淡江時報

中華民國九十九年四月十九日 星期一

TQM 淡江全員瘋QCC 跨組織合作 精進改革

98學年度全面品質管理研習會

本校於99年3月26日舉辦「98學年度全面品質管理研習會」，研習主題為「精進品管圈技能，強化跨組織合作」，邀請台中榮民總醫院護理長歐香縫說明推動醫品圈的策略與心得，本刊精選該講內容及參加淡江品管圈競賽活動的訪談與全校師生分享。（文／張智怡、金孟姍、張琴蔓、林姗亭整理；攝影／曾煥元、陳信菁）

開幕致詞－

■校長 張家宜

今天是我們一年一度全員參與的重要日子，上學期的「教學與行政革新研討會」，參與人員主要是針對主管階級，因此共有200多位同仁參加，但是今天的「全面品質管理研習會」，則是所有的行政同仁、教學單位的一級主管及各系系主任一同參與，參加人次超過600人，顯示這是全校一個非常重要的活動，感謝所有同仁熱烈的參與。

淡江大學自1992年開始推行全面品質管理，去年獲得第19屆國家品質獎。獲獎之後，我校很多的相關單位主管、主任秘書、召組長，以及我本人也都有很多機會到各個學校分享得獎的經驗。我們最常被問到的一個問題是：「得獎後，學校還要做什麼？是不是全校就可以休息了？」淡江大學是不斷地持續改進。而且，很多同仁也有所體認，淡江大學追求的是全員參與、動起來的感覺，參加國家品質獎只是一個過程。

目前我校有2個品重要的活動，1個是淡江品質獎，至今已舉辦4屆。從文鑑藝術中心、教務處、圖書館到今年的會計室，淡江品質獎是以1個單位申請，因此該申請單位必須全員參與，這是本校往後每個上學期都會持續推動的活動；今天的活動主題是「精進品管圈技能，加強跨組織合作」，主題中所強調的「跨組織」，若以品管圈的角度來看，顧名思義，它是一個跨單位、很重要的一個合作。我們去校有30多個一級單位，有無數個二級單位，他們之間的輾轉溝通非常重要，同時也是個人的表現。品管圈競賽獲奬的同仁除了有圈體的奬金之外，每個人也都得到1張奬狀，顯示出品管圈有著重在個人的表現，但更重要的還是強調跨組織的部分。

上學期開始，學校決定要推出品管圈活動以來，有同仁主動參加全國的觀摩會，校內也有舉辦說明會，每一場人次都超過200人。之後也很快地組成16個隊伍出來參選。爲了公平起見，所有評審中只有1位是校內的成員，另外4位則是邀請對於品管圈這方面很在行的，或是品管學會的專家，因此整個比賽結果是非常公正的。

此外，爲感謝同仁熱烈參與，參加的隊伍皆可獲得學校1000元的補助，雖然金額不多，但這是額外的奬勵，明年開始則將會編列預算，提供參加隊伍治裝費、餐點費，對於參賽的隊伍，我也在此表達對他們的敬佩。最後，雖然第一屆舉辦就有這麼多人參加，16組隊伍都表現得非常認真，值得肯定，但是評審委員特別提到幾項需要改進的地方，像是「主題的選擇不是非常容易表現」、「QC七大手法的使用不夠成熟」、「量化指標不夠突出」、「報告文字太多」等。希望透過今天的研討會，在台中榮民總醫院代表的經驗分享與精采的表演之下，對於全校未來推動品管圈的過程中有幫助。

另趁著所有主管都在此的機會，我特別宣布，明年上半年淡江大學即將接受校務評鑑，雖然時間匆促，但是「我們隨時都準備好、隨時都接受挑戰」。一年後的評鑑，應該是難不倒我們，所以各校一定要共同努力和參與，拿出參加國家品質獎與品管圈的精神。

開幕致詞－

校長張家宜：

從中學習是很重要的，台中榮民總醫院一年有96個圈，所以本校16個圈還不夠多，鼓勵同仁將品管圈當成本校重要的活動，教評組也可有新的規劃，首先，希望我校的輔導員未來要有認證資格；其次是經費預算，明年要詳細編列；第三是如何結合績效，但老師沒有考績，所以如何讓老師參與，也是我們要思考的一個議題。

