



106年職場力養成系列課程

實用計畫撰寫技巧

陳秋政 副教授

東海大學行政管理暨政策學系



鳳凰花開 驪歌輕唱

個人基本資料介紹

現職：

東海大學行政管理暨政策學系 專任副教授
政治大學公民社會暨地方治理研究中心 執行委員
人事行政總處地方行政研習中心 講座
地方行政研習中心地方治理研究中心 委員
中華國家競爭力研究學會永續發展委員會 委員
財團法人林業生社會福利慈善事業基金會 諮詢輔導顧問
臺中市政府行政流程簡化小組 委員

主要學經歷：

臺灣公共治理研究中心 執行長 (2008.01-2014.03)
美國波特蘭州立大學公共服務研究中心 訪問學者 (2013.06-09)
V-Dem Survey Country Expert (Taiwan, 2012, 2015, 2016)
美國南加州大學 傅爾布萊特訪問學者 (2006-2007)
上海交通大學國際事務與管理學院 訪問學者 (2004.06-09)
中央大學客家學院公民社會研究中心 執行委員
政治大學公共行政學系 博士
中華民國專業認證協會 理事
國家考試題庫 命題委員、閱卷委員



演講大綱

- 從政策分析談計畫撰寫
- 從方案規劃談撰寫實務
- 計畫書評價標準
 - 目標管理是否得當？
 - 工具運用循證程度：SMART、PDCA、SWOT、Fishbone Diagram
 - 替選方案的構思原則
 - 計畫構想的創新與想像
 - 一般的計畫書結構建議
 - 補充：案例探討

為何齊聚於此？

- 探討如何申請計畫？寫計畫書？
- 探討如何做對的事？還是把事做好？
- 是二擇一的命題嗎？
 - 如何讓計畫書的撰寫變得更有意義？
 - 如何讓計畫書的撰寫減少實務工作壓力？
 - 如何讓計畫申請結果有助於資源的使用效益？
 - 如何達成上述目標？

先從實務計畫談起

- 埔里文創美學圖書館
- 審計新村文創園區計畫
- 大基隆歷史場景再現整合計畫（The Taganan Story）
- 第六屆政府服務品質獎參獎申請書
- 小型企業創新研發計畫

不囉唆！直接問！

- 請問您在職場上，經常運用哪些方法來進行計畫問題分析？以及方案可行性分析（feasibility analysis）？
- 請問進行計畫問題分析或方案設計可行性分析時，您馬上想到哪些判斷依據（例如：主管支持與否、預算有無著落…等）？為何是這些？
- 有改善的必要嗎？如何改善？

政策分析家、分析步驟

- 類型：技術型、政客型、企業型、虛偽型。
- 七個步驟：
 - (一) 政策問題的界定與診斷；
 - (二) 政策目標的研擬與管理；
 - (三) 政策工具的類型與選擇；
 - (四) 備選方案的發展與評估；
 - (五) 政策行動的推薦與選擇；
 - (六) 政策結果的追蹤與考核；
 - (七) 政策行銷的設計與推動。

政策分析的基礎原則

- 政策制定過程應兼顧...
 - 民意 (public opinion)
 - 民益 (public interest)
 - 民義 (public justice)
- 第三類錯誤 (error of the third type)
 - 政策問題的界定與診斷乃政策分析過程的第一步驟，如果不能做好問題的界定與診斷，就草率地提出解決問題的對策，則很可能發生第三類型錯誤 (Raiffa的提醒)。

界定問題的考量原則 (1/2)

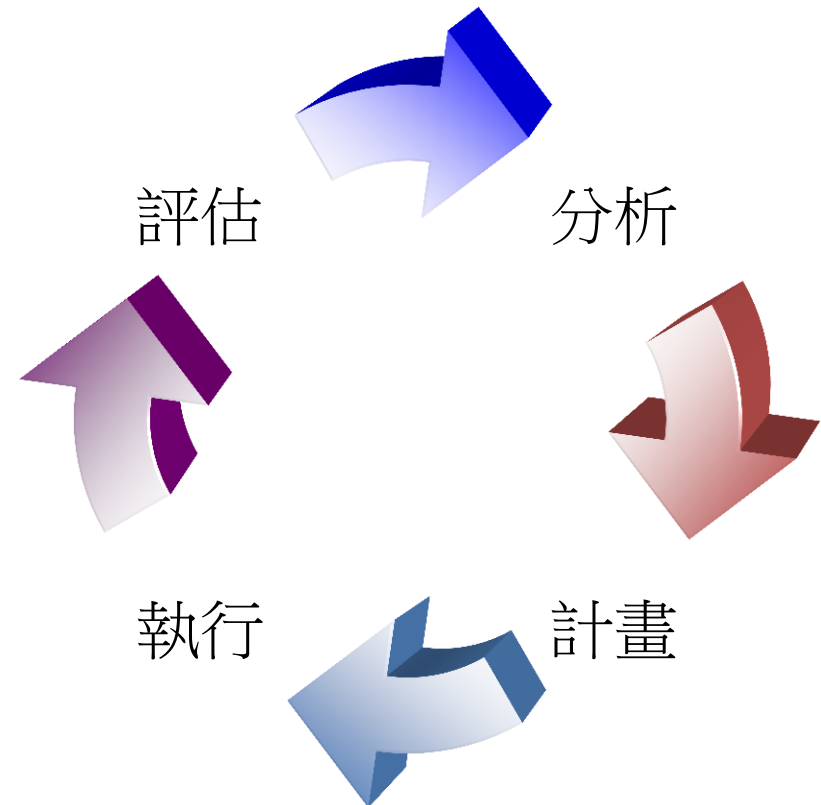
- 第一，重新界定問題癥結，用專業政策術語取代含糊的政治術語。
- 第二，有時候，委託人所提出的「問題」未必是被其他人所認同的，政策分析家必須從規範性 (normative) 與實證性 (empirical) 角度去探討一些所謂的「問題」是否真的是問題？是否真的造成一些不安、不滿、挫折與痛苦？
 - 換句話說，找出各利害關係人對政策問題的認知以及探索問題表徵背後更深層的結構，是界定政策問題的重要工作。
- 第三，到底那些問題是政策問題？那些是私人問題？在界定問題時必須一併釐清。

界定問題的考量原則 (2/2)

