

## 出國參訪 回饋品質管理提升競爭力

專題報導

文／莊靜採訪報導

本校自1992年起為追求品質改善、提供充足資源空間，推行全面品質管理體系（TQM），更於2009年榮獲「第19屆國家品質獎」的殊榮。

為獎勵本校執行TQM卓越的單位、精進教學與行政品質，「淡江品質獎」與「品管圈競賽」相繼成立，打造優質的組織系統，並於2010年起開始參與社團法人中華卓越經營協會（CEMA）所舉辦的交流研習團，透過海外參訪，在各國企業與大學的交流過程中，強化競爭優勢。

對於CEMA參訪內容多元，秘書長徐錠基表示，為獎勵本校執行全面品質管理優異之單位和個人，校長每年都選派其成員至海外參訪，從「異業」學習看到「各行業不同的想法和做法，將來也許能為所屬單位或學校的業務工作有更創新的思維」，他認為，海外參訪有助於視野拓展，亦為標竿學習的一環。

### 本校對品質管理的努力

本校為國內最早實施TQM之大學，為追求優質的辦學績效，每年定期舉辦「全面品質管理研習會」及「教學與行政革新研討會」，於2006年成立「淡江品質獎」迄今，已屆滿8週年，以8大構面作為評比標準：1. 領導與經營理念、2. 策略管理、3. 研發與創新、4. 顧客與市場發展、5. 人力資源與知識管理、6. 資訊策略、應用與管理、7. 流程管理、8. 經營績效。

許多獲獎之參賽單位都經歷數次失敗經驗，在反省與創新等多元努力，方得到獲獎的肯定，呈現單位對品質追求的期望與落實。

「淡江品管圈競賽活動」則於2009年成立，以提升整體教育品質與服務品質為目標，競賽圈隊選定主題後，透過現狀分析、設定改善目標、要因解析、對策擬定等過程，解決組織內部問題並提升作業品質。2012年起更加入學生圈隊，以學生觀點發掘問題，並培養其未來的競爭實力。

由於「淡江品質獎」的審核標準比照國家品質獎的規格，因此稽核長白滌清表示，準備此競賽時有兩項態度十分重要：學習與強烈的企圖心。該競賽標準與一般校內正常

運作有所差異，參賽單位須經觀摩與深刻了解等努力，始有機會拔得頭籌，「有強烈企圖心才有可能全員參與，此時，凝聚力才有辦法出來。」進而使資料整合與成果具體呈現。

「營運必須要有所謂的企業精神和企業的一些作法，特別是在行政單位。」白滌清提及本校4個管理模式中的企業模式，值得成為準備淡江品質獎的準繩，透徹的資料整理能夠豐富成果的呈現。他也提及，無論獲獎與否，「參與就是一種訓練、學習。」對於未來教育部訪視或參與校外相關競賽，都具加分作用。

檢視目前「淡江品質獎」與「淡江品管圈競賽活動」報名不夠踴躍的現象，徐錠基認為各單位在品質追求上都有相當成果，但是須在文件的整理與盤點上多加著墨，特別是自第八屆淡江品質獎起，評分標準「經營績效」所占比例大幅提升，對教學單位而言是一大利處，教學單位應可積極參與。

對此，白滌清強調觀念的改變很重要，「參與淡江品質獎和品管圈，不單只是拿獎，更重要的是幫助本身單位。」即使會有額外工作和壓力，但是藉此機會重新調整組織的步伐與執行方式，能提升日後的工作效率，「當我們追求品質，持續提升、改善、參與，不光是得獎那一剎那，而是得獎後可以延伸它的效益，我覺得那是最好的。」白滌清說。

### 交流經驗回饋與傳承

為鼓勵淡江品質獎與品管圈競賽獲獎單位，2012年起本校補助獲獎單位選派1位同仁，參加CEMA所舉辦的海外交流研習團，將各受訪單位在落實追求品質上的作法與心得，帶回各單位。