上午場閉幕致詞 行政副校長高柏園：

獲得國品奬之後，我們的任務和工作才真正開始，日新又新是更進一步的工作，接著面對校務評鑑，本校抽到第一梯次，可以抽先呈現成績，我們平常就很努力提升自己，這是讓人了解本校的好機會，要全力以赴，迎接校務評鑑。張校長也有指示，品管圈活動要由行政單位、行政人員逐步推廣到教學單位和教學同仁、教授甚至學生，全員參與是非常重要的精神。

品管圈的意義是自助，同時也是助人，是一體的，也可以說是共業，淡江大學是我們要一起努力打拚的。所有品管圈的同仁，雖然你們做的看起來像一小步，但是對淡江品質來說是向前邁進的一大步，謝謝你們對淡江品質的奉獻、創新與男氣，我們應該表示肯定與鼓勵。也謝謝張校長，就像護理長所說的，所有品質的提升，還是領導者的決心與支持。相信有張校長的領導，和各位的參與，本校的品質一定能達到心裡所想的目標。

下午場閉幕致詞 學術副校長陳鈴男：

98學年度的「全面品質管理研習會」在教評組精心的設計下，邀請到台中榮民總醫院的「袋鼠圈」，將他們推動QCC的經驗分享給大家，而他們精采的示範，也讓我們大開眼界。特別是台中榮民總醫院「以病人爲中心」的照顧和淡江大學「以學生學習爲中心」，有異曲同工之妙。

今年本校首次推出QCC的競賽，透過校外4名、校內3名的評審委員的努力下，以「公開、公正、公平」的方式選出前3名的圈隊，他們辛苦的成果值得大家給予掌聲，另外13組未得奬的QCC圈隊，下一次還有機會獲得大家的掌聲。

張校長在開幕致詞時提到，未來要特別編列預算，提供參與QCC競賽的圈隊治裝費與點心費。我想在張校長計劃編列預算的「加持」下，再加上目前參加的QCC圈隊都是透過所有主管的強力支持，將來一定有足夠的誘因使參與QCC的圈隊越來越多，全校營造「持續改善」的全品管，使學校從此以後「圈圈相連，到處都是品管圈」。

台中榮民總醫院護理長歐香縫專題演講台中榮總推動醫品圈的心得。

台中榮總院長以身作則 深入基層推動醫品圈

■台中榮民總醫院護理長、護理師 歐香縫、護理師 吳美月、林仙艾

台中榮總一直秉持「以病人爲中心」的立場，給予病人全方位整合型的醫療照護，醫師在自己的專業領域也是默默耕耘，拋開以利益爲主的服務，而是堅持爲病人服務的理念，也因爲這樣的理念，們陸續成立各種跨部科的醫療服務及教育訓練圈隊。

教學研究也很重要。2004年，我們成爲醫策會指定全國北中南各一家醫學中心之標竿學習醫院；2005年通過衛生署評核並成立一般醫學內科訓練示範中心；到了2008年，我們更獲得醫策會PGY訓練醫院訪察全國的最高分，這些成績，都是台中榮總長久以來努力的目標。

要推動一個委員會，眞的很不容易，而台中榮總醫療品質暨病人安全管理會的召集人是我們的院長，底下還有執行長、品安官等職位，讓下屬的聲音可以順利傳達至上層，加速醫療服務品質的進率，管轄方面則有負責教育訓練及研究計畫管轄的負責人。

在組織推動上，我們每3個月召開醫療品質安全管理會議與品安官會議，每次皆由副院長階級以上的人來主持會議，可以在會議上一起討論行政或是經費上的問題，而主持會議的長官也可以親情況來下達命令，另外，我們每2週召開秘書處會議。除此之外，要順利推動組織運作，奬勵措施絕對不能少，專業的裁決意見及相關訓練也是少不了的。推動醫品圈，我們的隨愛就是「誰要參與」？一開始的時候，每一位醫師都跑光了，剩下站在第一線的護理人員，所以我們的醫品圈在第一年就瓦解了，因爲沒有人員的參與。還好當時心臟內科的主任，每年親自主動帶醫師參與醫品圈，成爲支持醫師參與的靈魂人物。有醫師參加醫品圈的優點，在於醫師可以深入基層了解實際作業及問題所在，例如門診醫療品質改善，他們就會開始思考如何改善在最短的時間協助病人找到病因，也可以提供醫療的專業建議，另外參與的過程中，無形中也會改變醫師品質文化及思考模式，更可建立醫師之間的溝通橋梁。

