

績效管理

運用PDCA方法
從日常自身而起~

106年度基層人員晉升訓練

《我們第四組》

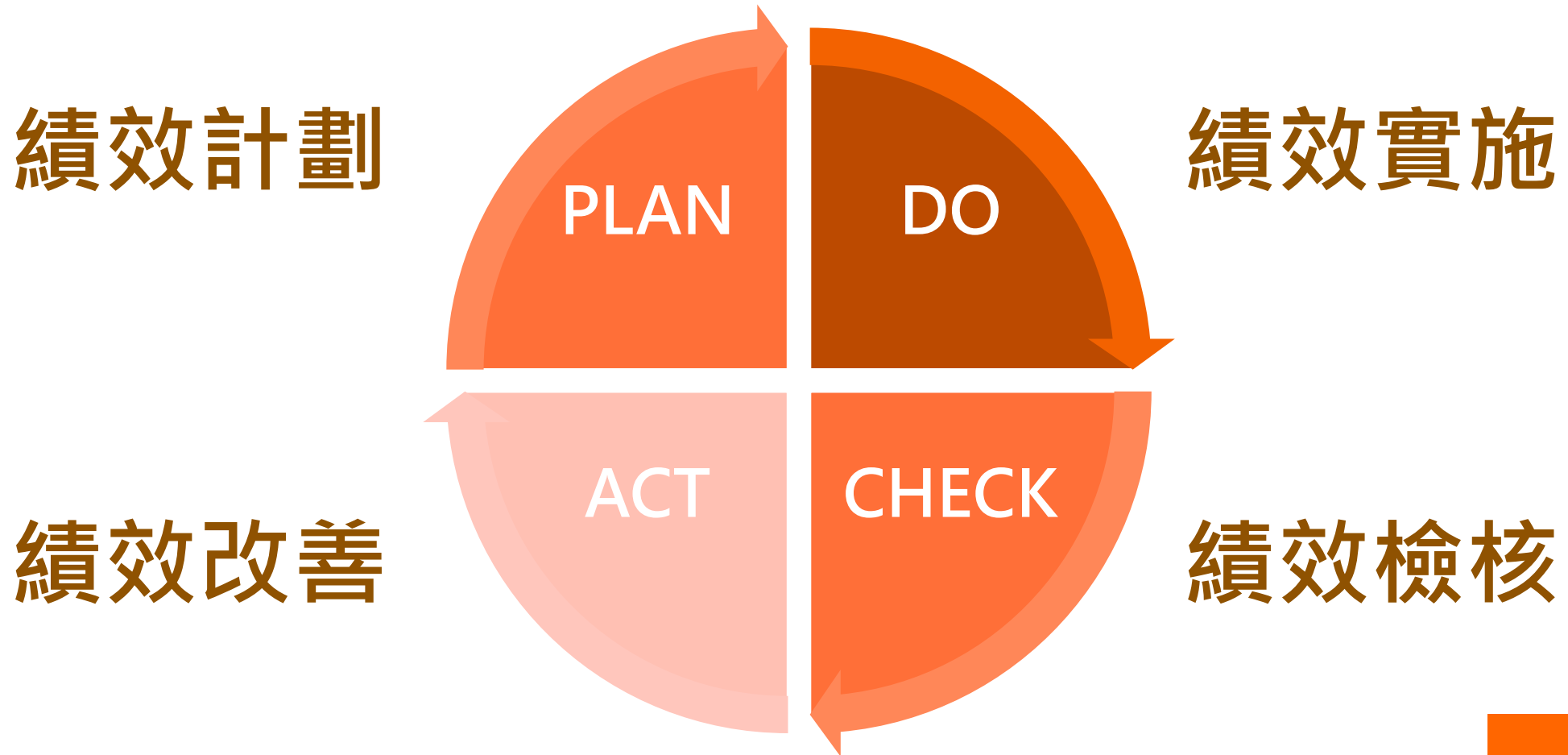
何謂績效管理？

- 對組織中的人和績效表現進行全面性的管理評估
- 績效目標與組織發展願景
- 強調系統的整合

績效管理與PDCA方法


- 發展與實踐
- 目標導向
- 提升組織文化

PDCA迴圈(戴明環)



