

全員參與的學習之旅

文／張信吉 公共服務組 攝影／左美雲、黃盟亮

國立台灣文學館於2007年8月正式行政機構化之後，恭逢熱潮而回應服務需求的各項改進不勝枚舉。今年也秉持業務整理精進的初衷，特別規劃三次標竿學習參訪，期能挖掘與啟發台灣文學館經營的服務機能，也展現了新設立機關動態調整營運機能的活力。

公務機關（構）或內部單位推動服務創新，這是現代政府不能迴避的使命，也是公共行政為納稅人存在的一種實踐。在政黨競爭、行政革新等等當代風潮激盪下，政府推動公務，提供社會合理、適切、有效的公共服務逐漸受到社會重視，其中政府服務品質獎競賽活動，可以說是一項機關之間自我檢核的重要指標。國立台灣文學館於2007年8月正式行政機構化之後，恭逢熱潮而回應服務需求的各項改進不勝枚舉；參與第二（2009年）、三、四屆政府服務品質獎歷程，分獲文建會、研考會入圍。今年也秉持業務整理精進的初衷，特別規劃三次標竿學習參訪，期能挖掘與啟發台灣文學館經營的服務機能，也展現了新設立機關動態調整營運機能的活力。

回顧3次參加「政府服務品質獎第一線服務機關」的競爭，每年撰述百餘頁參獎書，對業務部門而言不是簡單差事。首要之務是讓所有館員體驗：服務是全員之事，而非單一部門的任務。但弔詭的是，台灣文學館肩負典藏、研究、社教多元機能，難以單一服務流程、目的、做法來表現存在的價值。透過兩次研考會委員訪視，提供我們「分眾服務」的經營概念，使館員對本身的工作任務與價值有更深刻的認識。

為了補強歷屆參獎的盲點，也為了採擷他山之石，在送出參獎申請書前夕，我們安排了三次標竿學習之旅，張忠進副館長的全程帶領也逐漸引發同仁的熱情回應。記述過程裡的雜感，或有益於日常工作的自我激勵。

9/24大億麗緻酒店標竿學習參訪

大億麗緻酒店是台南的五星級旅館，執行總經理吳貞漪熱衷於文史藝術，近年來透過繪畫隨筆並出版專書介紹台南深度旅遊，台灣文學館是其城市之旅的輻輳點。吳貞漪去年曾應邀到台文館，分享她的「湯要燒，人要笑」旅館經營哲學，並對第一線服務人員提示專業上應該具備完整的產品知識，並充分了解服務特質、服務對象以及服務延伸的事項。對於各單位面對難以招架的「客訴」事件，她說回應客訴並無標準流程，每個客訴都是個案，我們必須了解、理解顧客的心態，來做妥善的處理，千萬不要被職場壓力消磨掉服務美好的初衷。

為了再一次的學習與取經，透過吳總經理的安排，9月24日張副館長帶領公服組同仁到大億麗緻酒



大億麗緻酒店與台灣文學館條件不同，但企求的高標服務形象一致，可以讓資源局限的機構啟發國際標準的服務作為。

店進行服務設施與禮儀的標竿學習。大億麗緻李俐玲經理、章佳筠副理全程介紹與引導，分享服務理念以及微細做法。謹臚當時的筆記：（一）營業場所有寬敞的接待空間、櫃檯顧客端特製墊高的行李架、服務人員與顧客同樣站立對等、專人引導顧客、大廳設內線電話台、服務人員著制服並佩帶職銜名牌、熱誠的微笑與端莊儀態。（二）哺乳室僅提供行政人員使用，並結合簡單醫護功能。（三）廁所明亮並作樟腦丸、冰塊常態除臭動作。

大億麗緻酒店為民間企業國際性商旅，空間設施、人員服務講究國際規格，與古蹟空間再利用的台灣文學館條件不同，但企求的高標服務形象一致，可以讓資源局限的機構啟發國際標準的服務作為。

