

全校主管推動精實管理方案第二階段教育訓練致詞

首先感謝陳鳳山教授與校友會理事長曾子章董事長以及欣興電子陳冠富資深副總經理為清華指導精實管理。今天首先會由曾子章董事長分享全面品質管理經驗，再由陳鳳山教授講授進階課程，下午先會有精實管理案例分享，再由陳教授主持精實管理進階課程與案例討論，最後是綜合座談時間，行程滿檔，精彩可期。

前年八月即承陳教授對本校一、二級主管做了一天的講習，大家應都能領會到精實管理確實「名符其實」的精到，很有學習並推廣、落實價值，因而在陳教授協助下，兩年來陸續在學校推動精實管理，包括「精實概念教導」，「精實管理工作坊」，「精實實作成果檢討」，以及今年八月舉行的全校第一次成果報告，由各一級單位都推出精實管理成果，與大家分享。今天是第二階段，包括進階課程，希望上次還未就任的主管能夠跟得上。

去年九月二十六日精實管理研習會我曾提出幾項學校同仁讓人眼睛一亮的績效，在八月成果報告前我在思索過去一年，各行政單位同仁有那些成果可圈可點，很高興不須太多工夫，都可想到各單位的一些範例，為了怕有遺珠之憾，我在之前行政會報時，請各單位主管提供三項比較得意的精實管理成果，都如期收到回覆，也可見受到主管們的高度重視。不太意外的是我注意到的績效與各單位主管提供的成果有「不謀而合」之處；本來我打算擇要表揚，但知道有評審項目後，為免影響評審，暫時保留，改到今天與大家分享我的看法。

本校同仁一般都很優秀，也都有心把自己份內的事做好，但部分同仁習於因循，主動積極性不足，有些則是制度使然；我們可以默默忍受，有時抱怨幾句，也可以盡量試圖改變，以下我就各一級行政單位特別具創新性績效，各舉一例給大家參考：

一、教務處：推出「清華開放學堂」、「高雄清華講座」以及「臺中清華講座」，鼓勵社會大眾參加，分享大學豐富的學術資源；為了讓更多的高中學生與民眾可以分享學術的趣味，得以一窺學術殿堂之奧妙，推動「高中學術列車」活動，與各地高中合作，於本（101）年2月至6月，邀請本校各領域教師分赴全國12所高中（遍及臺灣全島及金門），於週末午後每校安排4場演講，累計吸引了超過三千位聽眾；本學年度已於11月17日再度以彰化高中為首站發車。同時邀請歷次參與教師，將講座內容整理彙編「DNA 搭乘頭等艙」專書，是一本知

識含量豐富的好書，

二、研發處：產學合作營運總中心過去兩年來致力於推動新的措施，協助教師們的產學合作，例如推出「新產學技轉獎勵辦法」、「萌芽計畫」、成立「校友商業諮詢顧問委員會」(Commercialization Advisory Board 簡稱 CAB)等，獲得具體明顯成效，技術移轉授權金大幅成長1倍，並榮獲首度頒發之「路透智財獎」，

三、學務處：對重大傷病及時協助就醫與處理；推動校園自我傷害防治守門人計畫及網路心理服務，在19場次系務會議宣導，開辦「線上預約」及「線上自我健康評量」服務，有效提供更多元求助管道，並預防學生憂鬱與自我傷害，

四、總務處：「校友體育館」的規劃、通過環評、招標、施工監造、取得使用執照等，使清華建校一百年來第一次由校友捐贈全部經費興建的體育館如期完工與落成啟用，美奐美侖的新體育館並被評定為「黃金級」綠建築，

五、全球處：由教育部委辦臺灣教育中心 (Taiwan Education Center, TEC)，先後於O. P. Jindal Global University (金德爾大學, JGU) 與 Amity University (亞米堤大學) 設立臺灣教育中心。目前與Jamia Millia Islamia (伊斯蘭大學, JMI)、Jawaharlal Nehru University (尼赫魯大學, JNU) 等校皆有聯繫，討論於該校設立/進行「臺灣教育中心/計畫」之合作備忘錄之事宜，