但是，醫品圈如果沒有讓醫師參加的「動力」，也是行不通的。所以一定要有促進醫師投入品質改善行列的動力，像是醫療品質的問題，心臟科丁主任相當重視，他認爲有很多問題並不是一句話就可以解決，而是牽扯到「跨部會」的問題，譬如病人做心電圖，並不是醫師或護士執行，而是由檢驗員來做，所以當病人從急診室到心導管，是不是由你一個人完全負責？答案是絕對不行！因此一個醫品圈的組成，一定是跨部會，從醫師、護士、技術員，甚至是所有相關人員，全部都要包含進來。而且，如果沒有機構首見的重視及參與，醫品圈也會很快就消失了。另外，品質教育訓練、解決醫師對醫療品質的困惑、醫師溝通的整合，都是促使醫師參與的動力。

如何鼓勵醫師投入品質改善的方法，當然就是尋找對品質有興趣的醫師加入推動組織，建立醫師品質改善的標竿形象、讓醫師由品質數據中發掘研究論文的來源，與研究做結合成爲醫師加入的很大誘因。此外，由醫師主導醫療專案改善主題、行政團隊的支援與配合，都是很重要的。推動醫品圈，一定要有一位位階高的主管出來帶領團隊，像是現任院長、前任院長，以及兩位副院長都是要魂人物，雖然他們並不是親自執行醫品圈，但是始終扮演著支持著的角色。而輔導過程，院長和副院長也一定參與，除了可以和輔導老師提出最近遇到的問題，院長或副院長也可以馬上做決策，在實地評審與參加院外競賽的時候，院長和副院長也總是盡其所能地不缺席，讓我們感受到領導者的精神，形成一股支持醫品圈推動的力量。

整年品管活動的行程規劃，1月開始組成各個醫品圈圈隊，2月至9月開始針對選定的主題做改善、對新加入的成員教育訓練及改善活動的輔導、聘請老師來輔導大家。到了10月就是成果發表，讓所有人知道你在這6個月之中到底做了些什麼改善；11月開始檢討及整合成效；12月就開始規劃下年度的活動，而且爲了避免疲憊效應，還有持續三個月追蹤效果的維持及列入標準化，最後還會將所有的檢案連同書面送至醫品會作爲知識管理，才是一個完整的過程。「重賞之下必有勇夫」，因此獎勵措施也一定有，雖然獎金不多，但是有勝於無。基本上，每一個組成就會有2000元的補助費，以及各圈輔導員的奬勵金，參與院內或院外得獎也有獎金5000至20000元不等，事後也會有行政敍勵，嘉獎或小功，而我們講求持續性，以後論文拿到國外發表也會有金額補助。

教育訓練方面，我們希望可以永續經營，讓品質更爲紮實。而項目從醫品圈（QCC）、病人安全（RCA）、醫療圈隊資源管理（TRM）到ISO品質認證，98年半裡教育訓練的場次共49場、275小時，參與人數達4289人，都可見大家對醫品圈的重視。以往我們培訓都是聘請外界的老師，可是礙於經費有限，因此二、三年前就開始培訓品管師資種子。98年我們共培訓73名品管種子，醫師參與程度也從95年的64%增加到98年的74%，醫品圈推動的成果是有目共睹的。院長始終致力於醫品圈推動，每年幾乎都有金奬的紀錄，築總近3年全國醫品圈共獲47個奬項，98年就得了16個奬項。此外，我們也將品管與論文發表結合，將發生在病人身上的問題當成改善的主題，始終堅持「以病人爲中心」的理念，更引進Vitals KM管理系統，將會議記錄、品管資料放入知識庫，成爲日後大家參考的資料。

