塗改錯誤率達73.33%、紙本流程效率不能的困擾。因此邀請秘書丘瑞玲撥任指導員，及曾參與大三出國學分抵免作業之工作人員共同參與。依照全面品質管理PDCA步驟，進行品管圈相關活動，目標設定在抵免資料收件與初審作業中，能縮減作業天數。

▲本年度品管圈冠軍圈夢，由行政單位與教學單位共同組成。校長張家宜（右四）頒聞獎金及獎狀予全體圈員以資鼓勵。（圖／馮文星提供）

全體圈員以承辦經驗分析出「手寫易造成筆誤」、「學生延遲抵免、資料遞交不全」、「抵免資料須人工重新輸入」及「紙本傳遞耗時且不易得知抵免進度」爲主因，再以要因分析法提出「改爲電腦線上作業」、「提供抵免作業範本及標準作業程序，提升申請抵免之成效」、「線上資料直接轉檔」及「線上系統可顯短作業時間並可直接顯示辦理進度」等4項列爲對策實施。

對策實施後，依問題改善前後的處理狀況經比較後，手寫資料易造成筆誤的錯誤率從73.33%降至67.48%；提供抵免作業範本及標準作業程序中，逾期率從51.38%降至4.29%、補件率從62.43%降至22.09%；線上資料直接轉檔的作業天數降爲1天完成；而各系每日平均可處理件數從6.96件增加爲26件，同時並善用系統功能設定、提供關鍵字查詢、填寫欄位的設計等方式，便利學生及教職員使用，增加大三出國學分抵免作業品質提升。經由以上的4個要件改善，抵免作業資料收件天數日由22天降至12天，效率提升45%。無形的效果爲，每位圈員對政策執行更了解，也使教學、行政人員一同發揮改善的精神，而抵免作業申請程序及方式，也將一併修訂爲大三出國的標準化流程。

▲圈夢呈現抵免作業資料收件天數整體作業提升的成果。

評審建議

中華民國品質協會理事林清風肯定圈夢的表現，建議在分次作業項目中要能完整敘述執行過程。

得獎感言

圈長何政興表示，圈夢自成立以來，在活動期間由圈員輪流擔任圈會主席與紀錄，以掌握執行內容。他分享，在本次品管圈活動中，對於QC Story的判定較爲困難，但以蒐集資料與討論達成共識。在品管圈手法爲品質改善的工具方面，只要秉持PDCA精神、持續改善即可提升效率與品質。他感謝蘭陽校園主任林志鴻與全球創業發展學院院長劉艾華的支持與指導，以及丘瑞玲秘書全程督導圈會活動，並感謝圈員的全員參與、全心投入，才能圓滿完成本次競賽任務。經由本次活動，具體展現蘭陽校園求新求變、不畏難瑣的工作精神。

◀覺生紀念圖書館參考服務組員唐雅雯（左）、梁鴻祥（右）報告XO圈的執行成果。（攝影／曾煥元）

▶XO圈呈現登記電腦的詢問次數整體作業提升的執行成果。

淡江品管圈競賽獲獎圈 第2名

XO圈主動出擊 專人解說 降低登記電腦詢問度

本年度品管圈競賽亞軍的「XO圈」是由覺生紀念圖書館參考服務組成員組成，以運用雙人相聲的口語表達方式，輔以海報、手冊等展示，說明降低登記電腦的詢問次數的執行成果。覺生紀念圖書館參考服務組員唐雅雯、梁鴻祥介紹，覺生紀念圖書館爲國家品質獎複審前評單位之一、獲得第3屆淡江品質獎、並於2008年通過ISO 9001認證。因此該組秉持「貼心、知新、精進」的品質政策理念，持續提供參考諮詢與資訊檢索服務，圖書館資源利用指導與推廣等服務。在服務中常面臨到初次使用電腦的讀者，經常詢問館員如何登記電腦，導致其他諮詢時間被壓縮，因此以「降低登記電腦的詢問次數」爲題，以確實尋找解決之道。

以5W2H的方法對登記電腦進行現況分析，並以調查數據統計方式，確實掌握要因內容後，再以經驗投票法進行篩選出「登記位置小而不明顯」、「登記電腦螢幕太小」、「標示/公告不夠吸引人」及「針對初次使用者」爲主因，再以提出「設置電腦登記專區」、「加強宣傳」及「專人主動解說」3項爲對策擬定實施。

