

國立臺灣師範大學103年度
中高階人員研習班學習成果分組報告

服務創新

-Zappos公司核心價值對本校行政服務的啓示

第二組：明星花露水



師資培育與就業輔導處陳汝君編審

人事室鄭炎明專員



圖書館劉嘉馨編審



國際事務處施如樺輔導員



教育學院呂俊毅秘書



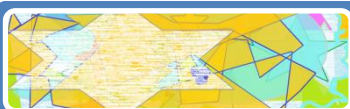
圖書館蔡翠璧秘書



Agenda



前言 What is Service Innovation?



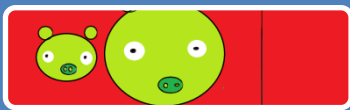
案例介紹 Zappos is WOW!



啓示(一) 優質圖書



啓示(二) 師培典範



啓示(三) 健康寶寶



啓示(四) 多元文化



結論

前言

定義服務

- 服務是實體以外的交易，包括商品租賃服務、空間與場地租賃服務、勞力與專業服務、環境交流服務、網絡系統交流服務等



- 無形的服務因傳遞而生，透過體驗讓顧客喜歡，也令人感到愉悅的，如何為顧客創造高附加價值，提供更滿意的個人化服務便非常重要

服務的特性





何謂服務創新

- 先了解服務價值鏈(Service Profit Chain)
 - 企業經由基礎服務活動和輔助服務工具來創造市場價值的動態過程，形成一條迴路的閉合鏈(Heskett et al., 1994)
 - 透過新的構想、新的技術方法改進或改變服務方式，即消費者在某些場所取得與原來認知不同形式的服務，組織所提供與消費者以往消費經驗不同的服務就算達到服務創新。
- 服務創新即是在改變上述的服務價值鏈，為組織環境帶來新的市場規則及創造新的價值

服務品質缺口 PZB模型

- PZB模型(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985)是了解顧客需求的一種分析工具，其主概念為顧客是服務品質的決定者，企業要滿足顧客的需求，就必須要彌平此模式的五項缺口



一個以服務創新為本的網路鞋店



- 世界最大網路鞋店，將服務創新做到出神入化;
- 入選全美「最值得效命公司」、「最具創新能量公司」、「最佳客服公司」
- 顛覆傳統企業經營邏輯，《哈佛商業評論》三度列為個案研究

- 訂一雙，寄三雙試穿
- 試用期 ... 365 天!!
- 免運費！



免運費！

一個不方便退貨的客戶...



不計其數 **WOW** 的故事....

Google

zappos inspiring stories



網頁

新聞

圖片

影片

購物

更多 ▾

搜尋工具

約有 **191,000 項結果** (搜尋時間：0.28 秒)

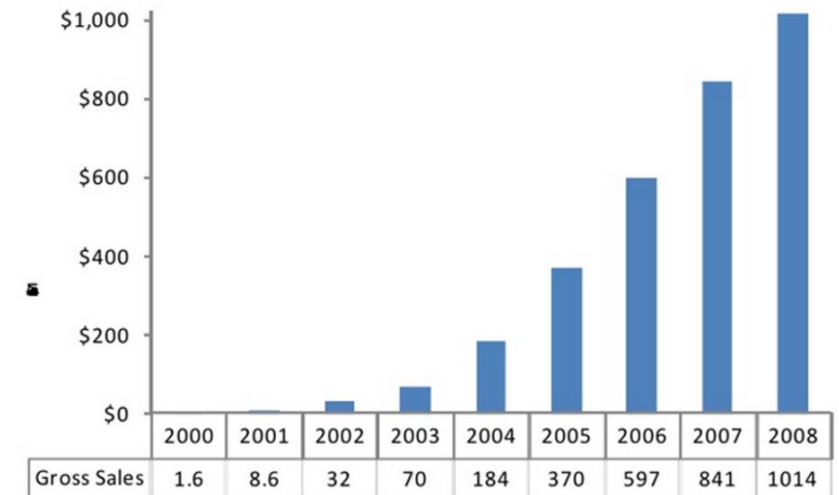
1. 啟動服務創新能量的開關？
2. 如何走得又遠又長？
3. 值得我們學習之處？

CEO 謝家華的創業理想

- 追求快樂第一，獲利是最後考量
- 專注於文化、對人付出關注
- 只挑對的人
- 想開一家「服務公司」(只是恰巧賣的是鞋子)