袋鼠圈發表：提升門診子宮頸抹片檢查受檢率

台中榮民總醫院是中部唯一的公立醫學中心，肩負醫療、教學、研究，本院成立於71年7月1日，現任院長爲雷永耀，本院核心價值是愛心、誠信、當責、品質、團隊和創新，袋鼠圈成立於94年3月16日，活動日期爲97年3月到9月，由門診護理人員以及婦產部醫師陳怡廷一起組成。

主題選定爲考量圈員的能力及問題的急迫性，由圈員共同票選主題爲「提升門診子宮頸抹片檢查受檢率」，其選題理由爲，本院於93年6月起配合國民健康辦理抹片門診主動提式系統，但統計95、96年度受檢率僅4.34%及5.06%。希望能促進婦女保健觀念，早期發現早期治療，減少因病治療之痛苦，降低醫療費用支出。改善前子宮頸抹片未受檢之原因，調查統計結果爲太忙沒有時間、自認身體健康無症狀、超過子抹檢查時間和護理人員未說明，將以上這四項列爲改善重點。

依照問題可行性、經濟性及效益性展出四大對策群組：對策群組一爲子宮抹片檢查通知單無當日限制、子宮頸抹片檢查時間和加強同仁對子宮頸抹片檢查之認知，並提供奬勵。對策群組二，對策內容爲辦理圈體衛教，各候診區電視、跑馬燈和廣播定時播放衛教訊息，另外也會請醫師看診時協助解釋；對策群組三，對策內容爲增加檢查時間，子宮頸抹片檢查時間更改爲上午9時至下午5時；對策群組四，內容爲提供獎勵措施，辦理護理人員的在職教育。四大對策群組實施確實有改善，皆列入標準化作業。效果確認，改善前受檢率爲5.05%，改善後增加至10.77%。而附加效益爲本院榮獲97年「行政院衛生署國民健康局癌症診療品質認證」，評鑑爲A級，在圈隊中，圈員們也增加了溝通協調能力、參與感、活動信心。

台中榮民總醫院護理師林仙艾分享袋鼠圈的成果。

淡江品管圈競賽獲獎圈 第1名

文華圈與時間賽跑 每件公文累計傳送省8.7分

文華圈圈員合影，由左至右依序爲資訊中心專案發展組組長徐翔龍、秘書室秘書張雯菁、外語學院秘書阮創宜、教位設計組組長李淑華、通識組組員鍾時琪、文書組組長林素月、圖書館秘書曾華英、教材承事員賴映雲。

奪冠的「文華圈」立志改善學校公文處理的疑難雜症，並利用大字報的方式呈現圈呼，再由全體圈員高呼「愛文無罪，改革有理」。文書組組長暨圈長林素月說明，他們認爲教職員是期受到校外來文層層轉送之困擾，且影響層面甚深、最廣，所以最具急迫性，故優先解決。他們擇定秘書室、管理學院、教育學院、節資培育中心、通識與核心課程中心、學生事務處、人事室等7個單位進行調查，並分定公告與校外來文之性質，結果顯示，因公文層層轉送，不只在人力及時間上造成浪費，也造成系統的負荷，他們計算出，每件公文平均轉送約3次，件數也增加1925倍，附加檔案容量更飆升爲2325倍。所以他們將目標設定爲全校每件公告性質之校外來文轉送次數降至1次，讓校外來文一次到位，有效減輕教職員生產理之人力、時間及系統負荷。

全體圈員依經驗挑選出「重複收到信件」、「儲存空間不足」、「附加檔案過大」、「層層轉送耗時」爲主要調因。再以員因驗證結果，提出「建置公告專屬網頁，檔案集中放置」、「簡化傳送流程」等2項列爲探行對策。

對策實施後，統計99年1月26日至2月28日全校此類公文，依改善前、後之處理狀況加以比較，發現校外訊息公告系統上線後，每一公文僅需經文書組上傳專區，達到「轉送次數降至1次」之目標值，且平均每件公文全校累計傳送時間約節省8.7分鐘、全校累計處理件數值爲改善前之0.05%、附加檔案累計占用系統空間值爲改善前之0.04%及公告之訊息易於瀏覽、可隨時搜尋，全校教職員生受惠等有形效果。林素月說：「我們利用晚上及整個寒假開會，甚至有圈員忘記接小孩，短短幾個月中每週至少2小時的集思廣益，與時間賽跑，從零開始挑戰QCC，雖辛苦，但這一切的付出都是值得的！」她分享，圈員分屬7個單位，雖跨組的合作讓圈員們沒有足夠的共通時間，但圈員擁有不同工作的專長和思維，更能激發出創新的想法及不同的見解。她也感謝圈員們在繁忙的工作之餘，還能全力投入與本校公文處理效率盡心盡力，不僅排除家庭

