

第 13 屆品管圈競賽獲獎團隊

QC Story

第 1 名 總務處「總是在服務圈」

主題：降低淡水校園教職員通勤運具之碳排放量

目標設定：較去年同期降低 5% 碳排放量 (目標：降低至 24 萬 5,408.72 公斤 CO₂e (1-0.05))。

對策實施：

- 一、加強宣導減碳行為；
- 二、推動共享綠色校園；
- 三、健全停車管理制度；
- 四、優化停車管理標示。

效果確認：

10-12 月碳排放量減少 53,688.08 kgCO₂e (超越目標值 12,270.44 kgCO₂e)，自 8 月 1 日起，汽車經車辨系統進入校園，平均每輛 8.5 秒，經由此次圈會對策實施後，10 月至 12 月平均每輛減為 3.6 秒。平均每月減少碳排放量 123.16 kgCO₂e。

標準化：

- 一、修訂淡江大學淡水校園人員及車輛出入管理要點；
- 二、修訂淡江大學汽機車通行證申請要點；
- 三、修訂淡江大學台北校園安全管理規則；
- 四、新增淡水校園車輛臨時停車管理流程。



「總是在服務圈」成員：(前排左)團長總務處書記林芷芸、(後排左起)日文系學生李季毅、資產組約聘行政人員林廷賢、節能組書記陳冠龍、環安中心技士歐輝舜、總務組約聘行政人員石舜瑋、輔導員事務組技士鄧昌遠。(總務處提供)

第 2 名 圖書館「蓋世無雙圈」

主題：縮短圖書館登記入館者平均等候時間

目標設定：圖書館登記入館者平均等候時間縮短 50% (登記入館等候時間，平均 84.6 秒縮短為 42 秒)。

對策實施：建置訪客管理系統

對策實施：登記入館 3 步驟：1.掃描 QR Code 線上註冊/登記；2.手機取碼；3.掃碼入館。

效果確認：改善後平均等候時間 33.3 秒 (超越目標值 42.0 秒)。

標準化：

- 訂定「圖書館登記入館標準化作業流程」；
- 編製「圖書館訪客管理系統操作手冊」；
- 編製「詢問臺服務訪客人簡常見問題手冊」。



「蓋世無雙圈」成員：(左起)：典藏閱覽組編審陳芳琪、組員卓靜茵、約聘行政人員沛驊、何孟鈞、組員鄧瑛媛、校史組編纂何政興、典閱組組長石秋霞、後排：財金碩一吳亦斌、數位資訊組編審林泰宏。(圖書館提供)

第 3 名 學務處「同舟圈」

主題：提升寒假社會服務隊隊數

目標設定：提升服務隊隊數 1.5 倍以上

對策實施：

- 一、舉辦社會服務隊說明會；
- 二、針對社會服務隊進行經費補助；
- 三、引進外部培訓機制；
- 四、協助進行跨社團合作籌組社會服務隊。

效果確認：112 學年度寒假社會服務隊隊數 12 隊 (較去年 8 隊達 1.5 倍)。

標準化：

- 一、提早於前一學期辦理社會服務隊；
- 二、籌組說明會；
- 三、提供更多補助經費來源管道；
- 四、延聘跨社團組隊機制。



「同舟圈」成員：團長副組長鄭德成、輔導員學務處約聘助理吳恩慈、課外組組員劉聖喬、學輔創新人員張德裕、輔導員李世清、組員李季清、組員李季清、招生策略中心約聘人員李季清、學輔創新人員張峻雄、書記劉彥君。(學務處提供)



主講人：林思伶 (靜宜大學校長)

【專題演講 I】以慈愛與正義為宗旨，透過僕人領導打造綠色幸福的永續校園

靜宜大學校長林思伶從學理、典範，連結到個人的經驗故事來談「僕人領導」，最後以「Z 世代」的學習與就業研究作結，提醒教師們把學生的需求放在最重要的位置。50 分鐘精彩的演說毫無冷場，獲得滿堂彩。

林思伶首先分享僕人領導 (servant-leadership) 的學理定義，闡釋「Server」、「Leader」這兩個看似是矛盾、弔詭的名詞組合。僕人領導指的並非職位上的領導權，而是在每個身分上，能以自身力量影響、教育對方，為了一個「共善」的價值前行的時候，就已具備了領導的企圖心。所以，「每個人都應把「Server」、「Leader」這兩個身分，時刻放在自己身上。」正因為我們對所存在的這人類社會具有責任，所以「人人都是領導者」。

更深入地說，僕人領導不是談「我為對方服務」，最高的理想是：「我在為生命服務」。也就是說，僕人領導講求的是服務對方的需求，因為愛，而不是慾望。廣泛來說，若能把別人的需求、抱負和利益放在自己之上，去「服務對方」的六大心理需求：安定感、好奇心、愛與連結、貢獻感、重要性，以及成長需求，「這一切都