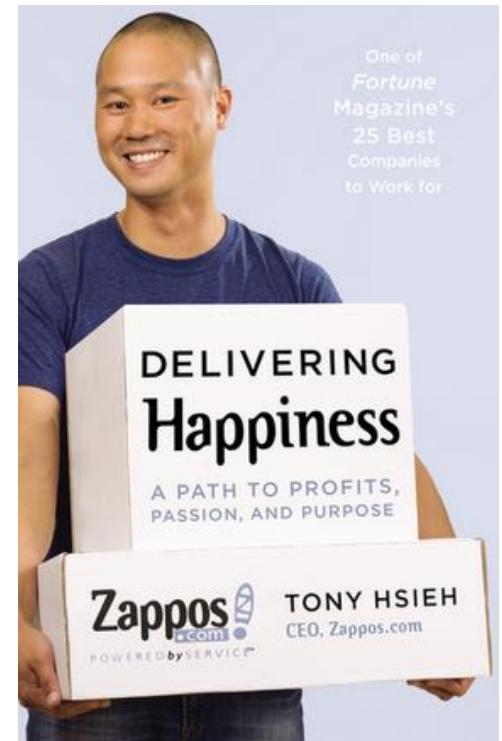


Power of repeat customers and word of mouth...



CEO謝家華： 奉上幸福為利潤、熱情與人生之道 Delivering Happiness:

A path to profits, passion, and purpose.



Zappos is committed to
WOWing every customer.



Zappos 對客戶的承諾：
永遠提供超乎期待的服務；
WOW！

Zappos主管的頓悟....

一通來電



Focus...

- 賣什麼
- 如何賣！

蘊藏無限服務創新的可能...

如何把 **WOW** 變成全員共同

工作
生活

的方式？

Zappos 員工凝聚的10個核心價值

#1. Deliver WOW through service.

帶給客戶驚喜!!

#2. Embrace and Drive Change.

