



# 問題分析與解決

組別：SOS小小兵特攻隊

# SOS小小兵特攻隊 小組成員

- ▶ 鄭淑華 ( 僑先部活動組組長 )
- ▶ 王燕娟 ( 主計室第三組組長 )
- ▶ 王喬美 ( 國際處學術合作組編審 )
- ▶ 陳敏珍 ( 圖書館採編組組長 )
- ▶ 童本慧 ( 秘書室第二組組長 )
- ▶ 湯宏富 ( 總務處營繕組專員 )





# 報告內容

---

- 一、前言
- 二、問題分析與解決步驟
- 三、探討議題：當兼任助理及工讀生變「勞工」
- 四、實務場域：本校行政單位之衝擊與因應策略  
--以圖書館為例
- 五、研議解決的方案
- 六、結論與建議



圖片來源：<http://blog.avantlab.com/connect-connect-connect/>

# 前言

- ▶ 我們在工作或是日常生活中，常會面臨各種不同的問題，尋求解決方案是我們在職場中必須要做的**工作**，因此「問題分析與解決」成為本組「SOS小小兵特攻隊」成員最有興趣研究的**主題**。
- ▶ 有關「學生變勞工」兼任助理及工讀生適用勞保及勞基法的爭議及衝擊，已成為目前各校最頭痛的問題。該如何因應？
- ▶ 本組嘗試採用「問題分析與解決」思考模式及步驟，提出可行的解決方案，希望達成本次課程培訓的目標，活用在實際的工作場域，有助**化解危機成為轉機**。



# 問題分析與解決的步驟

- 第一階段 確認問題
- 第二階段 原因分析
- 第三階段 對策擬訂
- 第四階段 決策分析
- 第五階段 執行對策
- 第六階段 評估追蹤



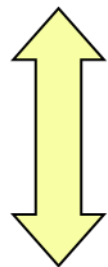
# 第一階段 確認問題

---

## 問題的定義：

指「現狀與應有的標準或目標之間的差距」 / 不是所期望的狀況或狀態 / 必須解決的狀態或事項

應有的狀態或目標



現況的水準

現況-標準=問題

## 確認及定義問題-當兼任助理及工讀生變勞工

- ◆ 教育部和勞動部於104年6月發布職權命令，要求各大學必須為校內兼任助理、工讀生全面納勞健保，造成各大學每年支出增加龐大經費，引發工讀生、助理減聘潮。
- ◆ 各校發言人均表示精簡人力是必然的結果。如：台師大暫停申請教學助理，逾200人工作機會受影響。又如：政大新學期大砍4000人次工讀生，引發學生抗議。未來各校可能陸續跟進「最痛苦的決定」。