是因為愛，而不是慾望」，需要弄清楚需求和慾望的定義，也需要在慈愛和正義之間找到平衡點，不僅是我為對方服務，而是為生命服務，考慮到個人得到效能的同時，也能永續社會，這是僕人領導美學中，兩個最重要的元素。這也同時解答了她之所以訂「慈愛」、「正義」為演講主題的原因。她認為這兩個元素非常重要：「這個人類永續社會上有一種領導的方式或理念，可以讓個人得到效能的同時，讓這個社會也可以實踐永續」。林思伶也從這次被邀請、數次商議、修改題目的過程，看到學校對品質的追求已然是文化，不只是要求而已，藉此肯定本校不斷追求品質的鑽而不捨。

「為什麼要談服務？」林思伶——分享影響她的典範，從彼得·聖吉，到醫學博士史懷哲視病如親：「用服務同理他人」；馬丁路德：「我為別人做了什麼？」；印度詩人泰戈爾：「當我醒來時，生命即是服務，服務即喜悅，內在的喜悅存在於服務他人的過程中，超越自己的生命。」；德蕾莎修女：「我在服務他人的過程中超越了我自己。」；老子的智慧、耶穌為門徒們洗腳、赫爾曼·赫塞《東方之旅》的例證，都是把別人的需求放在最高位置。

她舉 Greenleaf 的定義：僕人領導始於一個人想要服務他人的 natural feeling，這是有意識的選擇，這種意識鼓舞他想要去領導，並把他人的需求、抱負及利益放在自己之上。」「你應該去問的是被他服務的人有沒有被服務得更像一個人？更自主、更有智慧、更快樂？」她說，到最後被服務的人也會想要成為服務他人的人，這也就是「渾沌理論的再製」。

她告訴在場聽眾，僕人領導集團測驗一名僕人領導者應自問三個問題：「Who are we?」、「What are we doing?」、「Why are we doing this, this

淡江大學 112 學年度全面品質管理研習會 啟航全面品質管理的新篇章

領導智慧 綠色實踐

時間 / 113.3.29 9-12 時
地點 / 守謙國際會議中心 有運國際會議廳
主辦單位 / 品質保證核處
文字 / 侯逸潔 吳沂諳 李作吟 攝影 / 楊維恆 鄭晴何柏均

【專題演講 II】綠色 TQM 與永續治理

因全球暖化，永凍土將釋放出「碳炸彈」，其中貯存了 1.7 兆噸的碳含量，聯合國宣布淨零目標承諾，推動可計行計畫，增加透明度及問責制，逐步淘汰石化燃料並推廣再生能源，鼓勵企業參與自願性碳權交易市場；歐盟於 2021 年提出綠色經濟方案「Fit for 55」與永續政策行動，使未來氣候和能源政策符合歐洲氣候法。

「綠色經濟」逐漸受到重視，喚起國際重視環境意識及自然生態保護，使綠色相關產業逐年壯大。綠色經濟具有低碳、資源效率及社會包容性，從人類福祉和社會公平、同時顯著降低環境風險與生態稀缺的經濟，提供氣候變遷、水資源、糧食不足等環境問題的挑戰，提升目前的生活福祉，符合永續發展精神的經濟模式。

公司及其集團企業制定整體營運活動，對利害關係人影響等，訂定永續發展政策、制度或相關管理方針及具體推動計畫，在經由最高治理機關，也就是董事會通過後，提報股東會報告，董事會須建立推動永續發展之治理架構，且設置推動永續發展專職單位，督導推動營運環境、社會或公司治理議題之風險評估，訂定風險管理政策或策略，以及按季控管溫室氣體盤查揭露時程，將環境與氣候變遷明確列入議程、納入永續治理的結構，以及最重要的督導控管責任。包括輔導供應商進行節能減碳的改善，提供協助供應商的減碳行動。

臺灣宣布 2050 年淨零排放目標，立法院三讀修正通過的「氣候變遷因應法」，因應企業碳盤查及查驗需求，國際碳權開發趨勢，推動碳權與碳交易，作為應有製程改善、能源轉換、循環經濟等，經濟部於 2022 年 10 月發布「商業部門 2030 年淨零轉型路徑」中，提出設備或操作行為改善、使用低碳能源、商業模式低碳轉型、綠建築等策略，已有一系列的路徑規劃圖，



良好關係，避免爭執或權謀等麻煩，而校園內大多教師都會關心學生，並以活潑、富有想像力的內容教學，且同仁們之間能互相扶持、合作無間，並真心喜歡教學的工作，一起同心合力為校園努力，才有這奇蹟般的逆轉。