2012西安科技文化交流研習團，選派第二屆品管圈第一名夢圈圈員梁瑋倩與林宜陵參加。

本屆夢圈鑑於蘭陽校園學生依規定須於大三出國作為交換生一年，因此諸多行政作業，如學生選課、學分抵免等經常因手撰紙本之故，造成資料錯誤、費力費時的現象，為此建立資訊系統，將資料傳輸電子化後，明顯提升作業效率與正確性，順利達成預期目標。林宜陵說：「藉此機會，了解品管圈的手法，大家會共同去想問題和對策。另外我們這隊的運作是教學和行政的跨單位性的運作，這次經驗能使跨單位的溝通比較順暢，大家會有一個共識或對彼此立場的了解。」

在參訪西安地區人文景點和單位時，「陝西省食品藥品監督管理局」為管轄地區之食品、藥妝品等安全把關嚴謹，使得夢圈圈隊堅信細節和品質監控的重要性，各單位在執行業務時，應繼續重視PDCA所謂現況分析、對策實施、改善效果、檢討及改進的流程，表現持續改善的精神。隨著時代變遷，「曲江文化產業園區」將其富有的傳統文化資產結合創新思維，建立品牌形象，促進城市發展。反思本校所面臨的生源問題，梁瑋倩與林宜陵肯定宣傳本校品牌形象、拓展境外生市場的想法，以增加經濟效益；為使學生多元發展，藉此觀摩更加肯定「學分學程」的建立等。

2013新加坡卓越經營交流研習團，選派第七屆淡江品質獎第一名學務處組員鄭德成、第四屆品管圈第一名普龍宮圈員周依蓓參加，團長為徐錠基。

學務處透過淡江品質獎自我盤點與檢視，由「八大構面」、「經營模式」等規劃，甚至閱讀相關書籍，以學生發展、學生學習與學生服務作為主軸，利用分析模型訂定方向，在不斷溝通與檢討後達到目標。

此外該單位也根據績效衡量31項指標進行改善，如藉由宿舍轉型男女兼收、增加接駁車等使淡江學園住宿率提升。鄭德成表示，經過淡品獎的洗禮，建立完整的資料檔案結構，降低作業錯誤機率，而在與學生溝通互動上，更加重視「顧客滿意度」。

「我不知道！」由於許多學生對於其學業內容的相關資訊概念不清，促使教務處註冊組組成的普龍宮圈隊，此圈隊主要以簡化英語能力檢定審核及作業流程為目標，利用線上審核及查詢系統、即時由教務系統更新班級名冊之方式，有效改善過去手續繁冗的問題。圈長姜國芳說：「在此活動中，全體團員無形中凝聚團隊向心力，增進彼此的革命情感。但過程中衝突總是難免，這也讓我們學習到溝通及情緒控管的重要性。而各團員的潛力與專長，將成為日後合作的良好模式。」同時，她十分肯定本校在全面品質管理的經營與成效。

人口不多的新加坡，在本次參訪的企業團體中，處處可見人情。現代人經常強調「標準流程」的同時，往往忽略「人情」重要，而新加坡最大的商業銀行「星展銀行」，在追求企業發展之餘，不忘以「人」為中心。周依蓓指出，當顧客有困難時，該公司的客服單位不僅協助解決，更顧及顧客的其他損失，提供資訊參考；全球最佳航空公司之一的「新加坡航空」，擁有高品質服務水準，「以人為本」精神牽動未來企業與顧客間的合作；「新加坡中央醫院」強調由心出發，激發個人與團隊的熱情、向心力，亦為人本精神的表現。鄭德成認為，提升全面品質時，除標準流程外，對外與顧客之間的聯繫、對內人員精神態度的提升，都是品質管理中重要的一環，學務處也因此更加重視「顧客滿意度」的層面。

2014日本九州卓越經營交流研習團，選派第八屆淡江品質獎第一名工學院助理教授成怡、第五屆品管圈第一名夢園圈員鄒昌達參加。

徵選淡江品質獎，工學院從TQM的八大構面應用在院內8系所並規劃應對策略。工學院院長何啟東說：「工學院將焦點著重在學生來源的開發、善教樂學的改善機制，以及學生加質與加值的成果，將學生的市場發展和經營績效結合，形成流程管理。」面對品質追求的提升，他表示，不同世代的教授群都能參予其中，全面了解品質管理的精神，當他們未來擔任主管時，能繼續推動全面品質管理的工作。