# 第二階段 原因分析

---

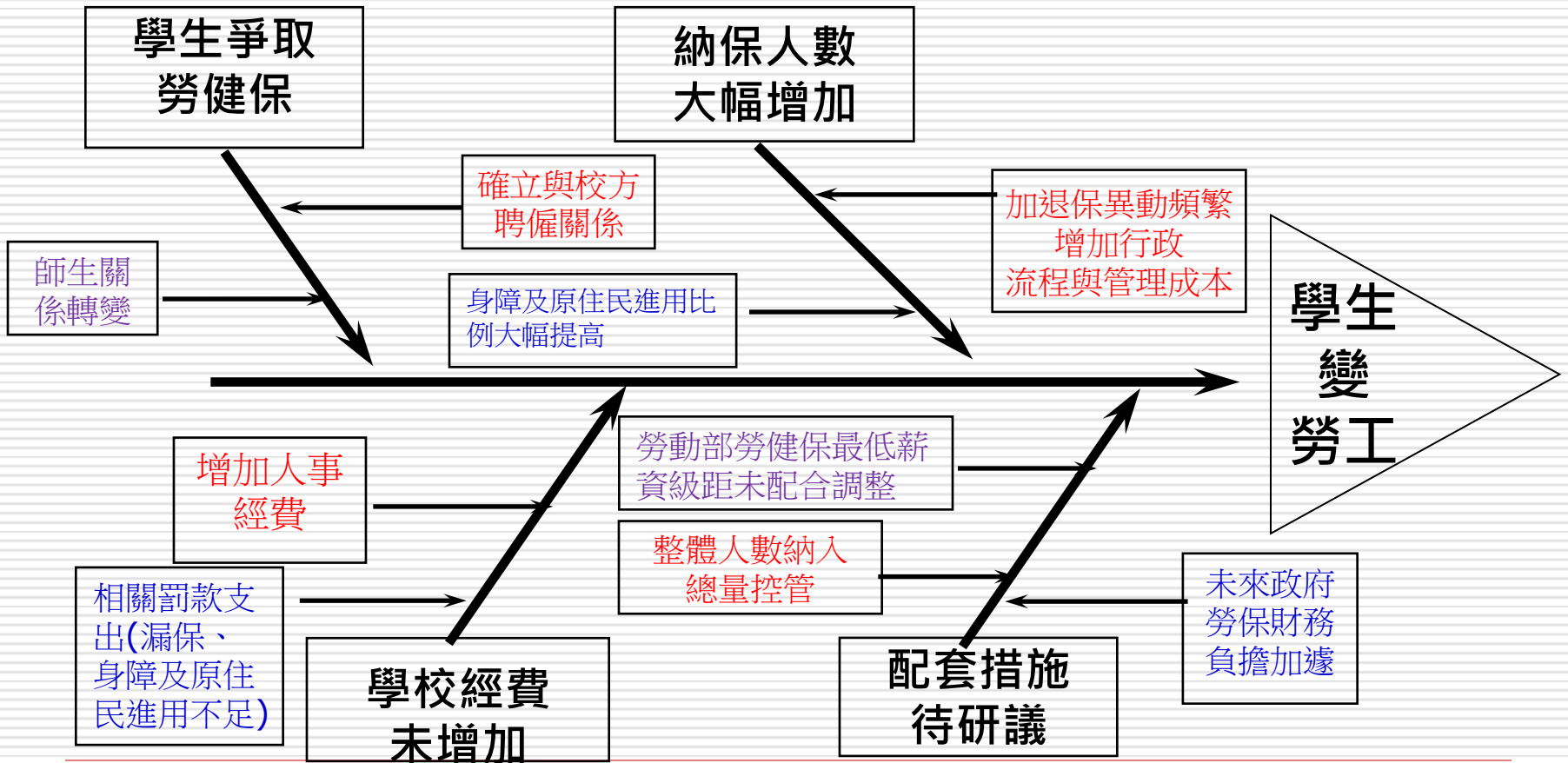
## Why?

### 原因分析的方法

- 一、魚骨圖分析
- 二、探索法-這事為什麼發生 ( 5W3H )
- 三、邏輯法-找出因果關係
- 四、重點順位法-找出主要原因的順序
- 五、其他...



# 問題原因與產生結果-魚骨圖分析



# 問題分析：問題產生的「原因面」

## □ 學生爭取勞健保

台灣高等教育產業工會自103年底起定期展開雙月檢舉行動。該會成員與來自師大、世新、交大、中正、中興等校學生具名提出檢舉案，也向勞動部追討調查進度、要求擴大實施勞動檢查。

