



國立臺灣師範大學
National Taiwan Normal University

104年度中高階人員研習班 學習成果報告

第四組 *Open Open*

組長：科技學院賀育宏

組員：圖書館林吟燕、學務處李美雲、人事室李亞娉
環安衛中心王錫永、主計室王淑女

中華民國104年8月12日

溝通與協調— 本校系所整併



- (一) 本校系所整併現況
- (二) 溝通與協調的理論
- (三) 系所整併問題盤點
- (四) 企業案例借鏡
- (五) 系所整併建議方案
- (六) 結論

本校系所整併 現況



溝通與協調

溝通與協調案例討論（二）

本校103學年度—
9個學院
58個系所



溝通與協調案例討論（二）

但是有部分系、所、組—

1. 名稱相同或相近

2. 性質一致或類似

3. 專任教師人數相對過少

4. 招生學生人數相對過少

溝通與協調案例討論（二）

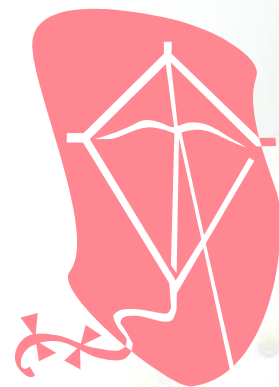
為了一

1. 有效使用校內有限資源
2. 系所優勢整合聚焦
3. 組織統整，把餅做大
4. 增加創新、創意機會
5. 提昇教學品質

溝通與協調案例討論（二）

所以—

1. 增設專業學院
2. 系、所、組整併
3. 一系多所



溝通與協調

溝通與協調的 理論



溝通的意涵

一、表達自我

二、傾聽他人

三、同理心



溝通的步驟

一、傳達情意

二、建立關係

三、形成共識

四、解決問題



溝通的功能

一、滿足社交及心理需求

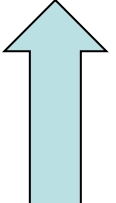
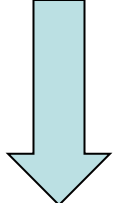
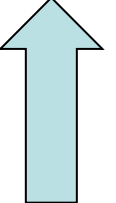
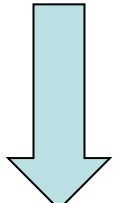
二、達成目標

三、建立自我

四、獲取資訊

五、影響他人也受他人影響



- 「協調」：將原先各自不同的意見，整合產生一致的共識，最有效的方法是溝通；

- 「溝通」：著重在人與人之間的相互了解，所用的方法就是表達；

- 「表達」：主要是將自己無形的想法，具體、實體化的展現出來；

溝通的層次

一、陳腔濫調

二、相互關聯的事務

三、我的想法與認知

四、我的感覺與情緒

五、水乳交融



有效溝通與協調的原則

- 一、描述事實
- 二、客觀試探
- 三、真誠相待
- 四、同理心
- 五、平等對待
- 六、正向樂觀



本校系所整併 問題盤點



溝通與協調案例討論（二）

系所組的心聲：
我們不想合併，
我們也想獨立成長！



溝通與協調

溝通與協調案例討論（二）

系所組的心聲：
再幾年，
我們一定可以！



溝通與協調案例討論（二）

教師的心聲：
我的權益（升等、
評鑑、開課、教學
等）如何維護？

溝通與協調案例討論（二）

教師的心聲：
把餅合併做大，
就能招到較多學生？
學生畢業出路較好？



溝通與協調案例討論（二）

學生的心聲：
我是考那個進來的，
為何畢業不同名字？
學位證書怎麼辦？

溝通與協調案例討論（二）

學生的心聲：
不同系所組，
不同師資，
我的權益誰來保證？

溝通與協調

溝通與協調案例討論（二）

學生、教師的心聲：
我們永遠無法即時收到
到校內決策資訊！



溝通與協調案例討論 (二)



企業案例借鏡



台灣IBM讓辦公室透明

獲獎

- 2007年獲「Asia Pacific PR Awards」最佳「員工溝通獎」

制度透明化

- 台灣IBM相信任何型式的溝通互動都可以變成制度，連最混沌的辦公室人際關係，也可在明確的制度下設法透明化。



台灣IBM讓辦公室透明

全球齊一的內部溝通制度是IBM行動實力的重要憑依。IBM要員工講出心中想法，也要主管明確傳達對員工的期盼和使命，上下左右活絡溝通。正由於溝通對企業成敗的重要，IBM明定溝通是各層主管的第一優先要務。「他們要發展人，而不是發展幾個任務。」

台灣IBM讓辦公室透明之做法

施行「大家來談話」制度

規定各層經理人之員工溝通
時數

總經理每個月至少花10小時
和員工進行與工作沒有直接
關係的交談

台灣IBM讓辦公室透明之做法

經理人之人際溝通訓練

發展出「有話請直說」

基層員工要與高兩層的主管
定期對話，所談話題不公開

台灣IBM讓辦公室透明之做法

有話難以啟齒之貼妥郵票的空
白表格

負責內部溝通承辦人閱讀郵
寄意見並保密

相關主管限10天內答覆員工

台灣IBM讓辦公室透明之做法

將企業目標濃縮在一張小卡片
並發予每位員工

用人的故事來說政策

完整的溝通使IBM人有信心

本校系所整併 建議方案



建議方案

傳達自我、
傾聽他人

形成共識

解決問題

大家有話直說，
OPEN OPEN

描繪願景、制定策
略-航向藍海

標竿學習、
建立自信

提出問題、回應問題

資源整合與共享

參訪、成功案例學習-
別人能、我們也行，
而且更好

破除擔憂

合作-提高能見度與競爭力

建立對話、水乳交融

共好共存

趨吉避兇

係所
整併

正式與非正式的
會議或對談

依法或修法

重視與取得重要關係
者的意見

- 正式-系所、院務、校務會議、公聽會、
協調會
- 非正式-師生間、師生與高層(系所主
任、院長、校長)定期的Coffee Time

依程序辦理，客觀、
公正、透明

與反對者和平對
話，賦予重任

資訊交流平台

依作業程序

重視意見、
取得同意

資訊公開透明

- 國內外相關案例
- 過去、現在及未來的發展
- 評估與分析(如學術合作力、課程多元
性的評估、招生、競爭力的分析)
- 現行的策略
- 相關法令、規章
- 校內的支援-人力、經費、....
- 資訊交流與對話的平台

同理心



結論



- 從「心」出發，用同理心思考
- 公開、透明的資訊交流平台
- 予以信任及激勵，達成願景及目標的認同
- 提供表達自我，傾聽他人的對談機制
- 向企業學習，建立透明化的溝通制度

本校校務發展願景－

- 培養全人素養與跨領域領導之人才
- 發展學術價值多元化之大學
- 發展引領創新教學風潮之大學典範
- 發展學術與研究人才培育之重鎮



- 一位優秀的領導者，應具備良好的溝通協調能力，才可以使

下級安心

上級放心

同級熱心

內外齊心



簡報結束 敬請指教