擁抱改變，引領改變

#3. Create Fun and a Little Weirdness

創造工作樂趣與生活中的幽默感

#4. Be Adventurous, Creative, and Open-Minded

秉持冒險精神與不受限的創意思考

#5. Pursue Growth and Learning

求知若渴，終生學習

#6. Build Open and Honest Relationships With Communication

建立開放坦率的溝通機制

#7. Build a Positive Team and Family Spirit

營造正向積極的團隊氣氛和同舟共濟的家庭精神

#8. Do More with Less

事半功倍

#9. Be Passionate and Determined

保持熱情，堅持不懈

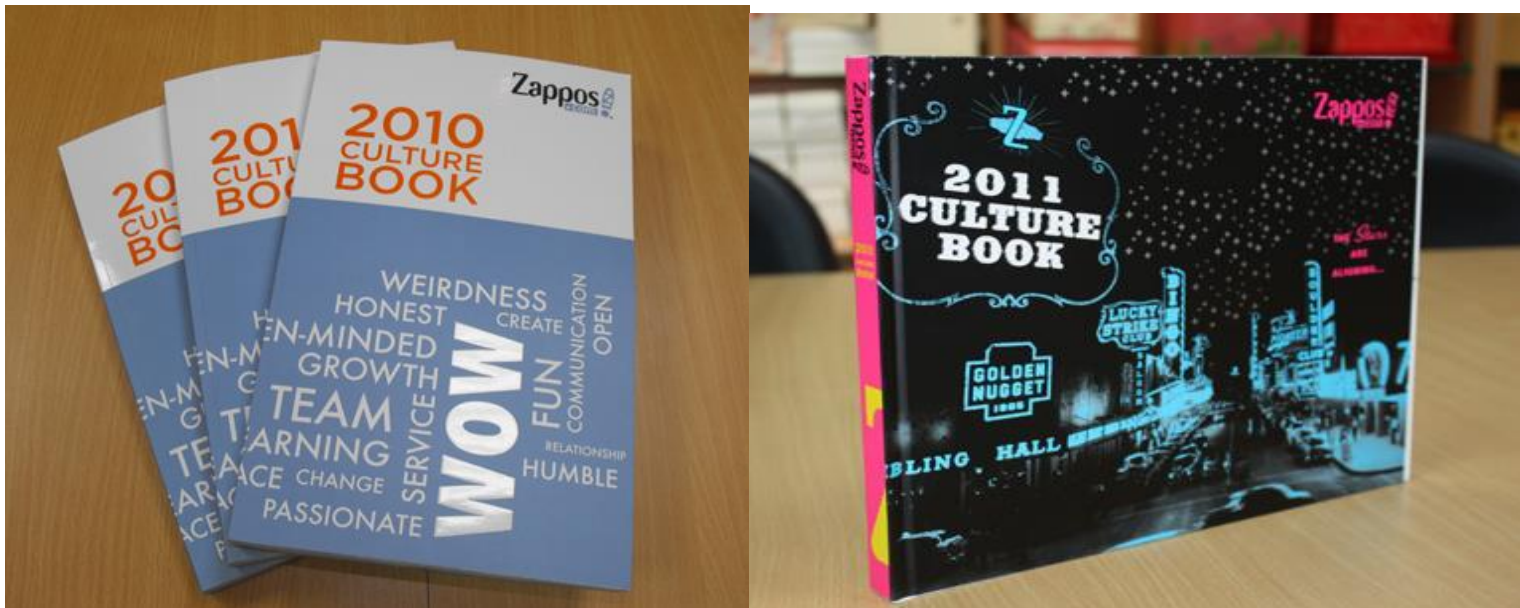
#10. Be Humble

謙虛



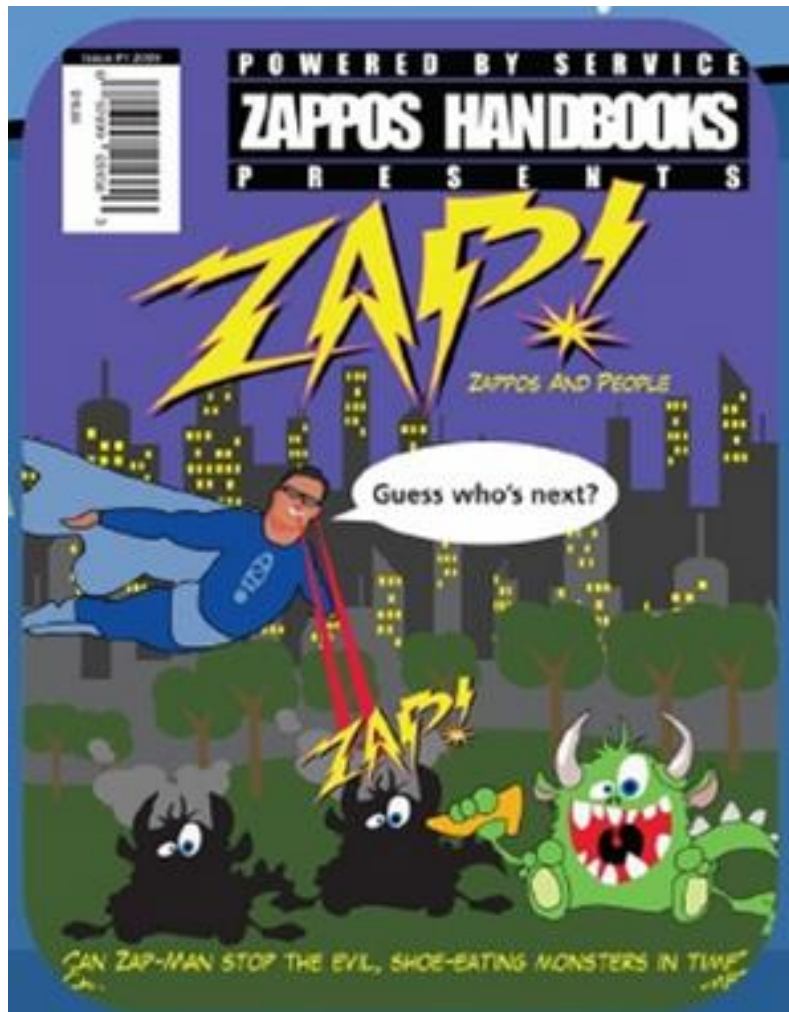
用心呵護核心價值與文化：Culture Book

- 收錄員工對企業文化的想法、工作實務分享
- 討論核心價值
- 目標：建立一個大家真正喜愛的工作環境



核心價值與文化的貫徹

Zappos 員工手冊：員工共同制訂的工作守則



Culture

(the #1 priority)



- 😊 Hiring for culture
- 😊 5 weeks of training
- 😊 \$2000 to quit
- 😊 Culture book
- 😊 Twitter helps build culture

用文化走得又遠又長

- 用對人：用認同文化的人
- 所有階層職前 5週 訓練課程
- 提供擬離職人員 2000 美金
(只留住捨不得離開的員工)
- 編寫企業文化專冊，凝聚共識
- 用 Twitter 建立/維護企業文化

建立師大專屬的核心價值及文化



- **WOW!**
- 建立開放坦率的溝通機制
- 創造工作樂趣與生活中的幽默感
- 秉持冒險精神與不受限的創意思考
- 營造正向積極的團隊氣氛和同舟共濟的家庭精神



AND MORE FOR NTNU...

如何留住優秀行政人才？？

- 建立核心價值與文化
- 任用認同價值與文化的人
- 評核員工是否將核心價值融入工作中
- 凝聚核心價值：員工小冊、FB...



