

## 第七屆淡江品質獎學務處 學務長柯志恩獲獎經驗分享

特刊

文／夏天然採訪整理報導

學務長柯志恩首先分享「幕前的構思」，在就任第四年後，即去年10月遞上申請書。6月份的時候組織了一個團隊，直到報告繳交前三星期時，「肅殺之氣」充斥其中，柯志恩認為，面對淡品獎是盤點的好時機，從「八大構面」、「經營模式」，到「市場策略」等，每個名詞解讀都是一種學習，只是在落筆時才發現還有那麼多沒有做。同時，柯志恩強烈推薦《國家品質獎》、《淡江品質獎》這兩本書，認為它們是必讀之聖經，也強調學務處從提出申請、複審，到完成報告每一步都經過規劃的。

第二部分，「幕起—品質落實於學務」之中，首先定位學務處主軸是學生發展、學生學習及學生服務，前兩個部分屬於發展性事務，強調「增能」、「增值」；學生服務則為基本性事物，著重「效率」和「增質」。其中擬定7大項策略，根據學務處各組主軸，確實訂定方向，配合學校價值目標，從SWOT到PDCA，透過溝通、檢討機制，根據學校發展到學生策略，從功能面向找出關鍵績效，達到學務處核心，在進行下一步驟的PDCA，不斷持續進行；在打造經營模式，當中包含執行、督促，還有創發性的經營模式，就是學務長「到處走動」，來落實管理。

學務處也根據績效衡量31項指標，在顧客滿意度績效、財務績效、市場績效、人力資源發展績效、資訊管理績效、流程管理績效和創新及核心競爭力績效中都有特別的成效。如在市場績效中，以「對學生服務」與「學生社會服務」為例，在帶動中小學社團發展人數方面，設定KPI指標增加15%，對此指標進行PDCA，以達到目標。在淡江學園提升住宿率作業則分析了依靠宿舍轉型變為男女兼收，增加接駁車等方式使得在98至101學年淡江學園支付床位經費和自行離率持續降低。

在「落幕後的反思」中，柯志恩認為主管必須是報告撰寫的主導者，要有可以對話的團隊和全面動員的凝聚力和實力加靈感、創意、機運。柯志恩還認為學務處的工作如同風一般，看見草動才知道風，對學生的教育也如同風一般潛移默化，不會像PDCA一樣呈現出來。給學生這些看不見的東西，是很難呈現出來的。

最後為「幕再起」，柯志恩表示PDCA是個很好的學習，想要把剩下的獎金變成一種獎勵制度，還希望在不擾民的情況中將PDCA內化於工作。

