

國立清華大學推動同仁參與暨建議制度實施要點

九十一年十月八日九十一學年度第一次行政會議通過

一、國立清華大學（以下簡稱本校）為建立同仁參與決策與管理機制，以凝聚決策共識，激發工作意願，落實本校決策之執行；及鼓勵同仁勇於建言，樂於研究發展，對於學校業務主動提出改進措施，以提升本校服務效能，並塑造主動、積極、和諧、創新而富有生產力之組織文化，特依據行政院行政團隊公約第八項之落實「目標管理、成長管理、走動管理、危機管理」具體實施規範訂定本要點。

二、本校同仁參與及建議範圍如次：

- （一）本校中長程發展計畫之創新、改進事項。
- （二）本校年度工作計畫及本校法令規章之革新、改進事項。
- （三）本校組織及行政管理之改進，足以提高行政效能之事項。
- （四）本校業務推動方法及執行技術之研究發展，足以提升本校生產力之事項。
- （五）與工作環境及工作生活品質有關之事項。
- （六）其他對推行本校行政革新，確有裨益之事項。

三、為落實同仁積極參與及提供建議，其具體實施方式如次：

（一）參與部分：

1.舉辦單位業務會報

除定期之校級會報外，各單位每月應由單位主管召集所屬人員定期召開會議，以宣達上級政策及業務指示，共同研討本校及本單位施政及業務之方針、計劃及理念，提出業務興革意見，報告主管業務辦理情形，交換工作心得及須與其他單位協調配合之事項，使各同仁均能參與本校之決策與管理，暢通溝通管道。

2.推動「業務改進小組」活動

各單位就主管業務項目應革新研討者，得組成「業務改進小組」，每組以三至七人為原則，運用腦力激盪討論等方式活動，進行研討革新改進方法，並將研討活動內容詳實記錄，填具「行政業務改進建議表」（如附表一），提送職技人員評審委員會審議，如經採行，於年終得辦理敘獎。

3.辦理同仁溝通座談會

同仁溝通座談會區分教學單位及行政單位。教學單位以院為單位，行政單位則統一辦理。座談會業務由秘書室承辦，校長主持，座談

會每季舉行一次，由各單位輪流辦理。會談內容包括對主辦業務、組織氣候及各項制度等應興革事項。各單位因業務需要，亦得隨時舉辦全校性或相關單位同仁之溝通座談會。建議者得提出具體革新改進建議書，經採納執行有具體成效者，年終得辦理敘獎。

4.實施目標管理

各行政單位應擬訂年度工作計畫，由各業務主辦人員就其主辦業務擬訂年度計畫目標初稿，經單位同仁共同研商彙整後陳請校長核定，並據以執行。個人及單位年終成績考核，則依據目標達成程度予以評定。

5.實施走動式管理

由校長、副校長或各單位主管隨時前往業務相關單位或同仁，與其面對面溝通協調，除適時給予鼓勵外，同時能當面給予問題解決，以提高行政效能。

6.舉辦職技人員行政知能研討會

行政知能研討會由人事室承辦，校長主持，原則上每二年辦理一次，除邀請專家學者專題演講外，會議內容包括全年業務檢討、各項制度研討及應興革事項之建議等，以提高學校行政效能。

7.辦理職技人員在職訓練

由人事室承辦，除協助同仁在校旁聽或進修外，每學年應不定期辦理電腦訓練及邀請專家學者來校專題演講，以充實同仁行政知能。

8.推行「公務人員終身學習護照」

由本校單獨或結合他單位規劃設計各種學習課程，並將課程登載人事行政局「公務人員終身學習入口網站」，鼓勵同仁上網搜尋學習資訊，以滿足汲取新知慾望。

9.鼓勵同仁參加研究發展作品發表

為激發同仁工作潛能，提升自我訓練，鼓勵同仁對其承辦業務積極研究發展，並將成果發表於相關領域園地或參加教育部、人事行政局、銓敘部等單位之徵文比賽。

10.成立督導評鑑小組

各單位對承辦業務，應實施品質管制，如涉及多單位以上業務必須評比時，應成立評鑑小組實施考核。

(二) 建議部分：

1.設置意見箱

各同仁均得對應興革事項提出革新改進建議書投入意見箱（位於人事室），所提建議須創新、具體詳細、有建設性及有效益，且須具名提出。

2.革新提案

- (1) 各同仁得從事個人或集體研究，具名提出創新或改進之具體建議及措施提案，提案內容須具體詳細、有建設性及效益性。經由同仁參與及建議制度提出之革新改進措施建議案，職技人員評審委員會應定期評審，其評審結果經校長核定後，應以「行政業務改進建議提案回復單」（如附表二）通知原建議或革新提案者。
- (2) 經評審入選之建議，可全部或部分採行者，應即送請相關單位擬定執行方案簽請校長核定後實施。如嗣因情勢變更礙難實施者，得簽陳核定免予實施，並通知原建議者。建議案如須再向本校以外機關建議者，則依程序送請主辦單位擬辦，俟有關機關採行後再予敘獎。
- (3) 獎勵方式以其成效，依公務人員考績法、公立學校教職員成績考核辦法及本校職技人員獎懲要點予以記大功、記功或嘉獎之獎勵，必要時亦得於相關經費項下以獎金或獎品或獎狀等方式予以獎勵。惟本校及各單位不得因建議者對學校措施之批評而予以懲處。
- (4) 建議者有左列情形之一者不予敘獎，並敘明理由通知該建議者：
 - a. 經本校他人建議業經採行者。
 - b. 同內容之建議，已先由本校其他同仁提出並受理在案者。
 - c. 業經本校相關單位研究擬議改進有案者。
 - d. 現行法令已有規定者。
 - e. 屬純學理研究不具備實用價值者。
 - f. 純屬原則性建議未提出具體改進措施者。
- (5) 革新提案除隨時提出建議外，人事室於每年二月份舉行全校性評比，由各同仁個人或集體就上年度各項措施提出革新建議，經評比後擇優敘獎。

四、本要點經行政會議通過送請校長核定後實行，修正時亦同。

附表一		編號：()	
國立清華大學行政業務改進建議表			
單位	職稱	姓名	
時間	年 月 日		
建議或提案項目	現狀檢討及問題分析	具體改進意見	
效 益	說 明	備 註	
會主辦業務單位 研 處 意 見			
評審小組評審意見			
獎 勵 擬 議	評 審 小 組 簽 名	日	期

附表二		
國立清華大學行政業務改進建議提案回復單		
單位	職稱	姓名
建議或提案項目編號		
評	審	結 果 理 由
☐ 全部採行。 一、採 行： ☐ 依下列理由部分採行。 ☐ 依下列理由修正後採行。 ☐ 依下列理由全部保留供參考。 二、保 留： ☐ 依下列理由部分保留供參考。 ☐ 依下列理由全部不採行。 三、不採行： ☐ 依下列理由部分不採行。		
獎 勵		
備 註		