10/1永康戶政事務所標竿學習參訪

台南市永康戶政事務所榮獲行政院第四屆政府服務品質獎，今年接待不少機關學習參訪。本館辦理人事業務主管曾服務於該所，因為人際之便而幫我們做



永康戶政事務所在張治嵩主任帶領下，全員熱誠投入心力的成果，終獲研考會肯定，其敬業態度散發令人欽羨的魅力。

了業務參訪的聯繫，同時也陪同副館長及公服組同仁進行一個上午的標竿學習。

永康戶政事務所服務對象主要為有戶籍登錄的民眾，且多為臨櫃接觸。面對各年分的服務品質精進過程，永康的團隊整合出奉茶、站立歡送、免費到府申辦案件等措施，親切的笑容與耐心，令台灣文學館同仁留下深刻印象。該所並創意設計「7心同享、永保安康」的思維理念，也就是服務心、柔軟心、同理心、專業心、應變心、回饋心及永續心服務，配合創新機制的運作，提升為民服務品質；同時也自然型塑出永康戶政事務所的服務核心理念，成為精神層次的存在價值。

在為參訪取經的我們簡報分享過程，與會者普遍感受到永康戶政事務所全員參與的內在熱誠。該所服務流程與服務事項雖屬簡易，但通過大家敬謹作業的機制，洽公成為令民眾愉快的經驗。戶政所張治嵩主任回顧本屆獲得服務品質獎的緣由，他特別感謝林育嬪秘書主導並鳩合全體職員全心參加政府服務品質獎的撰寫製作；此外課室資深同仁也協助統合，並全員熱誠投入，終於獲得研考會的肯定。這次的標竿學習特別感受到永康戶政事務所，其組織裡面敬業態度散發出令人欽羨的魅力。

10/18科學工藝博物館標竿學習參訪

機關屬性而言，科工館與台文館均具有博物館基礎機能，因此在服務標竿學習方面，更有其對應條件。不過，組織經費來源會主導營運風格。科工館的展覽及劇場演出活動等等館務服務的營運預算，來自2007年度起所設置國立社教機構作業基金。目前科工館是該作業基金項下7個單位之一，屬於編制附屬單位預算之分預算，預算書所列館務服務也以「人



科工館典藏室作為參觀空間，研究員擔任第一線導覽，呈現文物維護的人力作業狀態，並執行「藏品動起來」計畫。

次」作為檢核計量。以「錢、人、事」來形塑機關面貌，科工館導入使用付費以及自負盈虧概念，與台文館有所不同，所應該強化的服務動能或因此有不一樣的詮釋。

科工館雖遠途於高雄，然而文學館同仁把握了取經機會，各科室與秘書、副館長均參與本次的標竿學習，科工館蔡協族副館長、秘書室陳綺霞主任、公服組鄭宗哲專員等人也全程陪同分享。印象最深刻的幾項心得有：（一）陳綺霞主任主導參獎書撰寫，並為大家全程簡報，業務交流中分享同業「心語」，服務品質獎考核委員曾告訴她，曾有單位書面申請書做得很好，但研考會實地訪視結果只感覺首長、組長、業務承辦人三人在投入，喪失服務的本質了。（二）科工館迭經整飭才成功改造空間需求，指標動線一目了然，大膽運用紅底白字、藍底白字註明盥洗室、咖啡藝廊等經常被詢問目標。（三）醫護室、哺集乳室、服務台均有專職駐點人員，感覺其預算與人力充足。

（四）典藏室作為參觀空間，研究員擔任第一線導覽，呈現文物維護的人力作業狀態，並執行「藏品動

起來」計畫。（五）設置文物維修6000電話專線，讓冗長的縱向流程扁平化。（六）電梯等密閉處設置二氧化碳含量監測。（七）服務人次取代入館人次。

（八）執行睦鄰方案，分享機能。（九）推動本業，設置科普圖書館。（十）日常工作融入科學工藝願景。（十一）科工館多次入圍服務品質獎而未得獎，導入以民眾需求為主的理念而有所進步。

科學工藝博物館佔地面積48餘公頃，建築空間以及休憩場所充足，是遊客喜歡光臨的博物館。導入作業基金經營型態之後，由預算結構而牽動營運，外界感受得到其貼近民眾的服務機能更彰顯了，即使連最重要的迎賓大門都朝來客觀點重新施作，種種的服務調整措施被看見了，因而獲得行政院政府服務品質獎的肯定。

台灣文學館作為文化設施，面對年30萬人次的來館人數以及分眾型態的服務需求，全員參與第一線服務可做日常工作的心法。三次服務標竿學習提供了看看別人想想自己的砥礪平台，也期待這些增上的因緣落實為創新的做法。☒