林思伶舉自己改造靜宜大學的例子，以僕人領導的理念為出發點，進而對學校進行反思，配合學生的程度改造課程內容，面對急遽變化的 Z 世代，檢視學生世代最大的價值：Z 世代講求的是數位、多樣、實用，已無法和過去一樣。

她再舉去年度在靜宜落實「關鍵第一年」，重新改造課程內容的例子，認為學生們或許在過去的求學階段，並沒有太多可以表達自我的機會，多是沉默、務實的類型，因此在這關鍵第一年中，需要格外創造機會，加強學生的表達能力，培養他們的學習動機和未來就業價值觀，「讓他們開心、開口、開腦」。此外，基於「每個人都是被字由託付的管理者，管理你的周遭。」她也首度在靜宜大學舉辦了新生家長日，和家長進一步溝通交流，讓優質、嚴謹的教學成為自家校園的招牌，讓教職人員負責週末市集，也培養出更多有熱忱的僕人領導教師。她請大家拭目以待，結合捷運藍線的開通，她將要創造的「靜宜經驗」！

她也提到盤點靜宜的優勢之後，決心要做「全國的參與式學習典範大學」。因此，她分享了〈Z 世代學生大專校園學習動機偏好跟就業價值觀〉研究報告，提供在場教育者參考。Z 世代學生有著截然不同的生命經驗，特質可用「數位」、「多樣」、「實用」來概括，林思伶整理出 Z 世代須落實的過程的關鍵在於，學校懂得創造全校學生的共同的經驗「伊隆經驗」，也懂得培養和行政、教職同仁之間的

她再舉去年度在靜宜落實「關鍵第一年」，重新改造課程內容的例子，認為學生們或許在過去的求學階段，並沒有太多可以表達自我的機會，多是沉默、務實的類型，因此在這關鍵第一年中，需要格外創造機會，加強學生的表達能力，培養他們的學習動機和未來就業價值觀，「讓他們開心、開口、開腦」。此外，基於「每個人都是被字由託付的管理者，管理你的周遭。」她也首度在靜宜大學舉辦了新生家長日，和家長進一步溝通交流，讓優質、嚴謹的教學成為自家校園的招牌，讓教職人員負責週末市集，也培養出更多有熱忱的僕人領導教師。她請大家拭目以待，結合捷運藍線的開通，她將要創造的「靜宜經驗」！

她也提到盤點靜宜的優勢之後，決心要做「全國的參與式學習典範大學」。因此，她分享了〈Z 世代學生大專校園學習動機偏好跟就業價值觀〉研究報告，提供在場教育者參考。Z 世代學生有著截然不同的生命經驗，特質可用「數位」、「多樣」、「實用」來概括，林思伶整理出 Z 世代須落實的過程的關鍵在於，學校懂得創造全校學生的共同的經驗「伊隆經驗」，也懂得培養和行政、教職同仁之間的



主講人：朱竹元 (優樂地永續服務股份有限公司董事長)

董事長開幕致詞



董事長 張家宜

2023 年淡江執行全面品質管理已邁入 30 年，今年重新省思全品管對淡江的影響，因而主題訂為「領導智慧與綠色實踐」，邀請兩位演講者，分別從領導和永續進行專題演講。

本校首位名譽博士，也是世界校友會聯合會榮譽總會會長陳定川，曾專文推薦《僕人領導》之領導智慧。過去認為領導者身處金字塔的最頂端，常採用由上而下的方法管理。僕人領導則透過翻轉金字塔結構的概念，領導者要從金字塔底端，激勵員工，讓員工成長，組織才能發揮更大的效力。2006 年本人的指導生研究這主題，對於當時擔任面試委員林思伶校長印象深刻，今天特別邀請林校長與同仁專題分享。依據「服務型領袖 (Servant Leadership)」理念，領導者如果想要激勵團隊中成員發揮「服務的潛力」，最好的方法就是以身作則，親自「服務」，因此提出「服務領導 10 項原則」。

第二個主題「永續」，世界經濟論壇《2024 全球風險報告》指出 2 年及 10 年內 10 大未來風險：歸為「科技、環境、社會、經濟、和地緣政治」，尤其以環境問題居多。

「永續」其實就是淡江的「未來學」。過去認為「未來學」都是不可預測的，但是 2021 年給佛商學院教授比爾·喬治 (Bill George) 提出 VUCA2.0 新的管理原則，將 VUCA 原本的四個字 Volatility (易變性)、Uncertainty (不確定性)、Complexity (複雜性)、Ambiguity (模糊性)，變成詮釋正向意義的 Vision (願景)、Understanding (理解)、Courage (勇氣)、Adaptability (適應性)。未來可以結合服務領導推動 VUCA2.0，推行環境永續，並運用在淡江的未來學上，更重要的是和全品管的主題有所連結，相信大家今天一定可以收穫滿滿。