該圈把握PDCA的原則，於電腦登記位置適當清楚、色彩豐富且顯示清楚的登記電腦的說明告示、醒目的宣導海報和義工的主動引導與解說等對策實施後，參考諮詢櫃檯不再被等候登記電腦的人潮擠住，且館員可以更專心處理讀者諮詢的問題，因此增加新舊讀者的認同感及好感度。爲維持成效及利於同仁遵循，在活動期間修訂《參考諮詢服務次數目表》及《義工服務須知》相關文件，以確保作業標準化程序。覺生紀念圖書館參考服務編審組整圈長周雅淑等表示，「我們可能是開會次數最多的，共計18次會議。雖然辛苦，但這一切的付出都是值得的！」他分享，困難之處在於軟硬體設備的規劃，和共識的凝聚，不過透過腦力激盪會議的方式，讓圈員輪流擔任會議主持人，藉由會議議題的安排和討論，逐漸凝聚共識，建立以圈隊一體的共榮思維。傳淑琴希望未來能以課程達成型的方式來發揮參考服務組的單位魅力，除讓大家了解該組的工作項目外，也希望提供更完善的服務。

評審建議

- 中華民國品質管理事林清風稱讚唱作俱佳，且主題呈現明確。建議要因分析中說明執行過程。
- 管理學院院長王居卿表示，在數據呈現上可在同一時間點上做比較，才能確立目標的達成。

得獎感言

圈長傅淑琴感謝全員的參與及長官的支持，雖然過程繁瑣辛苦，但全體圈員仍樂在參與，並利用QC手法及參考相關資料，就比較能掌握進度，將圈會的結果標準化，並內化成作業流程的一部分，讓效果更能維持長久。圈員們也透過本次活動共同集體思考，彼此分享經驗，培養了革命的情感，而最大的收穫，就是圈員彼此更加信任，也透過圈會的運作有顯著成長。

淡江品管圈競賽獲獎圈 第3名

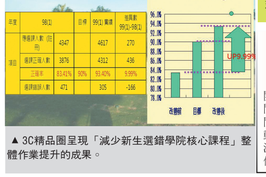
3C精品圈 跨組成立 新生選課正確率達93.4%

▶3C精品圈跨組成立，其圈員成員有教務處課務組組長蘇許秀凰（後排右二）、編器呂玉蓮（前排右一）、專員蔡貞珠（前排右二）、專員陶文宜（前排左二）、專員陳淑如（前排右三）、組員曰純女（前排左四）、組員吳盈儀（前排左一）；資訊中心校務資訊組組長吳鏡澄（後排左一）、技士徐慧如（前排左三）；保險系編纂舒宜萍（後排左二）、日文系組員葉欣妮（後排右一）全體合照。（攝影／鄭雅文）

本年度品管圈競賽冬軍的「3C精品圈」是由教務處課務組同仁、資訊中心同仁、保險系同仁和日文系同仁，本著正確開課與服務學生的精神跨組成立。運用雙人問答的方式和全體圈員以舉牌方式呈現，讓簡報內容生動活潑，展現出減少新生選錯學院核心課程的執行成果。3C精品圈圈員舒宜萍、葉欣妮介紹，由於98學年度起，大學部新生學院核心課程改爲新制，原來要修7個學門的核心課程改爲選4的學院核心課程，新生剛入學時對選課不甚明瞭。因此爲幫助學生選課及提升學院核心課程的了解，穩定選課人數，於99年10月到100年2月為活動期間，針對減少新生選錯學院核心課程的內容，以PDCA四階段方式進行問題對策實施改善，並設定學生選課正確率提升至90%的目標。

以眞因驗證的方式，由全體成員一同評價出「系統面：錯誤無法判讀」、「學生面：資料未詳開」及「教學面：受裁於開班數」等要因後，再提出「系統面」、「學生面」及「教學面」3項對策擬定實施。

從整體有形成果中發現，學生選課正確率，從98學年度的83.41%，至99學年度已提升至93.4%，已超越目標設定。同時並建置學生網路選課之前置作業標準化流程，以利成效維持。於99學年度第2學期在學生初選課時，第一階段由全體同仁抽樣測試，以PDCA管理循環方式持續追蹤並檢討改進；同時逐項確認各對策之實施效果，並予追蹤以確保成效的維持及改善的穩定性。教務處課務組專員暨圈長蔡貞珠分享，善用QCC所學到的知識，讓圈員間圈結力提升，應用在溝通上很有幫助。



▲3C精品圈呈現「減少新生選錯學院核心課程」整體作業提升的成果。

評審建議

精捷科技顧問股份有限公司董事長高辛陽稱許整體的邏輯表現佳，建議在眞因分析中其評價方式可以利用數據方式，減少事後變化差異性而能更接近正確性。

得獎感言

圈長蔡貞珠表示，「感謝圈員的同心協力，獲得這樣項很開心。」因圈員分屬3個單位，所以跨組的合作方式，圈員間時間安排不易配合。但圈員仍互相幫忙，利用下班的時間討論，激發出更多的解決方案，收穫很多。他從本次活動中，圈員從參與活動中自我評價明顯提高，也從分析現況到作業流程、活動期間感謝長官們的多方指導，與除員們的學習與配合，創造雙贏的互動模式。