▲文華圈調查公文層層轉送，不只在人力及時間上造成浪費，也造成系統的負荷。

淡江品管圈競賽獲獎圈 第2名

無限圈創無限價值 新書數量及可看性躍升

圖書館採編組組員鄭琨媛報告無限圈的成果。

圖書館典藏閱覽組長暨圈長方碧玲分組，無限圈的精神在於運用巧思，在有限的空間中，容納無限的知識；發揮創意，讓有限的資源，創造出無限的價值，所以圈呼爲「空間有限，巧思無限；資源有限，創意無限；GO！GO！GO！」。她們以相聲的方式，兩人互相搭配，並撰寫腳本，使報告活潑生動。方碧玲笑著說：「上台報告的兩人排練時，其他6人就轉變爲導演，過程相當有趣，也讓我們感情更融洽。」圈隊則以數學中無限大的符號象徵圈的精神，並將圈員的巧思與創意，無限發揮。她表示，此次活動主題爲「改善新進館藏書展示及閱讀空間」，因爲每月處理新書約2000冊，但讀者卻抱怨看不到新書，且圖書館藏書的「未來學展示區」空間使用率很低。

所以她們以5W2H的方法對新書展示區分析作現況把握，發現新書會不定期迭進且展示品、展示區偏離主動線，讀者不易察覺等問題，所以她們另竟合適地點並改造未來學展示區時則發現，進館即見此區乏人利用，以及設置目的與讀者入館目的不符等問題，所以她們說服高層主管釋出空間，而預估所需拆除經費約台幣24,000元。

現況把握分析後，她們訂目標設定爲：1.讀者刷卡進館後即進入新書展示區；2.新書展示提升爲每月平均約2500冊；3.改變閱讀書處理流程，加快展示與流通；4.增圈閱讀新書與學術期刊讀話動空間。以PDCA作業流程，解決問題，不僅變更新書展示區地點，讓原本需走28公尺，改善後只要5公尺就到新書展示區。並規劃具吸引力空間，改善書架與家具造型，提升書架容量，使學期中新書展示每月平均數量680冊，激增爲3,028冊，超過目標！此外在閱選新書展示／流通時效性，改善前需8個步驟，改善後，只要4步驟，大幅增加新書數量及可看性！而最後增圈閱讀新書與學術期刊讀話動空間方面，不僅有專屬的新書展示及閱讀空間，也新增閱讀分享區，可以舉辦閱讀分享、新書發表等活動。此外也們還有意外收穫，從統計中發現，閱選新書在展示期間外借比率大幅提升！

▲無限圈呈現新書展示每月平均數量提升的成果。

問題解決後，她們將作業標準化，不僅制訂淡江大學慶生紀念圖書館閱讀分享區管理政策，也修訂採編組工作手冊及典藏閱覽組工作手冊，以維持對實施後的效果。方碧玲特別表示，感謝覺生紀念圖書館館長黃鴻珠的支持，以及覺生紀念圖書館館組長鄭麗敏的用心，和教育評鑑發展組組長白淑清熱心解答她們各圈問題，她開心的說：「眞的很感謝所有幫助過我們的人。」