優質的圖書館服務 不二法門--不斷創新



創意發想1：

WOW 一下經常來圖書館勤奮用功的讀者

- 運用圖書館自動化系統計次功能
- 出其不意地給每月來館超過 10 次的讀者一份意外小禮
- 給讀者意外的驚喜同時提升了圖書館使用率



創意發想2

來WOW一下新師大人

- 隨時從學校資訊系統取得新進師大人的訊息
- 館員即時發（具讀者個人姓名）信函問候新老師/學生，讓新師大人認識服務館員及聯絡電話
- 提供學科及貼近個人研究、學習的資訊



創意發想3：

WOW 一下你的同事

- 給低落的同事一個愛的觸摸或擁抱
- 詢問忙碌的同事是否可幫忙...



創意發想4： 來一趟 **School of WOW** 之旅

- School of WOW：Zappos 為別的企業訓練客服及員工
- 對象：
 1. 別的企業客服主管 customer service leaders
 2. 別的企業第一線員工 frontline employees



創意發想5： **WOW!**生日驚喜!

- 在讀者生日時email一張生日小卡祝賀
- 同時介紹一本好書，歡迎讀者來借閱



創意發想6： WOW 的手機服務

- 目前已開發手機版介面及2個APP(條碼一查通 M@mylibrary、研究小間知多少)
- 嘗試開發不同語言的介面及APP



創意發想7： 促進部門間的交流

- 可建立不同的社團可以讓學校同仁參與，如登山、插花、攝影、禪修等社團，藉此促進不同部門間的交流並舒發工作緊繃的情緒



以師培典範 延續教育愛精神



WOW 百變孔子

NTNU教育學程 精神象徵



有教無類◎因材施教

創意作為 1：

WOW ~ 師資培育領頭羊捨我其誰

- 教育部法令繁複 VS 師培大學戰戰兢兢
- 無法展現師培大學教學特色
- 十年來，師資培育真有走向多元化？



創意作為 1：

WOW ~ 師資培育領頭羊捨我其誰

- 教育部舊思維 VS 臺師大新腦袋
- 前瞻性的教育觀點
- 試圖向教育部“喊聲”，引領改變
- 企盼教育專業課程、專門課程鬆綁
- 走出臺師大特色—跳脫框架，規劃師大版課程架構及特色教學法

Bellwether
NTNU



創意作為 2：

WOW ~ 實地學習也能這樣玩.....

- 教育部新制度：
實地學習 54 hours
- 師資生應至中等學校見習、
試教、實習、補救教學、
課業輔導或服務學習
- 103學年度起修習教育學
程者適用



創意作為 2：

WOW ~ 實地學習也能這樣玩.....

- 上有政策，下有對策？
- 教育專業課程含括實地學習時數，課程上完了，時數也拿到了
- 經費補助，鼓勵授課教師走出教室
- 讓課堂理論與現場實務，無縫隙接軌
- 優先納入史懷哲、孔子行腳計畫時數，延伸教育愛的精神