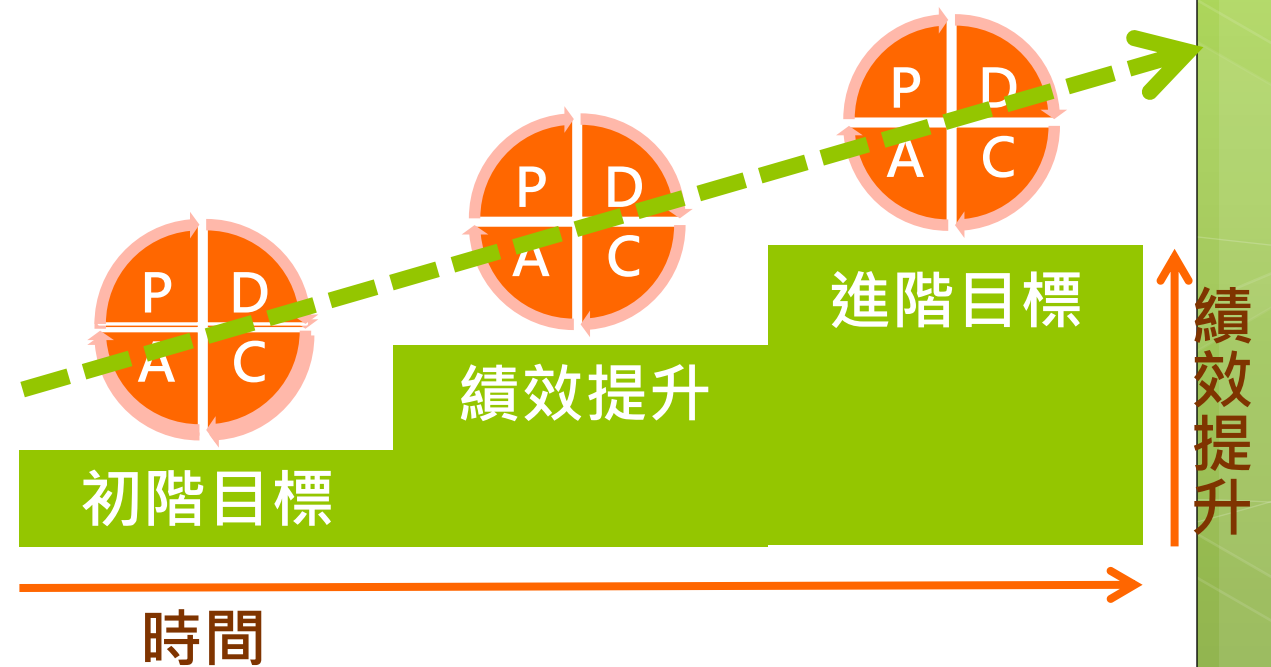
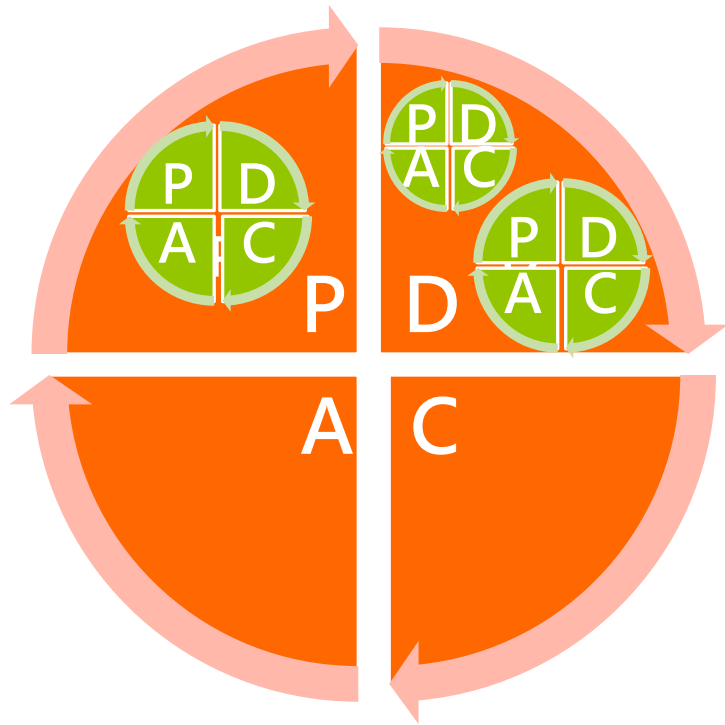
PDCA

目標

- 
- Plan(計劃)：收集資料、分析、目標確認、計畫實施
 - Do(執行)：實現計畫中的內容
 - Check(檢查)：檢視執行結果與問題
 - Action(行動)：提出問題解決方案、修正SOP