淡江品管圈競賽獲獎圈 第3名

黑眼鳳凰圈巧思 品管回訓班人數北區占有率奪冠

活潑熱情的黑眼鳳凰圈是由成人教育部各圈中心成員組成，以專業證照訓練中心爲前鋒，選定「增加品管回訓班開班人數」爲此次品管圈活動主題，成人教育部推廣教育中心專員暨圈員李孝萍解釋，因爲「品管回訓班」歷史久及具穩定成長潛力，且教材由各代訓機構自編，可建立差異化之單位特色。而圈名的由來鳳圈員們都爲此競賽而產生黑眼圈，成人教育部秘書暨圈長顧敏華頒獎當天甚至因開刀住院而不克前來，但圈員體貼的在報告當天獲悉獲獎長入頒看板，象徵精神與她們同在。此外因圈員皆女性，所以外加鳳凰爲名，並在報告時配戴羽毛眼罩及選擇黃、黑兩色的統一制服來象徵鳳凰，李孝萍笑著說：「其實戴面具不僅有趣，可以消除工作壓力，也能減少上台報告時的緊張感。」報告時，她們不僅以LADY GAGA、小美人魚等活潑生動的音樂，更編排動作，讓報告時氣氛熱鬧非凡，格外有趣。李孝萍笑著說：「我們是苦中作樂啦！」

分析品管回訓的市場現況，因政府每年編列300億的預算投入下水道工程，所以市場上廣置工程下水道人員，此外爲提升品質，政府規定每四年品管從業人員須參加回訓課程，取得證書者才可繼續任職，所以她們針對此熱門職業編列專業教材，以吸引品管人員來本校回訓，期望能增加學校營收。但她們發現本校於北區佔有率僅約30%，有很大成長空間，所以大膽設定目標爲97年的1.5倍。

經過多次討論，她們將導致品管回訓班業績不佳及影響品管回訓班開班總人數因素分五大面：行政、服務、教材、師資及其他面，而針對此五大面向，利用「特性要因分析圖」分析影響因素。行政面因「SOP流程及自

▲黑眼鳳凰圈選定增加品管回訓班人數作爲此次品管圈活動主題。

Q&A

Q：學務長柯志恩：我對於袋鼠圈的報告印象非常深刻，各位在這麼繁重的護理工作之外，還能整合資料及數據，推演也做得這麼好，對你們來說，除了感動之外，有沒有勞動和心理上的耗費？

A：林仙艾：確實勞動多於感動，但能讓婦女、病患接受更好的檢查，是相當值得的，雖然一開始，組員會認爲做好自己的本分就好了，爲何要多做這項工作，但經序漸進地，大家也願意配合執行了。

Q：蘭陽校園圈圈員能給員何政興：請問進請醫師參與的推動，有沒有遇到阻力？

A：歐香縫：丁主任是我們的好榜樣，在推動時以身作則參與，給我們極大信心。雖然不是每位醫師都能配合，但我們要持以病人爲中心的理念，確到醫療的問題時，有動機想出善的醫師就積極把他拉進來。

Q：後校長：報告中的醫師參與的部分，我們是有邀請了的話，袋鼠圈有陳怡廷醫師的參與，是怎麼這麼中的？請問每個圈的醫師是如何產生的？如何鼓勵他們參與？

A：歐香縫：陳怡廷是本院婦產科醫師，由於她也十分重視子宮頸抹片檢查的推動，所以我們邀請她時，她馬上欣然答應了。而其他醫師也會因爲是級近性角色，具有動機而參與。

Q：學術副校長陳鈴男：如何讓醫生認知改變，參加品管圈，又是什麼力量能讓品管圈持續？

A：歐香縫回答：剛開始是興趣，但興趣是有限的，所以要列入績效考核，才能永續經營；長官的鼓勵與支持也非常重要。他們開會絕不缺席，也會幫忙爭取很多資源。

Q：圈書館典藏閱覽組組長方碧玲：什麼情況下，你會成爲輔導員，扮演的角色是什麼？召開會議時，是否都會準備議程，會後作成紀錄？

A：歐香縫：由主管選中的。一圈一定要有位輔導員，若我不到輔導員，就會找其他輔導員支援。開醫品圈會議時，都會跟著進度走，每個進度都有1個計劃圈，每個圈星期就開會一次，紀錄的工作採輪值式。紀錄本不能換，絕對是當場寫，而且不能用電腦打，以避免做無造假，這在實地評審中也是重要的項目之一。

Q：祕書室組員鄭琳芝：資深醫師似乎是放棄掉了？而新進人員一開始就加入品管圈，他的醫療精進的時間和機會在哪裡？醫療品質呢？

A：歐香縫：絕對沒有放棄資深的醫師，只要時間點與機會強的話，醫師就會參與。而品質改善和技術是完全不同的事，他一樣可以精進醫療，而品質改善是一個流程，改善的就是醫療品質。

