

TQM研習特刊：Q&A 驗證訓練成效 加強使命感 確保品質系統運作

特刊

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或教學？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個人資料保護法，如果將應屆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周湘華

在ISO中的「離退機制」有什麼規範？而員工如果因個人因素離退，放棄了對工作的責任感，在PDCA循環中該怎麼去審核？

Q7：教務處課務組編纂單文暄

什麼方法可以使員工的價值更能發揮？請問台北醫學大學有無建立職涯發展的體系？

Q8：人事室人一組組員林泰君

除了滿意度調查之外，還有沒有其他方法評估教育訓練的成效？

A1：BSI英國標準協會副總經理蒲樹盛

PDCA是一個持續的循環，所以不一定要從頭開始，而是在於我們從哪個著眼點看；ISO所觸及的範圍，絕對不單單只兼顧行政系統，在所有的面向都適用；如果個人資料指名要用在特定目的，並將目的範圍寫寬一點，其實是可以的。

A2：台北醫學大學醫務管理學系教授黃崇謙

我們不強調退場機制，而鼓勵「轉場機制」。其實每個職位都一樣重要，當員工有使命感時，不管什麼職務都會做得很好；我們學校有員工自我的評估，明白員工狀態與未來動向；另外員工也要評估上屬的管理如何，我們也會詢問畢業1年左右的學生，了解老師的教學狀況。

A3：精誠資訊技術經理袁錦輝

資訊傳達部分，我們會將告知的責任一直延續，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，知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鄭麗敏

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，就隨機打電話，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

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，我想就教諸位品管專家，選定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。以人管來講，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、服務都應由不同的專業撐起來，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為KPI，把比較不好達成的隱藏起來，導致KPI值都很漂亮，但實際上使命願景都走偏了。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，但使命願景要清楚，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，我們會要求做跟進分析，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，持續擁有這樣驗證的標準。

A4：精誠資訊技術經理袁錦輝

錯誤率一定會有，但應避免繼續發生，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：教務長葛煥昭

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、標竿學習等。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。