- 第一，要注意避免掉入化約論 (reductionism)，也就是以偏蓋全的陷阱。
- 第二，診斷問題時不要預設立場。有時候，委託人提出「問題」時便暗示解決問題的方法，甚至明白提出想當然爾的問題癥結所在及解決之道，但這未必是正確的，政策分析家不可不察。
- 第三，診斷問題時，要注意到眼前問題的成因 (causes) 與結果 (consequences)，這些因與果都可能是問題，政策分析家要從中找到最適宜與最有效的介入點，以期解決或紓緩問題。

方案規劃的基礎

- 以證據為基礎的實務
（ Evidence-Based Practice ）
- 績效導向 （ Outcome-Based ）



該先思考什麼問題？

- ◆計畫的服務對象是誰？面臨什麼樣的問題情境？（目標人口群）
- ◆有多少人處於這樣的問題情境中？
- ◆針對這個問題情境我們可以或想要處理那個範圍？
- ◆這個範圍的問題現況為何？（釐清方案的理論基礎與假設）
- ◆問題的本質及成因是什麼？
- ◆曾有過那些解決方案？其成效各為如何？

■ 找尋有關此問題情境的數據資料作為依據

- 全國性的數據資料
- 地方性的數據資料
- 不見得可以找到精確的數據，有時需要用推估的方式來獲得

方案規劃的構思歷程

所關懷的對象	問題	看待問題的觀點	期待
請由計畫發想的角度，說明你的組織觀察到哪些需要協助的群體？	請以一段話描述方案的利害關係群體正在經歷什麼問題？	請以一段話說明明你或你的組織以什麼觀點看待這個群體所面臨的問題？	請以一段話說明明你或你的組織認為應當如何處理這樣的問題？

好計畫的特徵：七項管理要點

- 行動要有策略要旨（act with strategic intent）
- 善用超連結（leverage hyperconnectivity）
- 以協力方式遂行管理（manage through collaboration）
- 使用即時績效數據（use real-time performance data）
- 回應新安全環境（response to the new security environment）
- 以嶄新之道與民間部門共事（work with private sectors in new ways）
- 降低成本與改善績效（cut cost and improve performance）



目標管理

(Management by Objectives, MBO)

- Peter Drucker (彼得·杜拉克) 於1954年在《管理的實踐》(The Practice of Management) 一書中所提出。
- 主張經由主管與當事人的討論，以溝通和連結的方式讓組織的目標由上而下與員工的工作目標相環扣，使組織上下努力的方向與組織目標一致。
- 員工會將注意力與資源投入在這些工作目標上，主管也會將焦點投入在確保員工達成目標的使命，由員工自我控制與自我管理，將時間集中在規劃、領導與解決問題等較具貢獻的地方，無需進行太多的例行性人員管理和監督。

彼得·杜拉克



The screenshot shows the Wikipedia page for Peter Drucker in Chinese. The browser address bar shows the URL: zh.wikipedia.org/wiki/%E5%BD%BC%E5%BE%97%C2%B7%E5%BE%B7%E9%B2%81%E5%85%8B. The page title is 彼得·杜拉克. The main content area includes a summary, a table of contents, and a biography section. The biography section is titled 簡歷 [編輯] and contains the following text:

彼得·費迪南·杜拉克（**德語：****Peter Ferdinand Drucker**；1909年11月19日 - 2005年11月11日）是一位奧地利出生的**作家**、**管理顧問**、以及**大學教授**，他專注於寫作有關**管理學**範疇的文章，「**知識工作者**」一詞經由彼得·杜拉克的作品變得廣為人知，他催生了**管理**這個學門，他同時預測**知識經濟**時代的到來。他被某些人譽為「現代管理學之父」。杜拉克的言論和政治立場一直屬於保守派。

The table of contents on the left side of the page lists the following sections:

- 1 簡歷
- 2 學術成就
 - 2.1 基本主張
 - 2.2 重要書摘
- 3 主要著作
- 4 另見
- 5 參考資料
- 6 外部連結

The right side of the page features a portrait of Peter Drucker and a summary box with the following information:

出生	1909年11月19日
	 奧匈帝國維也納
逝世	2005年11月11日（95歲）
	 美國加州克萊爾門
職業	大學教授、管理顧問
國籍	 美國
體裁	管理學

Official website: <http://www.druckerinstitute.com/>

MBO發展史 (1/2)

- MBO, first outlined by **Peter Drucker**;
- then developed by **George Odiorne**, his student;
- popular in the 1960s and 1970s.
- His book “**The Practice of Management**”, published in 1954;
 - Drucker outlined a number of priorities for the manager of the future.
 - Top of the list was that he or she “must manage by objectives”.
 - John Tarrant, Drucker's biographer, reported in 1976 that Drucker once said he had first heard the term MBO used by **Alfred Sloan**, author of the influential “**My Years with General Motors**”.

Resource: 2016.10.20 retrieved from <http://www.economist.com/node/14299761>

MBO發展史 (2/2)

- 美國企管顧問公司Edward C. Schleh於1962年出版《成果管理》（Management by Results）一書，將Peter Drucker思想體系具體化。
- 日本住友金屬礦山公私於1964年率先引進實施。
- 在臺灣，自1960年代起「東元電機、南亞塑膠、台電」等，也都先後推行過此制。



The Practice of Management

amazon.com/Practice-Management-Peter-F-Drucker/dp/0060878975

LOOK INSIDE! Kindle Book Print Book

Just so you know...

- This view is of the **Paperback edition** (1993) from HarperPB. The **Paperback edition** (2006) from HarperBusiness that you originally viewed is the one you'll receive if you click the Add to Cart button on the left.

CONTENTS

	<i>Page</i>
PREFACE	vii
INTRODUCTION: THE NATURE OF MANAGEMENT	
1. THE ROLE OF MANAGEMENT	3
2. THE JOBS OF MANAGEMENT	6
3. THE CHALLENGE TO MANAGEMENT	18
PART ONE. MANAGING A BUSINESS	
4. THE SEARS STORY	27
5. WHAT IS A BUSINESS?	34
6. WHAT IS OUR BUSINESS—AND WHAT SHOULD IT BE?	49
7. THE OBJECTIVES OF A BUSINESS	62
8. TODAY'S DECISIONS FOR TOMORROW'S RESULTS	88
9. THE PRINCIPLES OF PRODUCTION	95

Book sections

- Front Cover
- Copyright
- Table of Contents**
- First Pages
- Index
- Back Cover
- Turnsize Mal
- Search Inside This Book

Sample searches in this book:
federally decentralized unit
federal decentralization
distributive organization