N023



N023



N023



N023



N023



N023

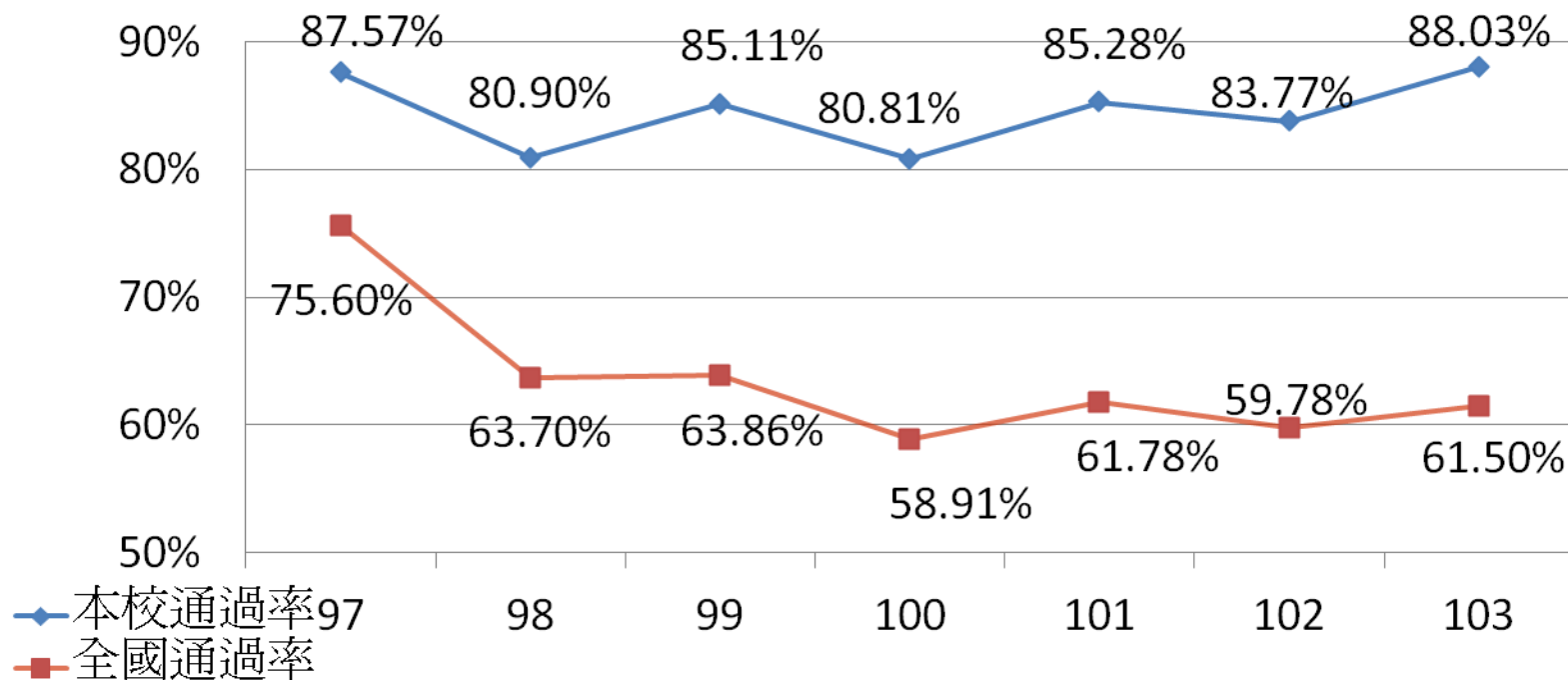


N023

創意作為 3：

WOW ~ 教師資格檢定成績Bling-Bling~

- 教檢成績創屢創新高，交出漂亮成績單
- 103年度通過率：整體 88.03%
(應屆 95.58% ; 非應屆56.62%)



創意作為 3：

WOW ~ 教師資格檢定成績 **Bling-Bling-**

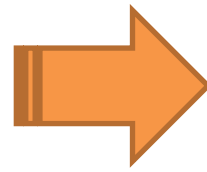
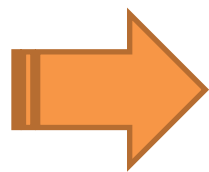
- 確立師範龍頭地位，有口皆碑
- 爭取經費補助，鼓勵學院(系)開設教檢補習班、教甄衝刺班、學長姐經驗傳承、教學演練.....
- 校友VIP願景：
售後服務，終身保固



創意作為 4：

WOW ~形塑熱情開心氛圍，莫忘初衷

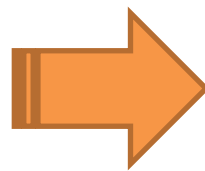
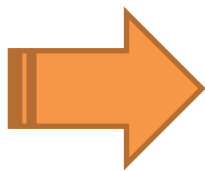
- 法國大文豪伏爾泰名言：「世界上所有的好事都發生在開心的人身上。」
- 但.....教育部法令規範函釋超級繁複...
- 常常被學生、家長投訴不合情理怎麼辦？
- 學生企圖踩線怎麼辦？



創意作為 4：

WOW ~形塑熱情開心氛圍，莫忘初衷

- 回到服務的初衷，以學生為本位
- 惟有組織氣氛是正向的、開心的、熱情的，服務的熱情才能存續下去
- 讓我們每天帶著熱情的心情去上班吧...



創意作為 5： WOW ~ 許孩子一個未來

- 讓學生、家長們知道：

把自己(孩子)
交給臺師大就對了!



健康寶寶

■完善二代健保機制





完善二代健保機制



■ 建置宣導、代扣、帳務、申報及繳納補充保險費機制

- ◆ 邀請健保署二代健保專業講師擔任講座，宣導二代健保制度並進行意見交流。
- ◆ 召開二代健保協調會，確立資訊系統開發、各項行政作業流程及各單位分工權責。【以「溝通協調」為主，「長官裁示」為輔。】
- ◆ 設置二代健保專區並指派專人專線服務。
- ◆ 於所得稅系統中新增二代健保功能，代扣、計算及彙整各項補充保險費，兼具效率和效果。
- ◆ 每月校核及彙整二代健保補充保險費。





