

一百學年度精實管理研習會開幕致詞

陳教授、各位同仁：

首先感謝陳鳳山教授再度蒞校指導精實管理研習會。去年八月承蒙陳教授對本校一、二級主管做了一天的講習，深感內容精到，很有學習並推廣、落實價值，因而徵得陳教授首肯，協助在學校推動精實管理，一方面擴大講習範圍，一方面選擇總務處、秘書處為試行落實單位，近一年來已初見成效。本次一連三天研習目的是擴大到院系所基層單位，相信參與同仁必然收益良多，對校務推展多有助益。

精實管理的英文是 **lean management**。Lean 有瘦身的意思，這可能是人人喜歡的。但 lean 常與 mean（嚴厲）並列。國內一位知名度很高的企業家曾說，據他觀察，成功的企業家七成以上屬於比較嚴厲型。清華大學的傳統是不走嚴厲路線，但是嚴格要求大家把事情做好。美國開國元勳富蘭克林所著《窮理查年鑑》曾是美國殖民地時代僅次於《聖經》的暢銷書，其中有一句箴言「把事情做好，不是靠信心，而是靠沒信心，」要義是把事情做好要長存警惕之心。例如有工讀生在寄發通知時，可能是為省時間，把收信人的尊稱省略了，這由學校發出通知的疏失，承辦人員以及直屬上司當然有責任。又如每年要送行政院與立法院的預算書，在送到校長室前，各級主管必須逐字審閱推敲，到校長室後則由校長逐字審核，逐層謹慎以對，才能避免貽笑大方或造成不必要的困擾。

在學校工作容易因循舊習。目前做事的方法不見得是最好的方法，這在陳教授講習所舉的範例可清楚看出。學校各單位常感覺少一個人、少一層樓、少一百萬元。事實上，人多不一定好辦事。英國有一位學者 **Parkinson** 有一個以他為名的 **Parkinson's law**（帕金森定律），他在政府服務時，發現「公部門只會膨脹，不會縮減。」他以大英帝國殖民地部為例，人員逐年增加，直到帝國殖民地完全消失，殖民地部併入外交部時，該部用人竟然達到最高點。人力如不有效運用，光是互相發公文，寫備忘錄，都可以忙得不可開交。大家在桃園國際機場出入境時，應注意到移民署官員檢核每一位旅客，大約花不到二十秒，而在一些東南亞國家，常須要幾分鐘，最離譜的是由幾位官員輪流慢步檢視旅客護照，效率差很多。

學校也常容易有本位主義，例如有許多主管反應，系所開大班課時，找大型教室碰到困難，另一方面，看全校大型教室使用率又不是很高。學校從去年起以協助裝修、負擔水電維護費等方法，取得許多大型教室管理權，問題馬上改善很多。唯有適度引入資源共享、增強效率觀念，學校人事、經費與空間才不會永遠捉襟見肘。

清華以擁有優秀的職技人員自豪，今年七月在教職人員退休茶會上，有一位在本校工作超過三十年的退休教授，盛讚職技人員的服務精神，很是感人，也具相當程度的代表性。今年本校慶祝百周年，籌辦百項以上活動慶祝，我個人光是在四月二十二到二十四日三天中，就參加了二十五項活動，整體感覺是各項活動在各單位同仁盡心盡力下，辦得盡善盡美。在校慶前常見行政大樓入晚燈火通明，許多同仁以辦喜事心情工作。另外，本校正在推行的清淨校園工作，也感謝同仁們熱心參與，同建 green and clean (綠色而清潔) 美好環境。同時我要特別表揚兩件人與事，一是教務處註冊組在許淑美組長領導下，對學生學業成績由百分計分法改採等級制，做了縝密的規劃與分析，得到全校師生的認同，迅速通過各級會議，報請教育部核定於九十九學年度正式施行，此項重大變革對本校以及台灣的高等教育，將會產生深遠的影響。另一是為宣導本校四大願景、目標、策略、行動方案，秘書處綜合業務組在李美蕙組長領導下，製作了精美方尖碑，造形、色調、功能都叫人眼睛一亮。當然校內也有許多其他令人激賞的事蹟，學校一定也會在適當場合加以表揚。

清華是世界頂尖大學，同仁應有一流表現。深盼精實管理研習會協助諸位增強知能，學以致用，與學校一起大步邁進。