

台大住宿組精實之旅

從診斷邁向規劃

報告人 陳淑瓊

學生住宿服務組精實作業規劃期結果報告

報告大綱

- 壹 從問題診斷邁向整體規劃的過程
- 貳 規劃期之具體成果
- 參 各項業務之規劃內容

壹 從問題診斷邁向整體規劃的過程

- 一 以問題診斷期各分工小組所提出的可行方案，做為整體規劃的基礎。
- 二 由全組同仁進行討論，確認現階段之組織目標、核心價值和自評指標，並提出精實轉型之精神標語。
- 三 盡可能提出各項可行方案的細部計畫，並整合於「內部流程」、「學習與成長」、「成本與效益」與「顧客期望」四個價值流構面中，彙整出各構面具體的改善與創新規劃。
- 四 檢視四個構面的規劃是否偏離住宿組的核心價值與目標，全組同仁是否對規劃事項具有共識，並持續提供意見和看法，為規劃之執行提出時程表和做好心理準備。
- 五 完成本組精實轉型之規劃期結果報告。

貳 規劃期的具體成果

- 一 修正並確定住宿組之核心價值與組織目標。

生活與學習

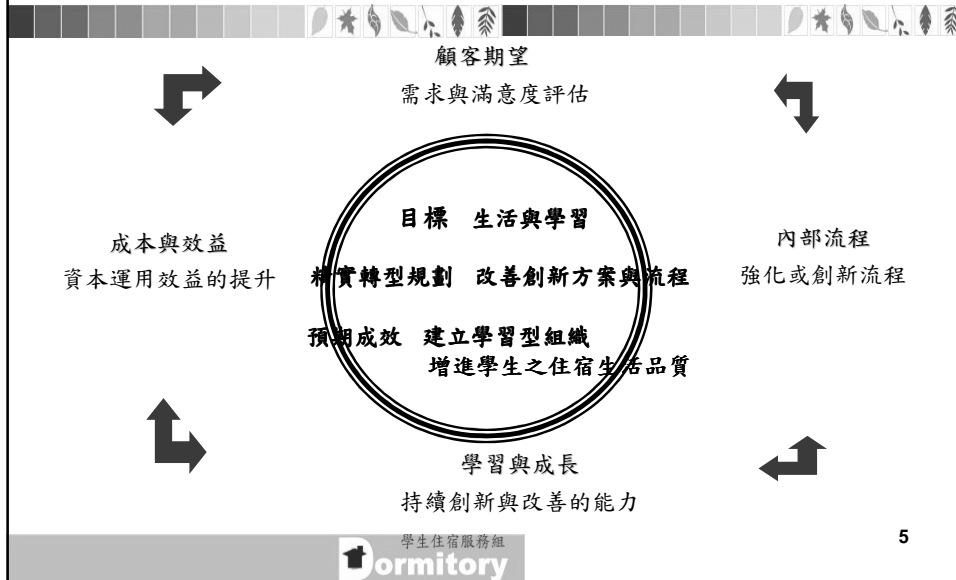
LIVING AND LEARNING

- 二 修正並確定現階段之自評指標。
- 三 提出精實轉型精神之標語

精實之內自有樂趣 轉型以外別無他法
如切如磋精實可期 如琢如磨轉型成功

- 四 完成規劃期之結果報告

參 精實轉型四個構面的具體規劃



「內部流程」問題之改善與創新規劃

- 一 反應學生需求，改善並簡化目前宿舍申請、分配、進住繳費、退宿等流程如寄發Email提醒學生、延長網路申請時間、設計簡化之資料卡、使用網路下載繳費單、精緻抽籤系統直接抽床位以減少先後進住選擇床位機會不等之問題，對於提升行政服務及學生滿意度有所助益。（改善之規劃）
- 二 重視國際學生住宿之相關程序與服務，編製流程圖並建立與國際學術交流中心合作舉辦國際學生進住服務、認識學校環境、資源和文化交流等活動，協助國際學生適應新環境。（創新之規劃）

「內部流程」問題之改善與創新規劃

- 三 校園走向社區化，利用假日前來遊憩、運動的人士增多，亦常有遊民或特殊人士進入宿舍或宿舍餐廳，凸顯宿舍安全問題之重要。是以依現行處理方式，將處理流程圖，以淺顯易懂、由下到上方式重新修正，並更正各舍區值班緊急聯絡電話。（改善之規劃）
- 四 新增預算編列及外包廠商發包及督導之流程圖，以落實預算編列之準確性與督導發包廠商改善缺失之強制性；重新擬定修繕、物品財務請購流程，以節省時間減少浪費確實各項作業之效率。（流程外之規劃於「成本與效益」項下說明）

「內部流程」問題之改善與創新規劃

- 五 簡化各餐廳福利社膳食衛生及環境衛生安全檢查表格過多的項目，並新增由各宿舍輔導員協助督導宿舍餐廳福利社膳食及環境衛生安全之任務。檢查項目之修改，將於明年1月列入膳食協調委員會會議討論，於通過後正式實施。（創新之規劃）
- 六 修訂學生宿舍餐廳、福利社包商續約及招標流程並擬定公平客觀之宿舍餐廳、福利社續約調查表問卷內容，以食物是否新鮮、衛生；環境是否潔淨；人員服務態度是否良好；產品價格是否合理及食物是否美味五項標準，改善原先各宿舍評分項目不一，續約滿意度調查易流於主觀之弊端。（創新之規劃）本案將列入本組幹訓會議報告案說明。

「內部流程」問題之改善與創新規劃

七 宿舍輔導人員之工作紀錄併入住宿管理系統，以線上作業取代紙張的書寫，減少浪費；記錄之內容亦由逐日紀錄，改為任務分類，包括設備與環境維護、人員督導、學生安全與輔導、進住、退、轉宿及其他如舍區舍務討論等五大項工作內容，以切合宿舍工作的目標。
(改善之規劃)