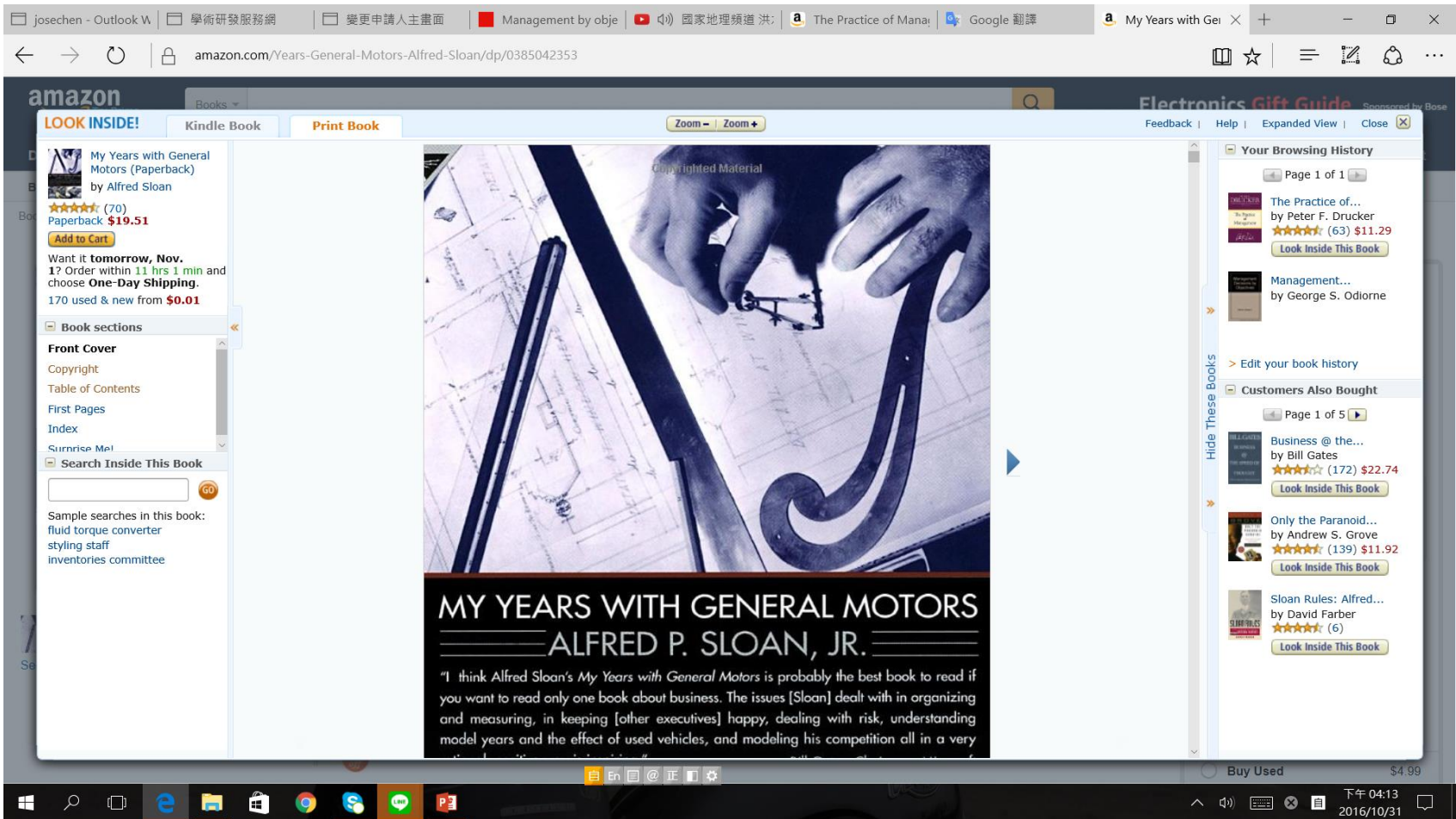
Your Browsing History

- Page 1 of 1
- Management... by George S. Odiorne

Customers Also Bought

- Page 1 of 5
- managing for... by Peter F. Drucker (23) \$16.99
- The Effective... by Peter F. Drucker (290) \$9.60
- Management: Tasks,... by Peter F. Drucker (119) \$21.46

My Years with General Motors



The screenshot shows the Amazon.com product page for the book "My Years with General Motors" by Alfred Sloan, Jr. The page is displayed in a browser window with the URL [amazon.com/My-Years-with-General-Motors-Alfred-Sloan/dp/0385042353](https://www.amazon.com/My-Years-with-General-Motors-Alfred-Sloan/dp/0385042353). The book cover features a black and white photograph of hands using drafting tools on a blueprint. The title "MY YEARS WITH GENERAL MOTORS" and author "ALFRED P. SLOAN, JR." are prominently displayed. A quote from Peter F. Drucker is visible at the bottom of the cover: "I think Alfred Sloan's *My Years with General Motors* is probably the best book to read if you want to read only one book about business. The issues [Sloan] dealt with in organizing and measuring, in keeping [other executives] happy, dealing with risk, understanding model years and the effect of used vehicles, and modeling his competition all in a very..."

Product details on the left sidebar include:

- Book sections: Front Cover, Copyright, Table of Contents, First Pages, Index, Surprise Me!
- Search Inside This Book:
- Sample searches in this book: fluid torque converter, styling staff, inventories committee

Customer reviews and pricing are also visible:

- Rating: 4.5 stars (70 reviews)
- Paperback price: \$19.51
- Shipping: One-Day Shipping available

On the right, the "Your Browsing History" and "Customers Also Bought" sections are visible, listing other books like "The Practice of Management" by Peter F. Drucker and "Business @ the Speed of Thought" by Bill Gates.