校長開幕致詞



校長 葛煥昭

歡迎大家參加 112 學年度全面品質管理研習會。

關於第一個專題演講，剛才董事長提及，僕人領導又稱服務領導，服務非常重要，國父孫中山先生很早便提出服務的重要性，他曾說：「人生以服務為目的」；第二個專題演講者為優樂地永續服務股份有限公司朱竹元董事長。本人擔任校長五年半來，大家認為我有做到僕人領導校長，或是服務領導校長嗎？僕人領導具有 10 項特徵，各位可以每個評斷。

今天是 TQM 研習會第 31 週年，歷經 31 年，本校非常努力推動 TQM，張建邦創辦人將全面品質管理之理念引進，自張家宜董事長擔任行政副校長時即積極推動，有許多非常好的績效。本人接任校長期間仍重視且落實執行 TQM；各位可從 112-116 年度高等教育深耕計畫、校務發展計畫以及 113 年度第三週期校務評鑑自我評鑑報告書中，了解本校近年來積極推動「雙軌轉型」、「數位轉型」與「永續發展」為策略工具，同時以 TQM 為校務治理基石，打造淡江成為一個「在地國際、雲端智慧、永續未來性大學城」，並整合本校三化 (國際化、資訊化、未來化) 教育理念，以此為其根基而發揚光大。另外，本校通過之註冊商標「AI+SDGs=∞」為努力的目標，透過雙軌轉型提升教學及行政效能，達成「共創大淡水、智慧大未來」之中長程校務發展願景。本人已於 111 年提出 TQM 2.0 為「智慧永續 TQM」，亦稱「有機 TQM」，以達成回饋社會及共好之目標，TQM 2.0 即是「AI+SDGs=∞」的 TQM。明年品質保證舉辦淡江品質獎活動時，將數位轉型、永續發展整合到淡江品質獎八大構面進行評審，相信絕對可以同時俱進，超越自己及超越競爭對手。最後祝福研習會圓滿成功及在場各位有豐碩收穫。(整理/侯逸潔)

董事長閉幕致詞

今天兩個主題，領導智慧結合綠色實踐永續與本校架構不謀而合，重要的是，剛開始聽靜宜大學林校長的演講，感受到她是「愛的實踐者」，用愛的行動實踐僕人領導，帶領靜宜大學全體師生前進。

朱董事長則透過各項永續措施帶出永續發展重要性。本校這幾年推行「AI+SDGs=∞」，許多演講圍繞永續議題，朱董事長介紹的永續作法非常完整，從氣候變遷的永續，到企業的永續治理，與 TQM 的結合，最重要的是永續和 TQM 及 ESG，過去重視 TQM，現在更要與永續相結合。每屆 TQM 會議後均有作業，開幕致詞時提及「服務領導 10 項原則」，希望提供各系所主管參考。教學單位業務多樣化，也希望能夠利用此 10 項原則。因為系主任、院長需要強化招生與募款，扮演更重要的角色，關於「僕人領導」仔細思索、研議作法。

關於永續如何與全品管結合，如何運用「永續」議題推動 PDCA，希望大家思考及持續推動全面品質管理，使淡江成為永續的校園。

校長閉幕致詞

聆聽今天兩場演講收穫良多，靜宜大學校長長講詞，不是只有主管才能領導，包括校長、各級主管、所有老師及行政人員，都能實踐「僕人領導」。最重要的是「愛和服務」，把他人的需求和利益放在自己之上。今天演講的結論，和在場全體聽講者息息相關，密不可分。

朱董事長也提到「綠色 TQM 永續治理」，本校在此部分已表現非常出色，建置雲端智慧校園 2.0 學教環境，以及全臺首創校園永續獎，將全校校區減碳的作法 and 能源管理系統結合在一起。教育部也委託本校推動綠色潔淨能源、再生能源、省電節能友善校園。綠色 TQM 對於本校來說是「智慧永續 TQM」，全員致力節能減碳，邁向「TQM 2.0」。

朱董事長也提到創性治理，本校創性治理的基礎是「雙軌轉型」、「數位轉型」與「永續發展」，以 TQM 2.0 為基礎，本校落實行政工作流體上，大幅降低紙張使用量，確實達到節能減碳；今年 3 月舉辦「行政單位數位轉型暨淨零轉型成果觀摩展」，運用 MS3AP 及本校所開發 AI 數位工具，以提升工作效率及師生的滿意度，必能達到節能減碳之成效。最後，智慧引領淨零未來之旅，或是永續未來之旅！非常感謝兩位演講者及同仁參與。(整理/李作吟)