進入下一個PDCA循環

運用PDCA提升績效(小環→大環→整體)



PDCA 方法的個人運用

PDCA的日常生活運用—健康品質監測管理(a.k.a. 減肥)

PLAN

- 分析現狀：我現在究竟有多肥？有肥到影響健康嗎？
- 分析影響因素：是什麼讓我變得這麼肥？
- 分析主要因素：也許每晚暴食宵夜是主因？
- 制訂計畫：晚餐飯後多吃水果？宵夜改吃蒟蒻？乾脆早點睡？

ACT

- 根據Check的回饋，留下成功部分，修正不成功部分，最終建立一個標準化SOP，並投入下一階段的PDCA循環。

DO

- 實際執行計畫

CHECK

- 執行計畫中：適時檢查執行情形，例如：是否太嚴苛，難以持續？
- 執行計畫後：檢討成效，例如：成效不彰，是否飯後水果吃太多，體重不減反升？

校園垃圾處理問題

PLAN

- 回收教育(增加回收知識)
- 服務學習課程(導入課程內容)
- 增加分類項目(減少不同類回收放在同一桶內，還需要再分類)

ACT

- 檢核回收改善成效
- 了解工作人員回饋內容

DO

- 實施回收教育(強制課程了解回收過程及方式，增加綠化校園能量)
- 服務學習課程(體驗回收人員辛苦且造成不必要的勞動項目)
- 增加分類項目(編列經費及場地使用)

CHECK

- 獎勵活動檢測回收知識
- 課程結果展示
- 視察分類桶的數量

如何讓資料庫採購更順暢、具時效

PLAN~讓採購案的流程標準起來

- 參考採購組、主計、工程會的標準，把每一個案子的流程寫成自己的SOP
- 每次遇到新的狀況除了當下解決外，也要在編輯到SOP中
- 建立自己的及相關配合單位的SOP

ACT~把每一個採購案都辦好

- 即使有SOP及檢核機制，但是採購案是人在執行，都一定有不再預期中的事情發生
- 遇到狀況再重新檢討是否SOP沒設計好、或是檢核表有遺漏
- 年度重新檢視所有SOP及檢核程序，找出最佳處理路徑

DO~實作

- SOP只是大致的標準流程，一個完美無缺的採購有很多細節要注意
- 製作每個流程的清單列表，執行完的確實打勾
- 撰寫完的文件，請同事幫忙再Double Check一次

CHECK~檢核各項程序

- 透過SOP及清單列表的製作，每次每個採購程序都要依照清單打勾，確保過程無誤
- 系所提請購案時主動提供SOP以及檢核清單

專責導師

如何篩選全系出最需要協助的學生？

PLAN

- 與同學們保持聯絡
- 班級活動
- 經驗分享

DO

- 不定期透過Facebook或面談關心
- 每學期召開專導時間主題式分享
- 邀請學長姐分享過來人經驗談

ACT

- 每學期邀請不同年級面談
不定期透過Facebook追蹤
- 實用的方法與筆記供同學帶著走
- 增加小型分享會增進對談機會

CHECK

- 有時發掘學生需求，
有時培養感情
- 活動設計需實際切合各年級需求
- 需更多互動對談機會效果會更好

改善期刊編輯效率

PLAN~讓編輯工作的輪子轉動起來

- 解除積稿危機
- 養成每日都要碰一下編輯工作的好習慣
- 讓別人會想投我們期刊（特別是吸引好文章就像好桃花一樣重要啊！）

ACT~朝更好的方向邁進

- 反省工作不足的地方
- 定期與主編討論工作心得
- 透過編委會改革編審流程
- 對於期刊未來發展的展望

DO~改變

- 整理新舊稿的資訊
- 讓編輯更有效率
- 給每位投稿者一個進度連結

CHECK~檢核各項進度

- 透過「內部紀錄」確認進度、詳實記錄各個流程。每天確認信箱稿件及保持與投稿者聯繫。
- 主動追蹤審查進度
- 隨時更新各篇稿件的新進度，也算是一種再次確認。

增進招生績效

PLAN

- 加強宣傳、行銷以提升系所能見度
- 課程鬆綁、提供更多學習資源以增加入學誘因
- 調整報考流程以減少學生考試準備之負擔

ACT

- 分析成效與統整意見
- 具成效的方式予以標準化，並記錄問題
- 督促成員以個人PDCA模式完成任務

DO

- 爭取重大展演以利媒體曝光，及利用社群軟體加強宣傳以提升系所能見度
- 開放抵認科目與學分、增加獎助學金做為誘因
- 簡化申請表件與資料、調降報名費以吸引學生報考