淡江品管圈競賽評審意見

高辛陽總評 10項建議以精益求精

▲精捷科技顧問股份有限公司董事長高辛陽在審查會議時進行總評分享。（攝影／鄭雅文）

在競賽最後，匯集各位評審的意見及建議後，由精捷科技顧問股份有限公司董事長高辛陽針對六圈的表現進行總評。他給予高度肯定，並認爲大家都具有高水準的優良基礎，爲使各圈能更精進，提出十項建議以供參考。

- 建議一：發揮TQM精神，全員參與持續改善
  在持續項目中未能表達清楚，並且在執行過程的敘述未能完善。因此要注意實做始終的執行力，要能持續精進、改善，以增進效益。
- 建議二：加強整合性，分析到對策一氣呵成
  應該要加強整合性，從要因分析到對策實施，這些步驟都必須要有有關連性，且在邏輯上也一定要一氣呵成架構。
- 建議三：加強內容紮實度
  蒐集資料不僅是資料彙整而已，避免以經驗法則當作資料蒐集，對資料內容的分析上，可以用數據蒐集，然後做統計分析，這樣內容才能更完整，今後運作起來才不會有變異性。
- 建議四：發揮創意 彈性應用
  避免流於形式，圈內活動要一直持續推動。
- 建議五：按步就班，按照程序發表
  發表資料宜應邏輯呈現。常講「品質看的見，過程才是關鍵」，結果必須依照程序呈現。
- 建議六：數據化呈現，加強說服力
  須將資料量化，以數據統計。僅以文字表達是不夠的。
- 建議七：配合校內政策，明確改善
  各圈主題須要配合學校方針。
- 建議八：明確交代執行過程記錄
  要明確交代起點與完成點及過程記錄。
- 建議九：對策實施確實呈現
  在對策實施上，除掌握確實提到持續推動、持續改善的歷程，特別是幾留問題的紀錄。
- 建議十：善用分析法讓實際提問題
  從魚骨圖中確實發掘問題原因，然後進行眞因驗證後，再做對策實施，這樣才是完整步驟，所採取的對策也才不會有太大差異。

淡江品管圈競賽 其他各圈發表內容摘要

體育室 五虎圈 提高教學器材庫存正確率

由體育室組成的「五虎圈」有感於體育教學器材種類繁多、存置地點分散，導致庫存狀況難以掌握及庫存空間不易善用，同時將造成本組服務品質下降。因此決定以「如何提高體育教學器材庫存正確率」爲主題，以5W2H分析現況後，以眞因驗證方式擬定對策。五虎圈以「工讀生教育訓練」、「建置體育教學器材系統」及「制訂管理要點及相關表單」對策，經實施後，目標達成爲器材不明數量減少爲0筆、器材庫存正確性達100%，同時也節短借用者等候時間及提升工讀生工作效能。

招生組+大傳系 招才貓圈 增加碩士班甄試報名人數

由教務處招生組和大傳系組成的「招才貓圈」，立志提高碩士班甄試報名的人數，有鑑於95學年度至99學年度，由1429人降至906人報考，近5年降低至503人參加報考。因此，該圈的目標設定爲比去年報名人數增加1%。整體的對策共同擬定出「發文至各大專院校」、「寄發文宣資料至校內外各地」、「利用校內各管道加強宣傳」，和「更新招生資訊網頁便利考生查詢」4項對策擬定實施。從整體有形成果中發現，100學年度碩士班甄試的報名人數增加至928人，已達成所擬定的目標，並將經驗傳承文字化，訂定於標準作業手冊，將作爲以後招生考試宣傳之模式，並把握PDCA的原則，針對本次未竟事項持續改進。在幾留問題中，希望能化報名繳交之書面審查項目增加學生報名之意願外，也希望透過全校招生總動員共識的凝聚，讓招生效果能夠產生。

註冊組 江疆將獎圈 大型雙面看板 縮短業務辦理時間

由教務處註冊組組成的「江疆將獎圈」，以縮短學生臨櫃辦理相關業務時間爲服務目標，因此利用前測的方式，調查學生臨櫃辦理的現況，以利於做爲活動改善訂定之依據，同時以甘特圖來進行相關的活動計畫擬定。從眞因驗證中掌握到，「增加學生到達正確業務櫃檯時，即能縮短辦理時間」的要因後，以PDCA的原則進行對策實施與修正，以「製作大型雙面看板」張貼在明顯處便於學生了解業務項目，並利用意見調查方式，分析目標達成的成果。從整體成果中發現，學生從以往15秒內到達櫃檯時間，改善後改爲一次到達櫃檯時間，無形中增加好感度和向心力，達到目標成效。在檢討方面，將更全面檢視業務需求來訂定主題，同時也未來希望能多了解師生、校友甚至系所及相關單位的需求，以提供更多完善服務。

820-23(跨版分配)-.indd 1　2011/4/15 下午 08:40:11