六、秘書處：主辦與協辦一連串大型校內外活動、紀念會、研討會、記者會與典禮，盡心盡力，考慮周詳，展現創意並精準執行，可圈可點，

七、計算機中心：雲端虛擬主機服務之推動，目前行政單位有 41 台、教學單位有 21 台合計 62 台。除提昇本校電腦資源應用效益、降低各單位建置管理及維護成本外。同時也落實節能減碳政策，達到綠色節能的目標。

八、圖書館：完成自助借書機、通道門、館員工作站等硬體，以及92萬餘件館藏標籤之建置，並啟用UHF RFID智慧型圖書館；啟用後，除例行的借還書、安全偵測任務外，帶來的改變與效益包括自助借還書，自助取書，盤點尋書，節省人力與時間，

九、人事室：推動「清親校園，水清木華」清淨校園計畫，動員本校全體職技員工一同實行撿垃圾行動，創造最佳學習及生活空間，各單位配合計畫每日安排同仁排班定時分組清淨校園；並設「清親校園有功」獎項，提昇同仁參與意

願，維護校園環境之整潔，同時凝聚同仁對學校之向心力，

十、會計室：舉辦邁向頂尖大學計畫教育訓練與各單位座談以及國科會、建教合作計畫與其他補助案經費報銷說明會，提昇邁頂計畫經費執行之行政效率，避免浪費各單位計畫報帳人員的寶貴時間，有利本校會計業務順利推動暨強化內控之落實。

台灣現今政治、經濟、社會一片低迷氣氛，事實上，有許多地方還是全球所羨慕的；主要是社會似乎沾染負向報導習性，有所主張，而又前後不一貫；前天中國時報陳長文先生專欄以「台灣的集體困境」為題，提到「令人不解的是，幾乎每一個台灣人都厭惡這樣的政治文化，都說改革是必要的；但當嘗試改革的人真的出現時，他所得到的支援卻是微乎其微。」如果這樣，政府怎麼會有改革的力量？改革如何會成功？因此我最近在很多場合一方面身體力行，一方面呼籲同仁盡量用語言、文字甚至行動發出合乎公義，使政府發揮應有功能的訊息，否則只能接受我們不喜歡的後果。

另一方面，政府有些事並不須要外力的支援，就可以進行，譬如說，在清華有許多年出差不用票根，乘飛機不用登機證，只因政府有一天發現有人虛報差旅費，一紙命令，即要全國數十萬軍公教人員報差旅費時要票根或登機證，造成出差人與會計人員極大不便，一方面虛報差旅費可以貪污治罪，以身觸法機會本就微乎其微，另一方面，成本效益一定是負，但多年來，即使在部會內部多所討論更張，至今仍不動如山；最近深愛台灣而宣佈要在卸任後定居台灣的前荷蘭駐台代表胡浩德離台，據知就是對會計措施很不諒解；再者，喧騰一時的上百位教授牽涉的假發票事件，很大一部份也因對公務預算嚴格解釋導致，如果被延攬的人才曉得有如此情事，必然被嚇得不敢接受邀請，另一方面，本校一位根據大學法與清大組織章程聘任的專職副校長，即使在他校已曾任專職副校長，被勞委會承辦人員堅持要求須取得教授資格才得兼任副校長，本人已在很多場合提出，公務員一味尋找法條，就本位從嚴解釋，人事考核應以負面減分處理，這些都是行政人員本身製造的問題，亟須改善。

最後我要再次呼籲各位主管協助宣導正確觀念；以昨晚參加一位企業家宴請美國麻省理工學院（Massachusetts Institute of Technology, MIT）校長 Rafael Reif 餐聚為例，Reif校長談到 MITx，是MIT與哈佛大學於今年各投入三千萬美元開發免費開放式課程，目標是讓學生自主學習，而由教師講解精華部份，由於許多其他名校紛紛跟進，有潛力在不久將來席捲校園；另一方面，該企業

家對台灣高等教育的未來，憂心忡忡，他認為現在年青人有錯誤認知，以為受大學教育是不須靠自己努力與投資爭取的，同時眼高手低，常缺乏基本就業能力，這是非常值得大家檢討的。尤其清華大學是國內頂尖大學有責任與義務培育未來社會中堅份子，導正偏差觀念與視聽，至為重要，各位一、二級主管在這方面須要多盡一分力量，精實管理才有意義與價值。