CHECK

- 檢核媒體報導數、社群媒體觸及用戶數和畢業校友同意協助數
- 檢視入學新生學習狀況訪談記錄、申請獎助學金及海外實習數
- 透過考試面談時詢問和入學新生意見反饋

提升辦理海外招生績效

PLAN

- 因應面臨少子化問題、配合提升國際化政策
- 赴海外進行招生宣傳
- 依照本校院系所人脈及可提供之資源，選定越南為重點招生地點

ACT~朝更好的方向邁進

- 檢討成果並制定下一次海外招生計畫

DO

- 派員赴海外辦理招生面談
- 預先與可錄取的學生連繫，主動提供本校招生時程與資訊

CHECK

- 檢視原預定錄取之學生是否有完成申請作業
- 檢視正式錄取之學生是否完成註冊

規劃僑先部師長出國招生行程

PLAN

- 規劃自辦赴海外招生宣導行程，期望打開僑先部知名度，吸引更多僑生赴僑先部就學。
- 採用5W1H的方式，選定招生地點、日期、人員及招生宣導方式。

ACT

- 檢討及改進。
- 將招生宣導之改進方案列為下次出國招生宣導之建議。

DO

- 海外招生宣導前置作業：簽公文、預支經費、與海外中學聯繫、與海外校友聯繫、預訂機票、飯店.....等。
- 海外招生宣導：由出國人員依據規劃行程赴海外招生宣導。

CHECK

- 確認招生場次及宣導對象是否達成目標。
- 撰寫招生宣導報告。

以來校交換訪問生報到為例

PLAN

- 核對交換訪問生的相關資料，並製作報到流程所需之各項表單
- 依規畫進行場地布置
- 向留守同仁提供簡述相關資訊，以利導引學生

ACT

- 檢視PLAN與DO之間的差距
- 利用CHECK，逐一共議解決方式
- 修訂細部SOP，存於組織檔案中，以利日後沿用

DO

- 進行報到流程
- 一條龍 V.S. 生產線
- 巡查報到現場狀況
- 請留守同仁協助狀況支援

CHECK

- 檢視報到流程安排
- 檢視狀況發生原因及後續處理方式

以全校年度財產盤點工作為例

PLAN

- 擬定年度財產盤點計畫。
- 排定人員及日程表。

DO

- 開發財產盤點APP。
- 設定財產盤點資料。
- 實施財產盤點工作。

ACT~朝更好的方向邁進

- 管理績優單位敘獎。
- 管理缺失單位輔導改進。

CHECK

- 實際盤點發現財產管理各項問題。

總結

績效目標是要從個人開始，再帶動各單位及全校，不只是學校單方面的在執行，所謂績效管理的PDCA也是可以從每個人開始，個別化的運用。

用PDCA持續改進，
才能創造更完善的工作流程。

參考資料

- Du Qing-ling Cao Shu-min Ba Lian-liang Cheng Jun-mo (2008). "Application of PDCA Cycle in the Performance Management System" , 2008 4th International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, DOI: [10.1109/WiCom.2008.1682](https://doi.org/10.1109/WiCom.2008.1682)
- Wikipedia (2017). PDCA <https://en.wikipedia.org/wiki/PDCA>
- Moran, J. W., Epstein,, P. D., Beitsch, L. M. (2013) "Designing, Deploying, and Improving an Organization's Performance Management System: Using the PDCA Approach", www.rtmteam.net/files/Deploying_PMsystem_PDCA_General_2013.pdf
- 史上最強的PDCA使用指南解析 (2016)壹讀 <https://read01.com/G36GG.html#.WbDBmbIjGpo>
- 如何評估訓練績效 · 張瑞明老師的心得分享 (2006) <http://blog.xuite.net/echohr/papersharing/5093571-%E5%A6%82%E4%BD%95%E8%A9%95%E4%BC%B0%E8%A8%93%E7%B7%B4%E7%B8%BE%E6%95%88>

組長：劉昫如/圖書館
成員：尤尚邦/學務處
王嘉瑜/國際處
吳佳儒/研發處
陳蕾玲/總務處
葉家欣/表演所
廖儀蕙/僑先部
劉曉珮/地科系
歐詠芝/歷史系
謝曉恩/學務處

謝謝各位聆聽

106年度基層人員晉升訓練

《我們第四組》