「學習與成長」問題之改善與創新規劃

學生部份：

- 一 規劃以培訓新生宿舍同儕輔導員為主要目的之宿舍服務學習二、三之進階課程，做為招募與培訓同儕輔導員的途徑，一方面提供住宿與非住宿之高年級同學，參與新生同儕輔導方案的機會，另一方面能減少每學年培訓同儕輔導員在人力、時間與工讀金之付出。(創新之規劃)
- 二 擬定於各宿舍推動服務學習課程，除將編製宿舍服務學習二指導手冊外，規劃新增多元之課程類型，提供學生不同的選擇。如宿舍導覽、資源回收、網路社群等方案，將由有興趣的同仁編組共同規劃，於96學年第二學期提出課程內容，供學生選修。(創新之規劃)
- 三 規劃強化學生自治組織(生治會幹部)活動領導與合宜使用經費之訓練方案。(創新之規劃)

「學習與成長」問題之改善與創新規劃

• 同仁在職訓練部分

- 四 於各項在職訓練課程，增加應用理論的實做演練，增進同仁實務工作的能力。（改善之規劃）
- 五 新增舉辦與增進成本與效益相關之知能研習之規劃
- 1 定期舉辦宿舍輔導員安全教育講習，互通處理情況，傳承與交換經驗。
 - 2 定期舉辦宿舍輔導員講習，了解法規及採購方式。
 - 3 定期舉辦宿舍輔導員講習，了解法規及修繕廠商處理情況。（創新之規劃）

「成本與效益」問題之改善與創新規劃

一 預算編列與經費應用

學校於95年開始，為落實「專款專用」及「使用者付費」原則，將宿舍收入用於學生宿舍，故預算與經費運用，需由學務處與住宿組自行規劃。然因為一直以來，大部份的經費係由學校來統一規劃運用，故預算與經費運用則沒有一定的規劃，容易造成浪費或忽略。於是研擬由第一線輔導人員，在每年六月底前清點財產，並於八月十五日前填寫明年欲採購或修繕項目，住宿組並於十月召開「隔年預算分配」會議，以確認預算編列的合理與必需性之創新規劃。

「成本與效益」問題之改善與創新規劃

二 物品、財物請購作業，新增由各宿舍輔導人員依「政府採購法」及本校總務處採購原則，協助住宿組採購人員辦理之規劃。

未超過十萬元者，宿舍輔導員得逕行比價或尋價，並得併附估價單及請購型錄於物品、財物請購單中，使住宿組採購人員輕易了解請購規格與需求。十萬元以上之採購，需先簽准後始得採購。同時，第一線人員務必了解採購之程序，學習使用E化報帳系統，始能達成宿舍需求統一採購，降低採購成本與減少公文往返造成延宕之預期成效。（**創新之規劃**）

「成本與效益」問題之改善與創新規劃

三 研擬新增報修程序第一階段由宿舍輔導員現場勘查後分類之規劃，此規劃主要目的在於學生報修之項目，如屬實萬元以下之簡易修繕，宿舍輔導得於勘察後自行處理，請宿舍工友或同學逕行換修後立即上網報帳核銷即可完成，如此可減短修繕的時間，提高修繕作業的效率。（**創新之規劃**）

「成本與效益」問題之改善與創新規劃

- 四 結合宿舍輔導人員對外包廠商之督導與監督作業與明定廠商需依合約接受督導及改善缺失之合約內容，使宿舍輔導員之督導工作具有實質的效能。當廠商經督導後持續未能改善缺失達三次者，宿舍輔導員即可將缺失紀錄送住宿組，住宿組則函文廠商依合約內容進行告發或處罰或終止合約。以達發包內容能更符合使用者需求之預期成效。（創新之規劃）
- 五 增訂台灣大學學生宿舍生活自治會經費編列及審核須知，做為生治會合理運用經費之規範，使自治幹部學習管理財務及分配各類支出預算，進而培養其民主法治精神。（創新之規劃）

「顧客期望」問題之改善與創新規劃

- 一 新增訂宿舍輔導人員工作績效獎勵辦法，獎勵宿舍輔導人員之服務績效，提升住宿學生滿意度的創新規劃。（創新之規劃）
- 二 修訂住宿學生滿意度調查問卷，配合精實轉型增刪問卷內容，從宿舍輔導服務人員、自治組織、設施安全修繕、清潔衛生以及活動方案等多個面向評估業務推動與學生需求滿足之間的關聯性，做為再設計之參考指標。（改善之規劃）

規劃期之反思

- 從分組討論到建立整體共識的甘苦與喜悅
規劃期的過程中，同仁從單一小組問題診斷與思考問題可行方案的範圍，進入整體規劃的情境中。體驗到

**資訊負荷量的超載
必須扮演多功能、不可取代的重要角色
必須和學生一樣，不斷的學習和成長。**

主任不懈的要求精實作業往前邁進，確實是大家不敢稍有喘息、勢必要加把勁確實做到進度要求的強大推力，也是今天能如期提出成果報告的關鍵因素。

規劃期之反思

- 當大家重新反省以上的規劃，是不是能符合「生活與學習」的核心價值的討論尾聲時，同仁們能感受到「完成為自己的組織訂定願景、目標和規劃如何達成目標的任務」是值得欣慰和自我肯定的過程。
- 過程中住宿組成為一個學習型組織的樣貌，似乎已經成形了，雖然之後仍需面對執行期的考驗，但相信同仁們都做好了心理準備—那就是為了提供學生健康、安全、舒適、在生活中充實學習的優質宿舍環境，而持續努力。

報告完畢

敬請指教

祝福大家 健康快樂 工作順利