成怡認為今年的海外參訪單位各具特色，「TOTO東陶機器株式會社」作為生產、行銷衛浴設備的企業，重視環保、研發、設計與材質樣式，他說：「該公司不斷在進步，把馬桶水量從1976年的13公升，到2012年已降低至3.8公升，令人驚豔且未來將持續進步。」在品質追求上，產品不僅透過長年設計，更經300人測試，其謹慎程度可見一斑，「為了品質，即便在不舒適的環境下工作，他們仍然很拼命！」成怡肯定地說。

曾於1970年為發展無公害產品的「泡泡玉親膚石鹼株式會社」而面臨獲益劇跌的經營危機，透過突出的故事性行銷，迄今成功引起迴響；「TOYOTA豐田汽車九州公司」則以高效率、高品質及高利潤為經營標誌，其生產工廠講求「乾淨、安靜」，成怡認為如此的品質追求，十分不簡單。

#### 參與者看海外參訪與品質推動

2012年出國參訪的林宜陵認為，海外參訪不僅能增廣見聞，對於個人與團隊都是一大成長。2013年出國參訪的周依蓓談及本校目前積極推動產學合作，而新加坡大學在此領域已有純熟發展，該校師長實際帶領、深入企業，值得參考和觀摩。

對於今年參訪的企業富含創新行銷、經營手法和品質追求的理念，成怡說：「我們是教育單位，並非將企業的理念照單全收，而是延伸這些精神，思考問題並突破困境。」

鑒於本校在品質追求上行之有年，徐錠基認為，全面品質管理是淡江文化的一環，經過不斷循環而打造今日淡江的特色，「學校能長期獲得企業的肯定、有良好的行政資源與教學品管，這一定都和全面品質管理脫不了關係」，是學校長期努力的成果，此外他也提及，學校單位及同仁已深入了解全面品質管理的核心意義，並將此精神扎根

在工作崗位。他提到，目前品質管理的PDCAB流程也是現今教育部對學校各項評鑑指標的精神，若各單位在學校全面品質管理做得好，同時在評鑑上會有很大的助益。

2014/06/03



2013新加坡卓越經營交流研習團團長為徐錠基（站立者右六），本本校選派鄭德成（站立者左三）與周依蓓（站立者左五）參加，團員參訪新加坡最大的商業銀行：星展銀行，該公司具以「人」為中心的企業精神。（圖／周依蓓提供）

「淡江品質獎」歷年獲獎者			
2006年：文錙藝術中心	2010年：資訊處		
2007年：教務處	2011年：總務處		
2008年：圖書館	2012年：學生事務處		
2009年：財務處	2013年：工學院		

  

「品管圈競賽」歷年獲獎者			
年度	第一名	第二名	第三名
2009	<b>文革圈</b> 主題：改善公告性質校外來文處理效率	<b>無限圈</b> 主題：改善新進館圖書展示及閱讀空間	<b>黑眼鳳凰圈</b> 主題：增加品管回訓班開班人數
2010	<b>夢圈</b> 主題：精進大三出國學分抵免作業效率	<b>XO圈</b> 主題：降低登記電腦的詢問次數	<b>3C精品圈</b> 主題：減少新生選錯學院核心課程
2011	<b>ECO招才圈</b> 主題：降低外國學生紙本報名使用率	<b>五虎圈</b> 主題：改善體育課之場地干擾-重量訓練室	<b>集資圈</b> 主題：如何提升募款成效
2012	<b>普龍宮圈</b> 主題：簡化英語能力檢定審核及查詢作業流程	<b>夢圈</b> 主題：提升蘭陽校園「住宿學院」的曝光率（簡稱）	<b>卡卡圈</b> 主題：降低在資訊處電腦實習室講義列印時間
2013	<b>夢圈</b> 主題：精進蘭陽校園住宿學院功能	<b>巧叉牙、主圈</b> 主題：縮短社會課程辦公室學生諮詢時間	<b>MISS圈</b> 主題：降低企管系活動宣傳遠播

（資料來源／品保處、圖表／淡江時報社）



2014日本九州卓越經營交流研習團，本校選派成怡（前排左二）與鄒昌達（前排左三）參加，團員參訪重視環保、研發的TOTO東陶機器株式會社。（圖／中華卓越經營協會提供）



2012西安科技文化交流研習團，本校選派梁瑋倩（左五）與林宜陵（左四）參加，團員參訪將富有傳統文化資產結合創新思維的「曲江文化產業園區」。（圖／梁瑋倩提供）