## □ 納保人數大幅增加

各大學聘用兼任助理、工讀生、教學助理人數頗多，高達數千。預估全台大學聘用的勞動基數將增加數萬名，影響層面相當廣。

## □ 學校經費未增加

許多大學經營面臨困境，要負擔兼任助理、工讀生勞健保鉅額費用，無疑是雪上加霜。在預算未增加的情況下，只能從原有經費扣除。

## □ 配套措施待研議

教育部104年6月中旬公告《專科以上學校強化學生兼任助理學習與勞動權益保障處理原則》後，各校尚需依照該原則制訂相關配套辦法，使得問題更加複雜。

# 問題分析：問題產生的「結果面」

---

- ◆ 目前勞健保都有最低投保薪資門檻11,100元，多數工讀生和兼任助理都未達最低門檻，造成低薪高保之情形，學校要負擔的勞健保及勞退提撥等合計每人每月最低成本2,412元，擴大納保，加重學校的財務負擔。
- ◆ 因擴大納保人數，校方聘僱的勞工總數將大為增加，這也將關係到校方雇用身障員工的總數。依據身障聘用規定：公立大學需聘用3%(私立學校1%)的身障者，否則每少聘1人就每月需繳2萬8元。
- ◆ 臨時工讀性質的頻繁加退保，將加重人事成本和行政負擔。

# 問題產生的衝擊及影響

---

1. 師生關係角色轉變 ( 師生倫理關係→勞工僱用關係 )
2. 學校財務負擔大增 ( 低薪高保、勞健保、勞退金、資遣費、身障差額補助費、罰款 )
3. 身心障礙及原住民進用困難，人數不足又須繳納龐大差額補助費 ( 因勞保人數遽增 )
4. 行政管理及人事作業成本增加(人數多，異動大，管理不易，加退保頻繁等)
5. 囿於現有經費總員額控管之下，勢必調整學生兼任教學助理制度(經費縮減及名額分配減少)
6. 學生學習機會與資源減少