目標管理定義

- George Odiorne (1965: 55-65)：目標管理是一種程序，由組織內上下級人員確認共同目標，依此目標訂定個人工作目標及重要職責，並依設定的目標作為業務指導原則與評價工作成果的標準。
- 簡言之，
 - 是一種重視人性、個人參與、授權、團隊建立的管理方式。
 - 是一種強調參與管理、計畫與考核、目標設定與實踐的管理方法。

目標管理的特性

- 是一種促進組織與管理發展的技術。
- 是一種計畫與考核的管理方法。
- 是一種同時強調目標與成果的技術。
- 是一種利用共同參與、自我控制、自我評價方式，以激勵員工潛能，增進工作效能的技術。
- 著重員工與工作的融合（參與管理）。
- 須結合公平的人事考核制度一同實施。
- 能有效地開發員工核心能，激勵員工士氣與幹勁。
- 能發揮人際間與部門間關係的綜效（synergy）。
- 能透過激勵作用，促成員工行為模式的改變。

目標管理的優缺點

- 習慣目標導向且能工作愉快
- 目標明確與數量化，以利員工績效衡量
- 協助主管設立目標及計畫
- 促進主管與員工的關係，建立較佳的組織氣候
- 容易流於形式
- 目標設定過於模糊、抽象
- 目標設定未能表明優先順序
- 設定目標時，缺乏有效的溝通、協調與授權
- 未能考慮各項細節的可行性

目標管理實施步驟

- 步驟一：規劃設定
 - 發覺組織問題、蒐集相關資訊，作為設定目標的基礎
- 步驟二：溝通訓練
 - 目標發表會、分批培訓
- 步驟三：正式實施
 - 授權員工、自我控制、自我評價、資訊流通、持續溝通、定期檢討與報告、特殊情況則共同解決
- 步驟四：考核評估
 - 員工先行自我評價、主管與員工會談、檢討得失、確認事實、評定部門績效、目標管理檢討會、成果發表會（達成率）、據此陞遷加薪…

好的目標具有哪些特色？

- 目標應以問題為導向
- 目標應多元
 - 一個人、小組、業務、組織目標
- 目標應以系統化方式設定
 - 急迫程度定順序、依序由上而下設定、再由下而上檢討整合、搭配橫向溝通協調機制
- 目標應具體
 - 重點化（where）、數量化（what）、策略化（how）、進度化（when）

失當的「目標管理」

- 過分強調工作技能的危險：三個石匠
 - 沒有用高標準工作就是不誠實，這會腐化自己與週遭的人。
- 主管誤導方向：主管的一言一行對部屬而言，都是主管的計畫、規劃？
- 管理階層的差異：盲人摸象VS. 更好的溝通
- 報酬誤導方向：該與績效、薪酬結合？
 - 傷害性的誤導：報酬的重要性遠超過其經濟意義！

溝通的原則

- 溝通是知覺 (perception)
 - 人耳的聽力範圍
 - 下至20赫茲，上至20,000赫茲
 - 「常用語言音」的頻率集中在「500~5,000赫茲」
- 溝通是期望 (expectation)
- 溝通造成要求 (demands)

溝通是知覺 (perception)

- 次聲波

- 次聲波的音頻小於20Hz (赫茲) 在5~20Hz 之間
- 人幾乎無法聽到次聲波
- 低頻波：地震、火山爆發、隕星墜落、極端的氣候現象或者巨浪可以在空氣中導致次聲波。

動物	低頻(Hz 赫茲)	高頻(Hz 赫茲)
蟋蟀與蟬	2	6,000 (6kHz)
大象	17	10,000 (10kHz)
人類	20	20,000 (20kHz)
牛	23	35,000 (35kHz)
夜蛾	25	50,000 (50kHz)
馬	55	33,500 (33.5kHz)

活動陷阱 (the activity trap)

- Drucker pointed out that managers often lose sight of their objectives because of something he called “the activity trap”.
- They get so involved in their current activities that they forget their original purpose.
- In some cases it may be that they become engrossed in this activity as a means of avoiding the uncomfortable truth about their organisation's condition.

Further reading

- Drucker, P., “The Practice of Management”, Harper, New York, 1954; Heinemann, London, 1955; revised edn, Butterworth-Heinemann, 2007
- Levinson, H., “Management by Whose Objectives?”, Harvard Business Review, July–August 1970
- Odiorne, G.S., “Management by Objectives: a System of Managerial Leadership”, Pitman Publishing, 1965

SMART目標設定		說明
S	Specific	具體明確、權責相衡的KRA/KPI
M	Measurable	量化、質化、質化轉量化的KPI
A	Attainable	循序漸進、每期增進的KPI值
R	Relevant	由上而下、由下而上、水平展開
T	Time-based	工作目標與工作計畫的達成期限



資料來源：2016.08.10檢索自http://a.blog.xuite.net/a/5/4/3/14353240/blog_198557/txt/251955893/2.jpg

環境治理之「目標管理」？

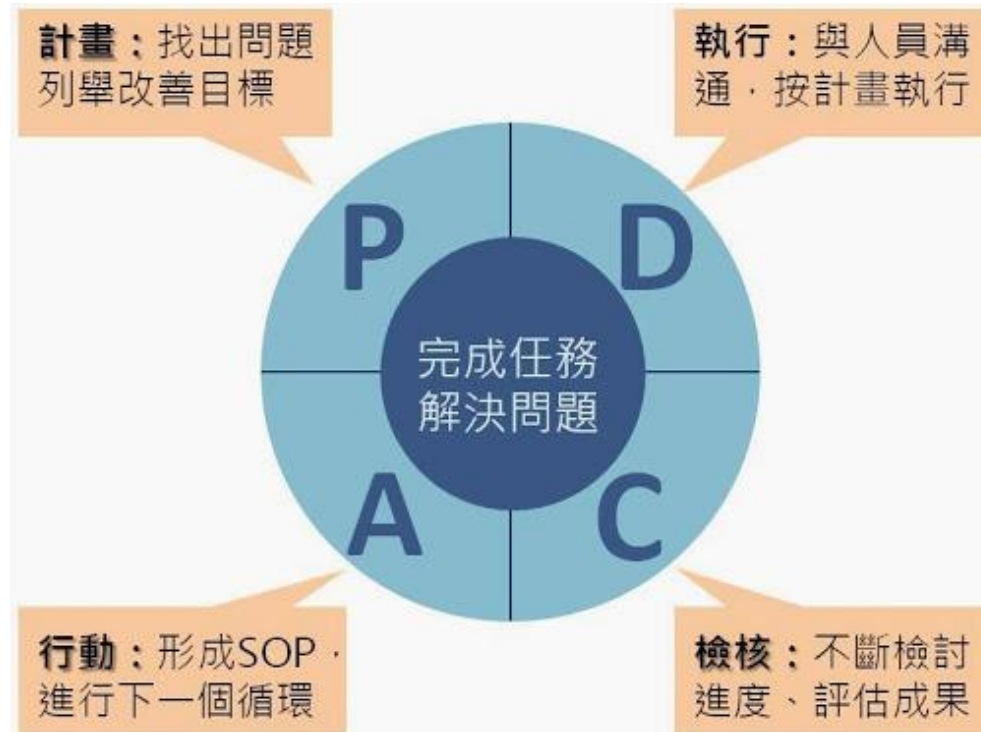


PDCA 的歷史演進

- 創始人：William Edwards Deming (1900.10-1993.12)
- 師承：統計學家休哈特，其提出 (PDS)
- 改良為PDCA (Plan, Do, Check, Act)
- 最初用於品質改良，被譽為「品管大師」