完善二代健保機制



■ 二代健保運作一年半以來面臨的問題

- ◆ 量大：每月約需會章4000筆。
- ◆ 錯帳：每月均需對帳並補正。





完善二代健保機制



■ 解決方案

◆ 馬上辦三部曲

馬上看→馬上蓋→馬上送。

【Deliver WOW Through Service】

◆ 線上報帳審核機制：【Do More With Less】

➤ 作業機制：

- 線上審核：各單位報帳時，總務處出納組與人事室分別就所得稅及二代健保補充保險費進行線上審核，確認金額正確後，由報帳單位印出清冊並產製條碼(避免清冊重複列印報支)，因總務處出納組與人事室已完成線上審核，清冊免再會此二單位，逕送主計室核銷。
- 清冊金額一律不得塗改：如有修正，必須重新執行線上審核後，再印出清冊送主計室核銷。



完善二代健保機制



◆ 線上報帳審核機制：【Do More With Less】

➤ 效益：

- 縮短報帳時程。
- 避免清冊遺失。
- 簡化職務代理作業。
- 兼具防錯及防弊功效，節省核帳時間。





完善二代健保機制



- 網路文章分享 【超越對方期待的服務，Gap < 0】
 - ◆ 淋雨的老和尚（改造惡緣） 【Create Fun and A Little Weirdness】
 - ◆ 不管對方是不是，我都要．．．《堅守自己的價值》 【Be Passionate and Determined】
- 人事室對同仁的服務
 - ◆ Forever 【從「報到日」到「永遠」。】
 - ◆ 服務的口碑 【Word of Mouth】就像鑽石一樣，永存不朽。





完善二代健保機制



◆ 網路文章分享 - 淋雨的老和尚（改造惡緣）

時近傍晚，有一位和尚在返寺途中，突然雷聲隆隆，天下起了大雨。雨勢滂沱，看樣子短時間內不會停止，「怎麼辦呢？」和尚著急四望，所幸不遠處有一座莊園，只好拔起腳步去求宿一宵，避避風雨。莊園很大，守門的僕人見是個和尚敲門，問明來意，冷冷地說：「我家老爺向來和僧道無緣，你最好另作打算吧！」

「雨這麼大，附近又沒有其他的小店人家，還是請您給個方便。」和尚懇求著。

「我不能擅自作主，等我進去問問老爺的意思。」僕人入內請示，一會兒出來，仍然不肯答應，和尚只好請求在屋簷下暫歇一晚，結果，僕人依舊搖頭拒絕。

和尚無奈，便向僕人問明了莊園主人名號，然後冒著大雨，全身濕透奔回了寺廟。





完善二代健保機制



◆ 網路文章分享 - 淋雨的老和尚（改造惡緣）（續1）

三年後，莊園老爺納了個小妾，寵愛有加。小妾想到廟裡燒香祈福，老爺便陪著一起出門。

到了廟裡瞥見自己的名字被寫在一塊顯眼的長生祿位的牌位上，心中納悶，找到一個正在打掃的小和尚，向他打聽這是怎麼回事。

小和尚笑了笑說：「這是我們住持三年前寫的，有天他淋著大雨回來，說有位施主和他沒有善緣，所以為他寫了一塊長生祿位的牌位。住持天天誦經，迴向功德給他，希望能和那位施主解冤結、添些善緣，至於詳情，我們也都不是很清楚……」。





完善二代健保機制



◆ 網路文章分享 - 淋雨的老和尚 (改造惡緣) (續 2)

莊園老爺聽了這番話，當下了然，心中既慚愧又不安.....後來，他便成了這座寺廟虔誠供養的功德主，香火終年不絕。

這是一位老和尚最喜歡講的，一個改造「惡緣」的故事。

世界說小不小，說大不大，人生何處不相逢。胸襟寬大肚量能容的人，明瞭「大恩與大怨，人我原無兩」的道理，環境與他人施與自己的一切恩怨，都能激勵啟發自己，恩與怨都是成就道業的助緣。

相反的，心胸褊狹的人，除了求一時之快以外，積累惡緣，阻絕善緣，結果只有逐漸封閉自己未來更多可能的路向。

或許，要如故事中那位住持般的胸懷修為，可能不易，然而「高山仰止，景行行止，雖不能至，心嚮往之」，以此為人生成長的標竿之一。

路，自然無限的寬廣了！





完善二代健保機制



◆ 網路文章分享 - 不管對方是不是，我都要... 《堅守自己的價值》

曾經有一位知名作家，在某天早晨，和朋友一起去一家商店買報紙。
那一天，店家老闆娘似乎心情不太好，臉色很臭！

...