# 第三階段 對策擬訂

資料蒐集 → 尋找方案 → 提出對策

## □ 相關法令規章

勞動部指導原則、教育部處理原則、本校《大學學生兼任助理學習與勞動權益保障處理要點(草案)》等。

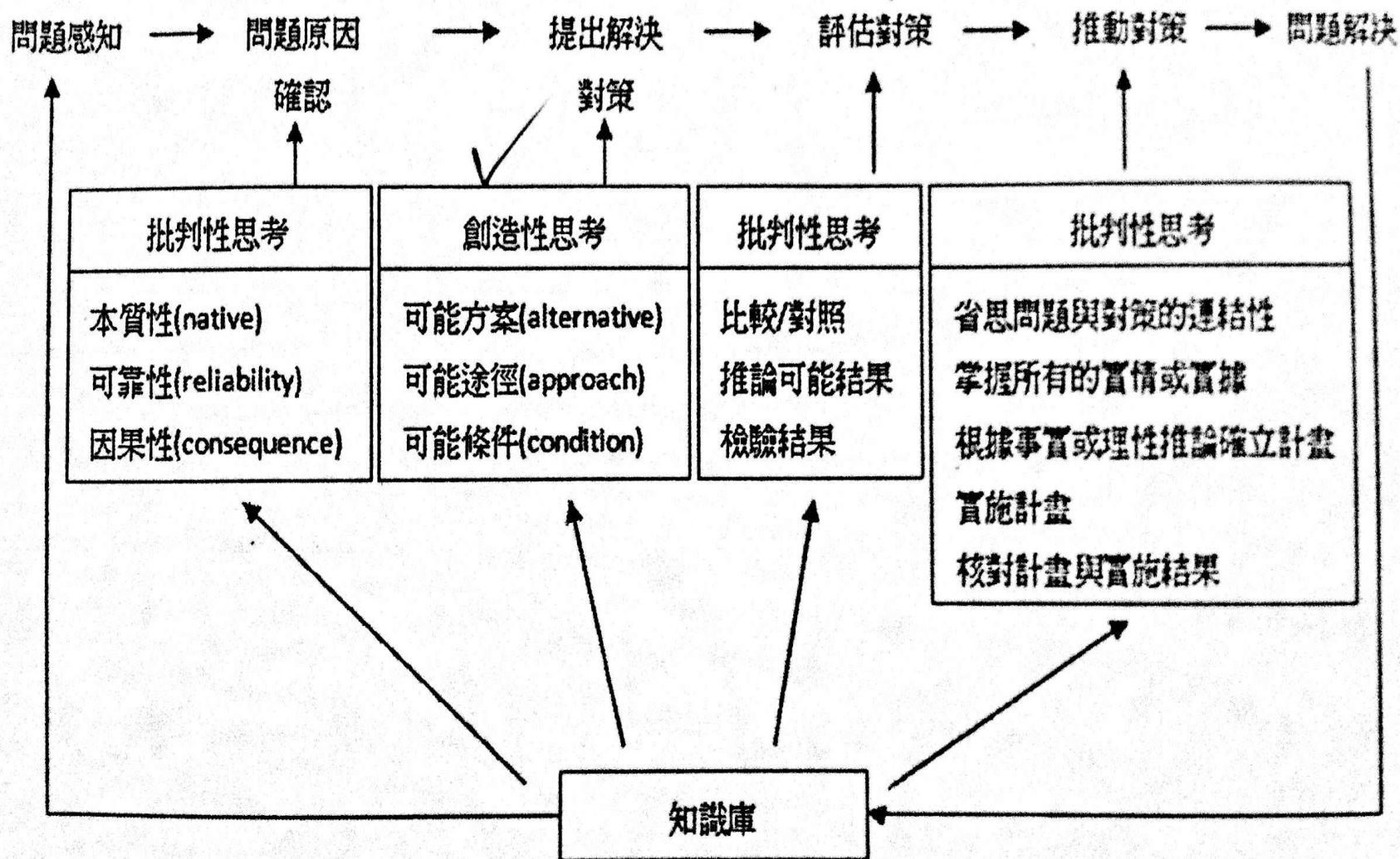
## □ 各校說明會參考資料

中山大學說明會參考資料、本校說明會參考資料等。

## □ 媒體報導

「大學校長的焦慮」、「學生工讀無勞保 5校遭點名」、「政大：兼任助理納保 將停聘工讀生」、「校內工讀生爭取到勞健保，然後呢？」、「校方暫停教學助理申請 台師大學生抗議」等。

# 問題分析與思考運作的關係



# 「問題分析與解決」課程運用在工作場域

-當兼任助理及工讀生變勞工

行政單位之衝擊與因應策略



## 個案分析--以圖書館為例



當館員人力不足時，圖書館可能變成.....



## 圖書館原有兼任助理及工讀生使用狀況

類別	工時比例	經費來源
計時工讀生(40小時)	47 %	學務處工讀金 47 名
計時工讀生	53 %	圖書館業務費及相關計畫經費，其中6名由僑先部補助
類別	人數	經費來源
兼任助理	3	科技部人文社會科學圖書計畫
兼任助理	4	教育部臺灣學術電子資源永續發展計畫

## 圖書館原有兼任助理及工讀生工作內容

項 目	工 作 內 容	工時比例
流通業務	出納服務台輪值、出入口管制、借書、還書、圖書上架、跨校借閱送書、自修室管理	53 %
採編業務	圖書加工、書目查核、贈書處理、圖書資料分類編目	11 %
期刊業務	期刊登錄、上架、架標維護、退刊處理、裝訂及報廢、機構典藏、電子資源連線測試及統計報表處理	8 %
推廣業務	參考諮詢服務台午間、夜間及假日輪值，視聽服務台午間、夜間及假日輪值	23 %
系統業務	全館電腦檢視與維修、開放式課程拍攝及後製	4 %
校史業務	校史資料整理、支援特展工作	1 %

# 提出對策(尋找方案)腦力激盪

---

助理、工讀生依規定納保後，在經費未配合增加的情況下，學校行政單位如何因應？



Solution

## 第四階段 決策分析-擬訂不同的解決方案

項目	名稱	內容
方案1	工讀人數縮減工時增加	僱用工讀生之人數減量，每名工讀生工時每月增加為92.5小時
方案2	擴增志願服務人力資源	召募校友與社區民眾擔任志工、與高中合作提供服務學習
方案3	調整服務內容與時間	服務內容精減以及服務時間縮減
方案4	界定學習型工作	圖書資料分類編目歸屬學習型工作
方案5	部分業務外包	圖書上架、圖書資料編目加工作業等採外包作業