具體地制定出計畫 (Plan, P)

- 將5W1H加以明確化：
 - Who (誰)
 - What (做什麼)
 - When (何時)
 - Where (在哪裡)
 - Why (為什麼)
 - How (如何做)
 - 再加上How much (多少)：也就是將目標與費用加以數據化。



在執行層面 (Do, D)

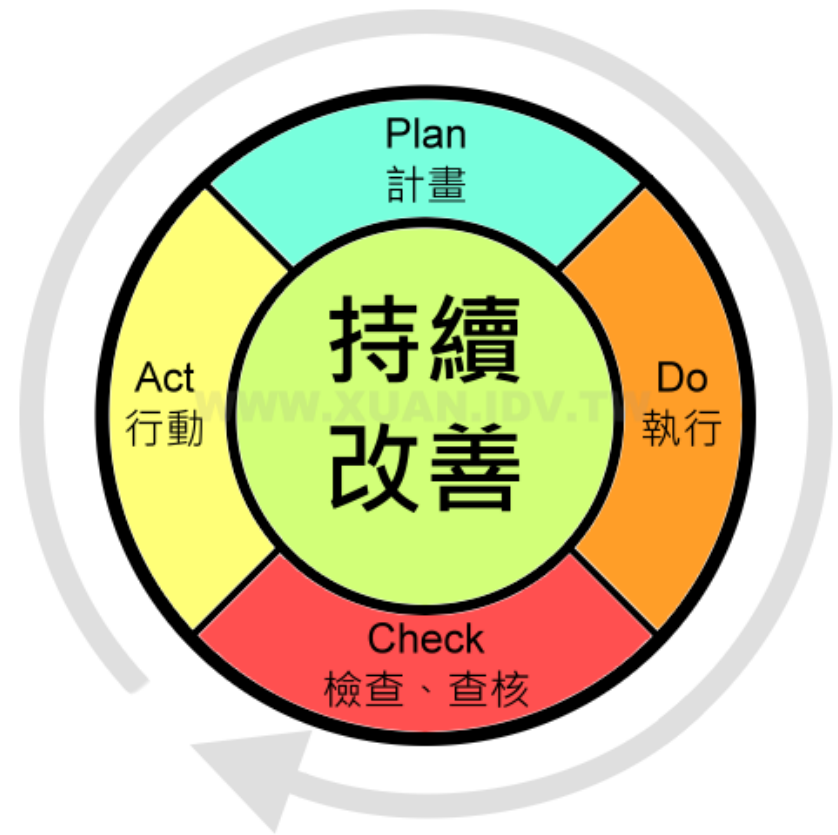
- 執行計畫時必須正確地把握進度，同時調整計畫與現狀分歧之處。
- 遇到問題時，透過解決延遲面或修正計畫的方式，在執行上不會受到影響而停止。

在查核層面 (Check, C)

- 收集改善後的各種資料後，以定量的方式判定出效果。
- 為此必須要以計畫的數據化為前提，掌握數值與計畫的差異，從本質面找出具體的課題。

在改善行動層面 (Act, A)

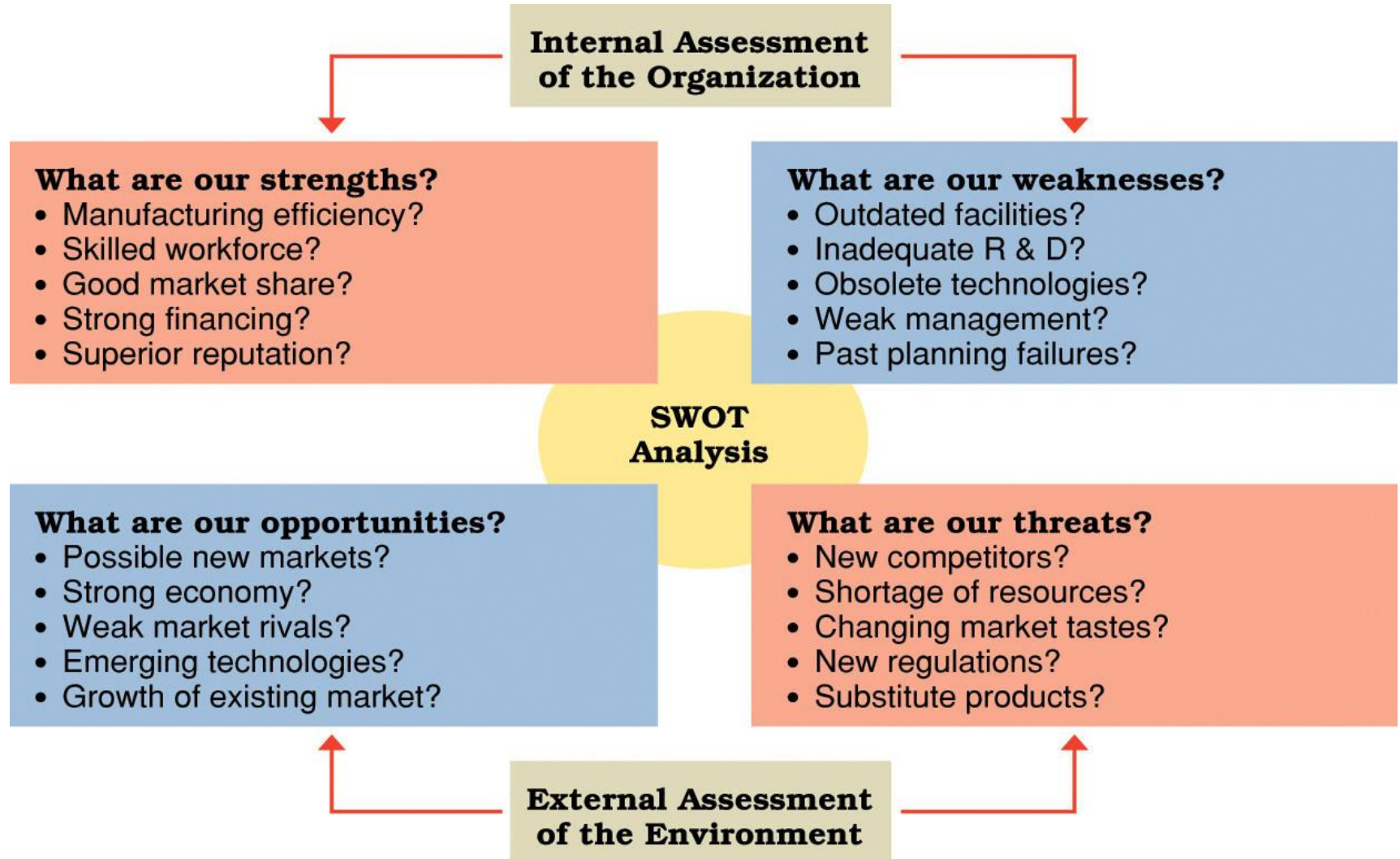
- 以標準方式反映出成果，並設定出改善後的新標準，有時候也需要提升改善效果的標準。