Q：圈書館組長黃鴻珠：是否推薦內們使用的知識管理系統Vitals？

A：歐香縫：起初曾遇到瓶頸，他的流程很多，像護理紀錄、簽名單等，沒有特別推薦或不推薦，這是個人在使用上的習慣，如果有興趣，也可以至本院參觀。

Q：會計室專員曾淑和：請問圈長在目標值設定的部分，關於改善重點數據及圈員改善能力的數據是如何產生的？

A：歐香縫：目標設定的部分，參考台北長庚醫院縫產科門診從85%提升至11%的數據；圈員能力的目標設定方面，因爲我們有一半是護圈員，另一半是新圈員，因此縫由老師的建議，希望可以從原本5.05%提升至10%，才有這樣的數據產生。

Q：蘭陽校園圈書館編纂林惠遠：在標準作業流程中，跨部會作業程序出來後，是否有追蹤各部會的執行情況？另外，關於「Vitals KM管理系統」，圈員要如何將成果整合成完整的知識庫呢？

A：歐香縫：在標準化作業流程的維持過程中，袋鼠圈主要是提升門診子宮頸抹片檢查的轉介率，因此整個標準流程是由內部執行，並無跨單位執行的問題；轉介部分是病人在診間看完病之後，再由內科或外科轉至婦產科的診間做檢查，整個作業流程又屬於內部。而將這些做成一套標準化流程，是希望可按照這套流程執行，若無確實執行就是違規，也是我們在醫品圈維持效果的方法之一。若是跨國際，則由主要負責的人員出面執行。Vitak KM系統方面，除了電子檔之外，還有書面資料。在電子檔的部分，要求從主題改善、選題理由到最後檢討改進的部分，必須整理成DVD電子檔的型式送入醫品會，再由醫品會將資料放入知識系統。

Q：會計室專員曾淑和：請問圈長在目標值設定的部分，關於改善重點數據及圈員改善能力的數據是如何產生的？

A：歐香縫：目標設定的部分，參考台北長庚醫院縫產科門診從85%提升至11%的數據；圈員能力的目標設定方面，因爲我們有一半是護圈員，另一半是新圈員，因此縫由老師的建議，希望可以從原本5.05%提升至10%，才有這樣的數據產生。

Q：蘭陽校園圈書館編纂林惠遠：在標準作業流程中，跨部會作業程序出來後，是否有追蹤各部會的執行情況？另外，關於「Vitals KM管理系統」，圈員要如何將成果整合成完整的知識庫呢？

A：歐香縫：在標準化作業流程的維持過程中，袋鼠圈主要是提升門診子宮頸抹片檢查的轉介率，因此整個標準流程是由內部執行，並無跨單位執行的問題；轉介部分是病人在診間看完病之後，再由內科或外科轉至婦產科的診間做檢查，整個作業流程又屬於內部。而將這些做成一套標準化流程，是希望可按照這套流程執行，若無確實執行就是違規，也是我們在醫品圈維持效果的方法之一。若是跨國際，則由主要負責的人員出面執行。Vitak KM系統方面，除了電子檔之外，還有書面資料。在電子檔的部分，要求從主題改善、選題理由到最後檢討改進的部分，必須整理成DVD電子檔的型式送入醫品會，再由醫品會將資料放入知識系統。

Q：圈書館副館長鄭麗敏：由於品管圈在運作與競賽準備上非常耗時，請問貴圈運作時是否也有影響到正常業務的運作？你們如何解決這個問題？而貴單位在品管圈教育訓練的型式如何呢？

A：歐香縫：品管圈執行非常耗時，但因爲已將它列入績效，每年都要組圈，大家通常都會利用下班或中午吃飯時間開會，由小組長代表參加。我只能用護理長的行政力量告訴大家：「你們非做不可。」此外，開會時間也列入表務工時，做爲時間累積的方式。

關於教育訓練，起初我們開會提供大家參考，醫院1年也會舉辦幾次大型教育訓練，但是大家接收到的訊息仍然有限，所以後來改成小班制的訓練，讓老師可兼顧到每個人的情況。接著，我們也陸續培訓近20位的敍師種子輔導大家，大家可以和敍師討論QC手法的運用，敍師也能對此進行檢討與改善。