在給他報紙時，是直接坐在店裡把報紙用力扔出店外，並嚷著要他自己將零錢放在門口的櫃子上。

那位名作家照著老闆娘的話，將零錢給放在門口的櫃子上，便從地上撿起被扔在地上的報紙，向著店裡非常有風度地鞠了個躬，又說了聲「謝謝」！

但裡面的老闆娘依舊是臭著一張臉。





完善二代健保機制



◆ 網路文章分享 - 不管對方是不是，我都要．．．《堅守自己的價值》 (續1)

同行的友人非常為他抱不平！問他：「對這樣一個無禮的瘋婆子，還對她說什麼『謝謝』？為什麼不教訓她兩句呢？」

那位名作家卻說：「為什麼要這樣呢？」

不管對方是不是一個淑女，我都要選擇作一個紳士。」

我非常喜歡這句話 - 「不管對方是不是一個淑女，我都要選擇作一個紳士。」

想一想，您我是一個懂得「堅守自己的價值」的人嗎？

容我將上述那句話改寫如下：

※ 「不管對方是不是一個可愛的學生，我都要選擇作一個好老師。」

※ 「不管對方是不是一個可敬的老師，我都要選擇作一個盡本份的學生。」

※ 「不管對方是不是一個情緒平靜的病人，我都要選擇作一個好醫師。」

※ 「不管對方是不是一個講理的詢問者，我都要選擇作一個好辦事員。」

※ 「不管對方是不是一個和氣的客人，我都要選擇作一個親切的店員。」





完善二代健保機制



◆ 網路文章分享 - 不管對方是不是，我都要 . . . 《堅守自己的價值》 (續 2)

F B 的朋友，我們沒有辦法選擇我們每一天將碰到哪一種人！

我們也許也沒有辦法去改變別人的價值，然而，我們卻可以選擇「堅守自己的價值」！

人，常輕易地放棄自己的價值，常喜歡讓別人來改變我們的價值、品質，

特別是當我們不喜歡對方的某一點，覺得對方某一點很差勁時，我們回應他的方式，

卻往往是把自己變得跟他一樣，意即把自己變成一個和對方一樣糟糕、差勁的人。

冷靜想想：這麼做，顯然並不值得。

※「不管對方是不是一個淑女，我都要選擇做一個紳士。」

這句話可以套用在各行各業。無論我們明天會接觸到怎麼樣的人，

甚願您我都能堅守自己的價值！

活出自己應有的品質，屆時受益最大的，仍將是我們自己。

是啊！《讓你生氣的不是別人，讓你計較的不是別人，常常是你自己》





多元文化的 國際學生



創意發想

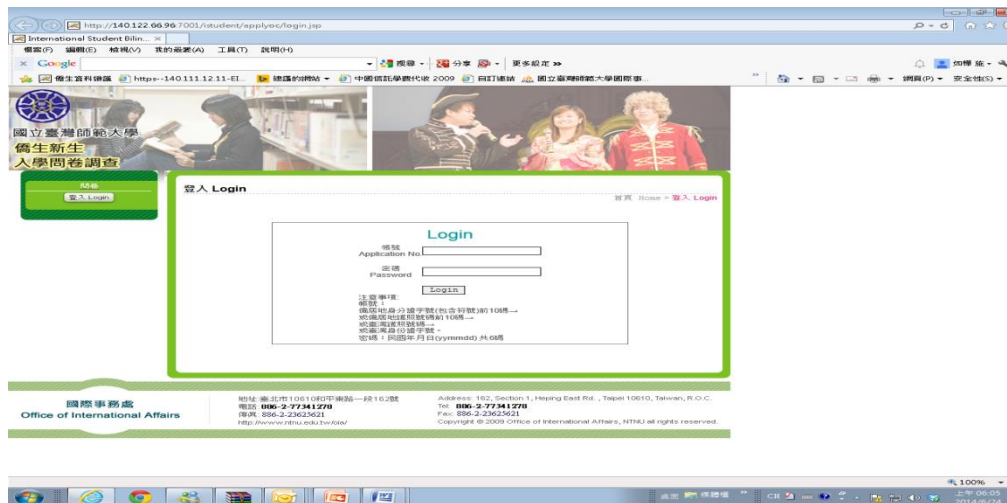
來WOW一下國際學生新生

- 國際學生新生入學-安排學伴、單一窗口現場受理報到、國際學生迎新晚會。



來WOW一下師大國際學生

- 建置國際學生問卷資料庫：從入學開始、學期中、離校時（畢業、休學、退學）進行分析，目的在規劃輔導學生方案降低國際學生休退學率，提高服務。



來WOW一下國際學生課業

- **課業輔導**：與教務處期中預警結合，瞭解學生學習狀況，針對被預警人數超過5人以上的學科，協調各系開課輔導。



來WOW一下國際學生文化交流

- 國際學生文化交流-全球5大洲VS台灣5個直轄市文化交流活動。

新年，玩什麼把戲？
恭賀發財，紅包拿來！

WOW! X-DIGITAL AGENTS 國際學生服務中心 THE CAMPUS
活動日期：1/26(六) 12:00 PM - 4:00 PM
地點：1230-1608 Dist. 20th FLOOR 2011
國際學生交流廳
Kiosk 1 (Office of International Affairs)

在歡樂祥和的氣氛中玩遊戲、吃喜糖吧！
Experience the heartwarming Chinese New Year traditions in great
festive atmosphere with delicious dumplings and sweets!