SWOT背景介紹

- 早於1965年由Steiner所提出。
- 但Hussey認為
 - SWOT是在1960年代由Stanford Research Institute的出版刊物首先提出。
 - 當初的用字與現在稍有不同，是以S.O.F.T.代表，其中的F是表示缺點（fault）的意思。
- 但Fleiser、Bensoussan認為
 - 是由Kenneth Andrews於1971年發展出針對企業資源能力和外部環境之間的策略配適提出正式分析架構。

正確使用實作工具：以SWOT為例



SWOT策略配對表

內部因素

優勢(Strength)

弱勢(Weakness)

外部因素

機會(Opportunity)

SO：Maxi-Maxi 策略

WO：Mini-Maxi 策略

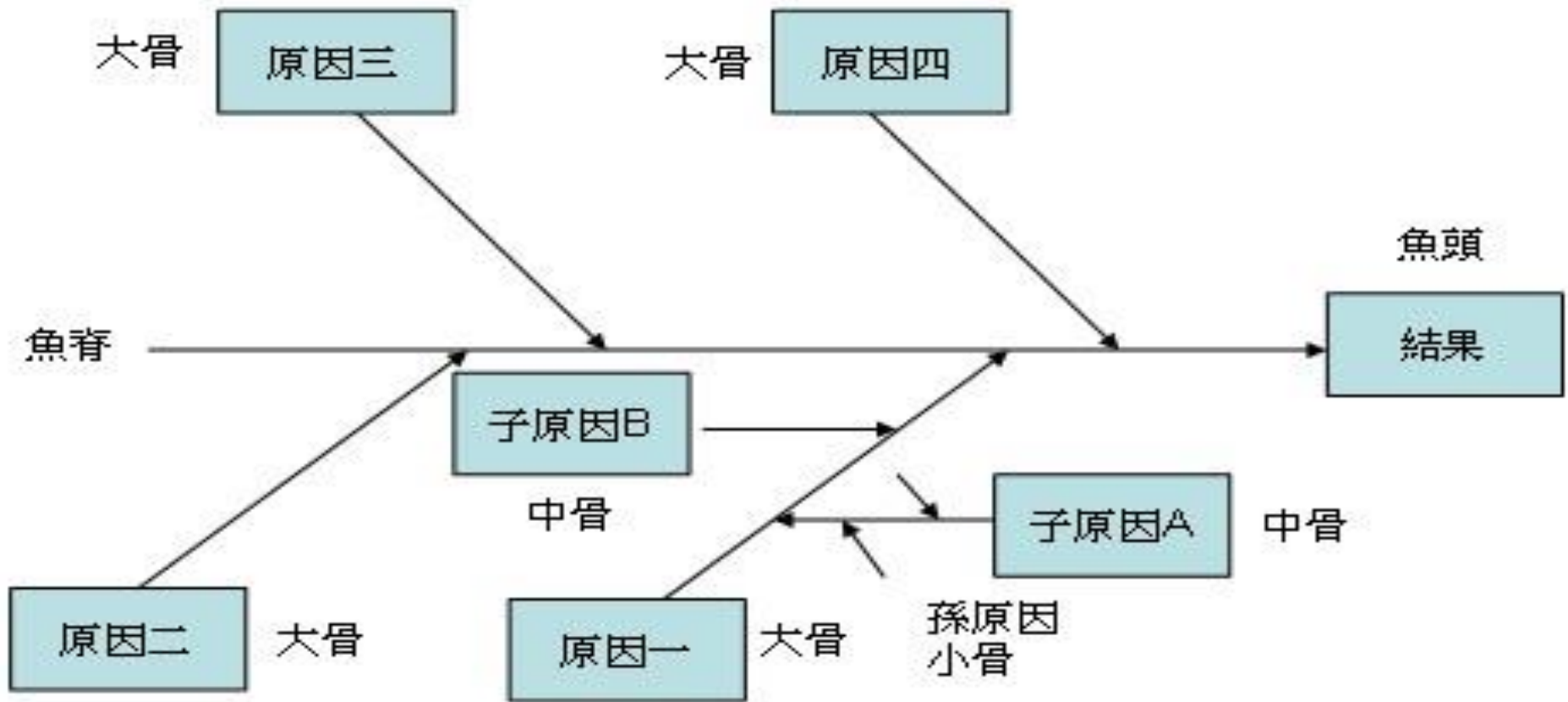
威脅(Threat)