# 可行性評估指標

---

- **行政可行性(20%)**：解決方案在組織中運作時，令人滿意程度的評量。它同時也是人們對此計畫感想的評量。包括需要程度、執行熱誠等。
- **財務可行性(40%)**：解決方案的**成本效益**之評量。包括**花費項目**、**所需費用**及**如何取得經費資源**。
- **技術可行性(20%)**：特定技術的**實用性**，以及**技術上的資源與專業知識可利用性**之評量。包括需取得**哪些資源**(含**工具、資訊、技巧、人力**等)及**取得的方式**。
- **時間可行性(20%)**：是**執行時間表合理程度**的評量。執行需要**花費的時間**及**計算的方式**。

# 擬訂方案的可行性評估-矩陣分析法

項目	評估指標					
	行政 (20%)	財務 (40%)	技術 (20%)	時間 (20%)	總計	排序
方案1：工讀人數 縮減工時增加	18	36	18	18	90	1
方案2：擴增志願 服務人力資源	17	37	16	14	84	3
方案3：調整服務 內容與時間	16	38	16	16	86	2
方案4：界定學習 型工作	16	35	15	15	81	4
方案5：部分業務 外包	17	32	16	15	80	5

# 第五階段 執行對策

---

- 1.訂定策略目標與作業控管機制
- 2.定期查核執行狀況與實施進度
- 3.執行過程作全盤性的檢討評估
- 4.記錄殘留的問題以及新的問題
- 5.分析實施成效與研提改進措施



# 第六階段 評估追蹤

---

- 1.訂定策略目標與作業控管機制：擴增志願服務人力資源/提高與社區互動訂定招募人數目標/增列志願服務人力管理辦法與培訓/部分業務外包/調整服務內容與時間/外包採專業人力提高工作品質/經費總量控管與維持核心業務推動
- 2.定期查核執行狀況與實施進度：定期/按月/季檢核，如實施服務滿意度問卷調查等方式。
- 3.執行過程作全盤性的檢討評估：定期檢核服務成效，如實施服務滿意度問卷調查等。
- 4.記錄殘留的問題以及新的問題：有關校外人士門禁管理及服務品質下降問題等處理及改善措施。
- 5.分析實施成效與研提改進措施：視情況調整實施方案等。



# 結論與建議

本案各校雖然都將依照法令規定來保障學生的權益，但是因若干配套措施仍未臻完善，如低薪高保及急需增聘身心障礙者等現實技術問題影響，阻礙學校雇用工讀生及兼任助理的意願，亟待突破。建請教育部委請勞動部進行檢討相關法規制度(調整勞健保最低薪資級距)或是制訂有關學生工讀及兼任助理適用的特別規定(參考其他國家立法例制定特別法之規定)



# 他山之石 可以攻錯

## 德國

- 學術定期契約法
- 學生助理在被容許之六年工作期間內，未完成博士學位者，於完成學業前，其有期限之工作時間，不算入勞動關係。

## 法國

- 2009年4月23日第2009-464號法令
- 招聘博士生協助研究或教學工作，簽訂固定期限工作合約的方式之博士生合約」(le contrat doctoral) 為受公法保障的合約。只適用於私法合約下的勞動法並不適用於博士生合約。

## 日本

- 雇用保險法、勞工保險法施行細則
- 每週工時低於20小時、非持續雇用31日以上者，均不適用雇用保險法，無須為其投保。
- 具有學生資格者，除非是預定畢業且畢業後會持續由適用事業所雇用情形外，學校（雇主）是無需為具有學生身分者投保雇用保險。

# 簡報結束 敬請指教

---



# 衷心感謝

---

- 104年度中高階人員研習班所有的工作同仁
- 103年度中高階人員研習班學長的經驗傳承
- 授課講座  
林聯章執行長(溝通協調)、陳敦基院長(變革管理)、  
康敏平副教授(策略性思維實務應用)、王時成總經理  
(領導力、工作教導與部屬培育、團隊建立、問題分析  
與解決)、陳定國教授(危機處理)
- 評審：鄭志富副校長、吳正己副校長