Q：會計室專員張佳珍：跨單位組圈時，每次都要針對下期主題做選定，請問若袋鼠圈在下次主題中做的是「整合民眾的就醫流程」，是否會繼續做這個主題，還是要更換圈名與圈員？

A：歐香縫：我們以「當下急迫性」作爲主題的選擇；圈員選擇則是以親自參與的這些人，例如袋鼠圈這次主要是提升門診子宮頸抹片檢查的受檢率，首當其衝應該是婦產科門診，但是並非每個人都參與，而是從內外科看完診的病人轉至婦產科門診，所以關鍵人物應該是內外科的成員。此外，圈員在過程中的參與態度與認真程度也是我們決定他是否可以參賽的衡量標準。

QCC做中學 精練QC七大手法

首屆心圈案賽 感謝採獎與否皆有學習參考價值

呼吸圈 改善歲末聯歡餐到流暢性

人事室人二組長暨圈長黃麗淑解釋，呼吸圈的意義爲圈結一心，努力運轉，減少聲浪，以達顧客滿意之目標，主題爲「改善歲末聯歡會報到之流暢性」，因歲末聯歡常因報到時人潮過多而造成壅塞、紛亂。分析96、97年度發現的報到問題，如動線不清楚等，所以採取修正歲末聯歡會報到流程圖、避免同仁集中於同時間報到及報到時段延長與90分鐘等對策。改善後，混亂人潮改善并然有序的除伍，此外加強人力，質量並重，提升服務人員品質，讓服務滿意度高於目標值，最後並更新問卷調查表及回收方式，回收率也較去年提升10%。解決問題後，修訂原流程，並新增標準書，使其規範標準化，讓效果持續發酵。黃麗淑表示，他們常晚上留下討論，過程雖辛苦但也增進圈員間的感情，她建議，學校可以提供更多有關七大手法等教育訓練課程。

兩極圈 提升急用書服務電子化作業的效能

圖書館採編組編纂暨圈長郭雲之解釋，取名爲兩極圈是因爲「讀者『急』著要書，館員『急』著編書」。她說明，以「提升急用書服務電子化作業的效能」爲主題，因發現讀者不知道急用書服務系統，且此系統有速度慢、作業衝突等問題，所以採取主動告知推薦資料的讀者急用書服務、減少對外（Virtua系統）連線、系統增加回覆功能，並新增列回圖示及警示等多項對策。對策實行後，除達成「提高急用書申請量到每月186件」的目標，使申請量成長率衝升203.7%，也達成「針對特殊案件的處理時間可縮減至50秒/件」的目標，每年節省費用7640元，不僅提升急用書服務系統的能見度，圈員自我效能也相繼提升。郭雲之強調的表示，當初因顧慮報告時間的限制，所以呈現方式過於精簡，錯失得名的機會，下次會吸取經驗，並分項統計，便報告更精細。她笑著說：「大家從原本的『媒約之言』淺在一塊，到現在變成『合爲一體』。」並稱讚文萃圈圈員們都身居要職且事務繁忙，能做出完整的報告令人佩服。

水煮蛋 強化招生競爭力

由教務處註冊組及招生組組成的「水煮蛋」，主題爲「強化招生競爭力－既往錄取率，提升報到率」。教務處招生組負責匯報錄取資料，水煮蛋雖是普通、平凡的食物，但要烹煮得可口恰到好處，卻須經過一番苦心。教務工作亦同，雖然大部分爲例行性業務，但隨法規不斷修改，承擔人也須隨時學習、強化專業技能，方能提升服務品質。她分析，以PDCA作業流程，請收款部協助宣導、配合文藝藝術中心聯送春聯活動，並到台北火車站分發招生文宣，考慮日後將考試訊息透請該江之聲社區廣播電台等加強宣傳。最後成功達到降低錄取率、提升報到率。雖然當未獲獎，但她表示的說：「這只是第一次的摸索，對策實行後，有達成目標已相當開心，是否獲奬只是其次。」她以「上廚碧落下黃泉，動手動腳找東西！」形容準備過程的艱辛，並讚許圈員於假日時自願到台北