ST：Maxi-Mini 策略

WT：Mini-Mini 策略

如何產生「改善行動」——魚骨圖

魚骨圖, Fishbone Diagram

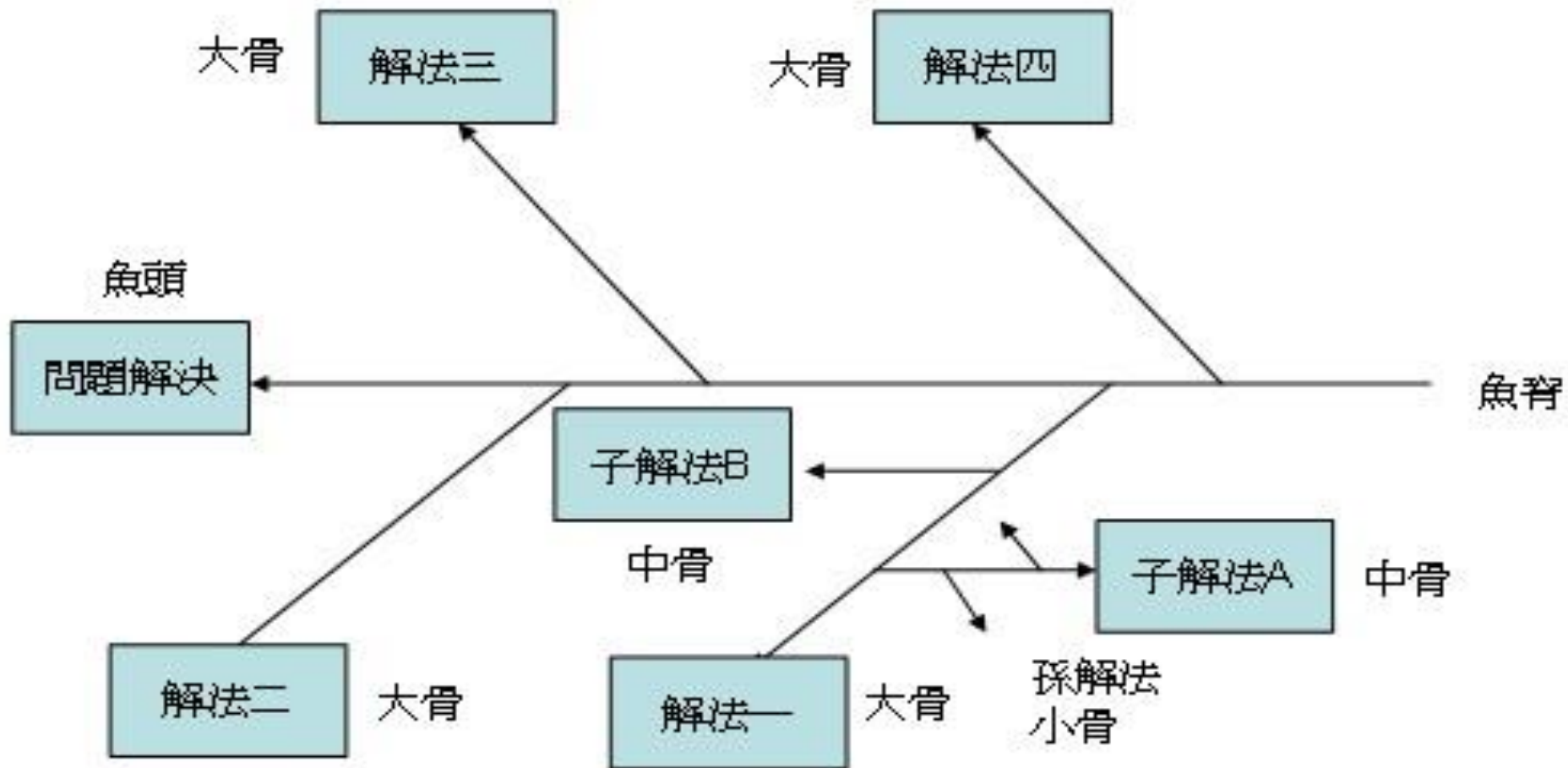


Source: <http://www.wikipedia.org>, 科技政策研究與資訊中心, 2007/12.

魚骨圖背景介紹

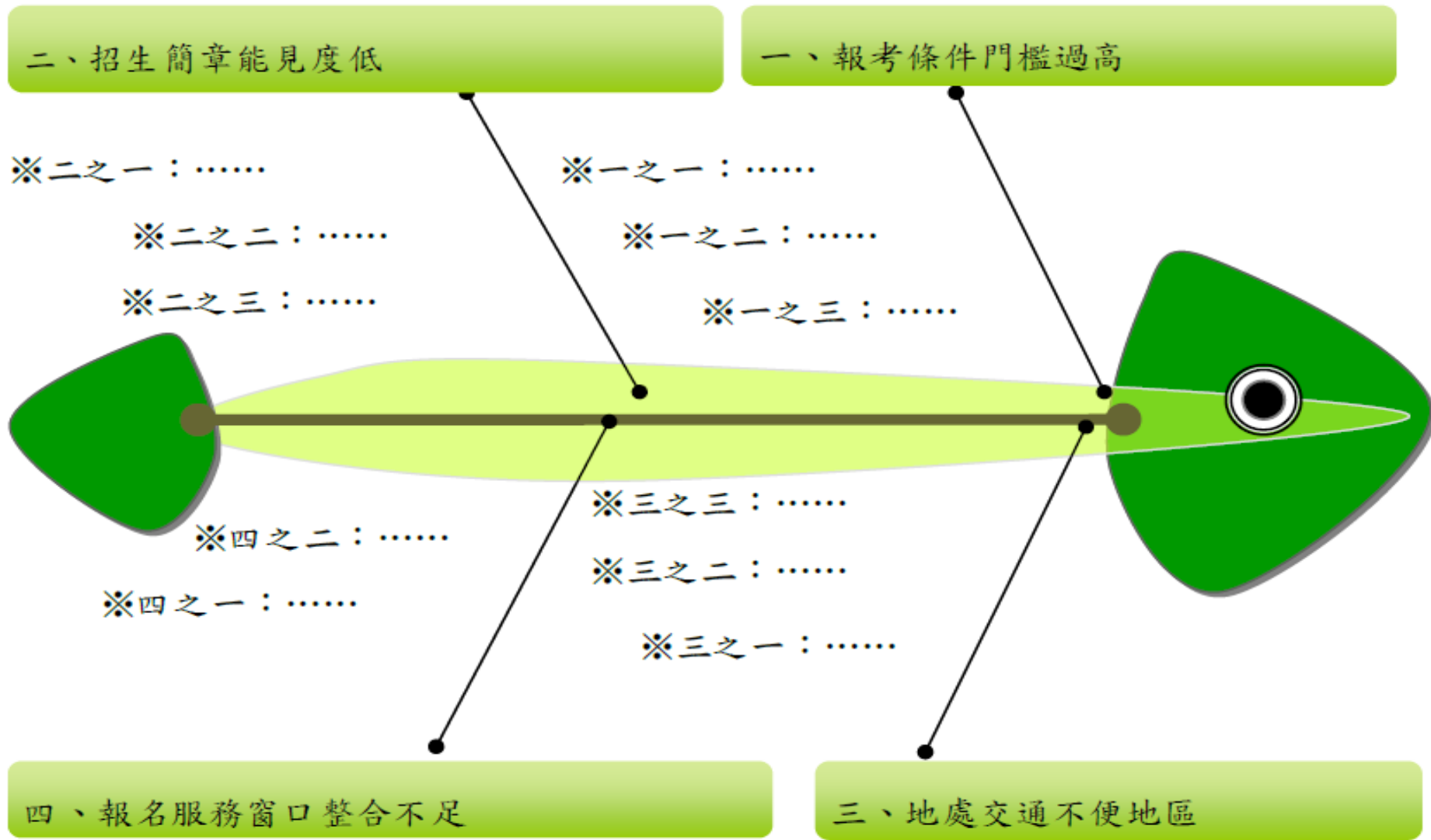
- 魚骨圖（Fishbone Diagram）
 - 石川圖（Ishikawa Diagram）：日本品管大師石川馨（Kaoru Ishikawa）在1952年所創。
 - 因果圖（Cause-and-Effect Diagram）：魚骨圖的魚頭通常表示某一特定結果（或問題），而組成此魚身的大骨，即是造成此結果之主要原因。
 - 樹狀圖（Tree Diagram）：因為魚骨形狀與樹狀結構接近。
- 問題解決思考流程：通常搭配腦力激盪法（Brain Storming）進行。

反魚骨圖, Reverse Fishbone Diagram



Source: <http://www.wikipedia.org>, 科技政策研究與資訊中心, 2007/12.