歡迎光臨，上樓來玩！ 國際學生服務中心 1410-1414
Please register at the 1st
Floor (Kiosk 1) on the 14th Floor (1410-1414) of the 20th Floor
of the 1230-1608 Dist. 20th Floor 2011. It is reserved for registration and will be
closed on the day of the event.

主辦單位：國立交通大學國際學生服務中心
協辦單位：國立交通大學國際學生交流廳

南機場碰碰碰！
Night Market Bomb Bomb!

12/11(六) 18:00-21:00 南機場夜市 Nanjichang Night Market

18/19 參觀行程 The Entrance Of The Main Campus

第一展覽區 第二展覽區 第三展覽區 第四展覽區 第五展覽區

第一展覽區 中國館 中國館 中國館 中國館 中國館

尋找金元寶
找找你的金元寶??
LOOK FOR THE GOLD DUMPLINGS??

●時間: 1/2(五) 12:00-14:00
TIME: 12:00-14:00 Mar. 2, 2012
●地點: 國際學生交流廳
PLACE: INTERNATIONAL LOUNGE

請大光明金元寶??快來參加有趣的包水餃體驗活動吧!
Come to get your gold dumpling, be happy & surprised by yourself!
YOU CAN BE HAPPY ASSIGNED BY THE HAPPY FIRST EGG??'S BIRTHDAY!

聯絡及報名資訊
- Tel: 77341278
- Email: iia@ntu.edu.tw / iia@ntu.edu.tw
- 報名日期: 1/23(四) 12:00-17:00
歡迎參加，名額有限，欲報從速！

中醫養生專題演講
Speech on Diet and Health in Relation to Chinese Medicine

時間: 1/27(六) 14:00-16:00
Date: Jan. 27th (Saturday) 2:00pm - 4:00pm
地點: 國際學生交流廳
Venue: IIA, 1230-1608 Dist. 20th Floor 2011

講者: 王中平 醫師
Dr. Wang Zhongping, M.D.
醫師: 王中平 醫師
Dr. Wang Zhongping, M.D.

內容: 介紹中醫養生之道，包括飲食、運動、生活習慣等。
Content: Introduction to Chinese medicine health care, including diet, exercise, and lifestyle.

報名日期: 1/23(四) 12:00-17:00
Registration Date: 1/23 (Thursday) 12:00-17:00

報名電話: 77341278
Registration Phone: 77341278

主辦單位: 國立交通大學國際學生服務中心
Organized by: National Tsing Hua University International Student Service Center

國際大歌廳
karaoke 卡拉OK

讓今晚會過你同享
歌唱青春 齊來挑戰

1/27(六) 18:00-21:00
1/27 (Saturday) 18:00-21:00

地點: 國際學生交流廳
Venue: IIA, 1230-1608 Dist. 20th Floor 2011

報名日期: 1/23(四) 12:00-17:00
Registration Date: 1/23 (Thursday) 12:00-17:00

報名電話: 77341278
Registration Phone: 77341278

主辦單位: 國立交通大學國際學生服務中心
Organized by: National Tsing Hua University International Student Service Center

讓我們一起瘋麻糬
Experience the fun of making MOAK yourself!

你曾經試過自己動手製作麻糬嗎?
Have you ever tried to make MOAK yourself?
終於有一天，我們終於可以親自動手製作麻糬了!
Finally one day, we can make MOAK ourselves!
新款麻糬，送禮自用兩相宜!

活動日期: 1/27(六) 12:00-14:00
Activity Date: 1/27 (Saturday) 12:00-14:00

地點: 國際學生交流廳
Venue: IIA, 1230-1608 Dist. 20th Floor 2011

報名日期: 1/23(四) 12:00-17:00
Registration Date: 1/23 (Thursday) 12:00-17:00

報名電話: 77341278
Registration Phone: 77341278

主辦單位: 國立交通大學國際學生服務中心
Organized by: National Tsing Hua University International Student Service Center

結論

- 藉由創新，把改變看做是開創另一服務的大好機會。創新是可以訓練、學習和實地運作，並且應視創新為規範，創新機會的七個來源(Peter F. Drucker, 2005)

程序需要

認知改變

人口統計改變

產業與市場結構

不一致的狀況

意料之外的事件及新知識

The End

Q & A



WE ARE EXCELLENT

PUBLIC CIVIL SERVANTS !!