如何正確使用魚骨圖：以社會福利服務為例



如何正確使用魚骨圖：以社會福利服務為例

一、更新資訊建立網絡

- ※一之一：.....
- ※一之二：.....
- ※一之三：.....

二、簡化程序降低門檻

- ※二之一：.....
- ※二之二：.....

三、提供資訊簡便到位

- ※三之三：.....
- ※三之二：.....
- ※三之一：.....

四、改善交通提供補助

- ※四之三：.....
- ※四之二：.....
- ※四之一：.....

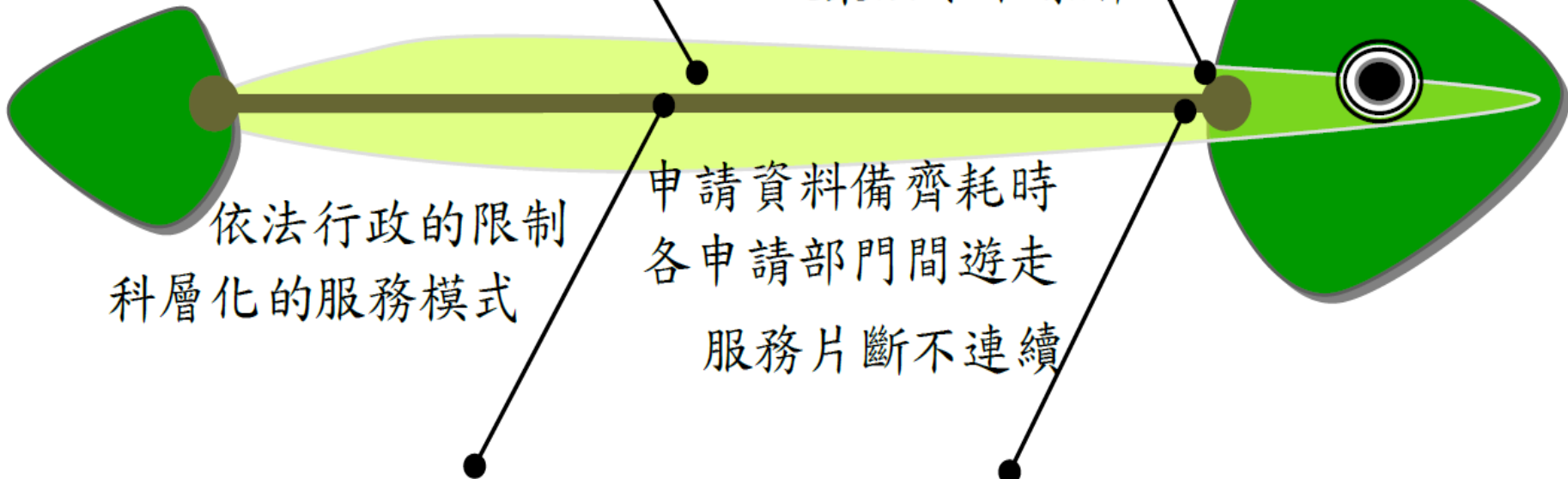
魚骨圖應用--C縣社會福利服務

二、社會資源分布不均

交通距離造成申請阻礙
城鄉資源配置差距
社會資源分布不均

一、民眾對福利資訊掌握不足

福利服務資訊不足
便民措施資訊不清
政策法令不瞭解



四、服務片段化缺乏整合效益

三、社會服務體系未整合

魚骨圖應用--C縣社會福利服務

一、延伸社會福利服務據點

- ※走動式到宅服務
- ※1957專線服務
- ※結合社區關懷據點

二、改善社會福利輸送模式

- ※跨機關資訊系統
- ※建立社區志工服務網絡
- ※申請進度即時通

- ※一站到底整合服務
- ※跨機關水平整合
- ※跨機關垂直整合

- ※慈善團體聯合協會
- ※個案理管系統
- ※幸福小舖物資銀行

三、整合及簡化服務流程

四、公私部門社會資源整合

政策工具 (policy tools or instruments)

- 係指有效完成工作目標、解決政策問題的手段、作為或行動。
- 政策分析家與決策者在完成問題的界定與診斷以及確立政策目標後，接下來便是要設計政策工具來解決問題，達成目標。
- 公共政策學者歐黑爾 (O'Hare) 提出政府碰到問題時可以考慮採行的八種作法：
 - 去做 (To make)、去買 (To buy)、禁止 (To prohibit)
 - 強制 (To oblige)、課稅 (To tax)、補貼 (To subsidize)
 - 教育、告知 (To inform)、呼籲、懇求 (To implore)

備選方案 (1/2)

- 特性：

- (一) 相互排斥性；
- (二) 依其強度劃分為幾個不同的層次；
- (三) 必須是具體的行動選擇，對於公共問題情況的改善有幫助；
- (四) 方案設計必須與政策目標相符合，不能脫離目標系統而存在；
- (五) 方案範圍可以從最激進的巨幅變革到小幅度的漸進改變，乃至於不採取任何行動的維持現狀方案。

- 分類：

—維持現狀、漸進改變、大幅革新方案

- 來源

- (一) 目前已經存在的政策建議方案；
- (二) 學理型的政策解決方案；
- (三) 修正後的學理型政策解決方案；
- (四) 漸進主義型的備選方案；
- (五) 創意型的備選方案。

備選方案 (2/2)

- 備選方案的**選擇標準**
 - 政策資源充分性 -----▶
 - 執行技術可獲性 -----▶
 - 社會價值接受性 -----▶
 - 政策目標正確性 -----▶
- 備選方案的**可行性分析**
 - 經濟或技術可行性
 - 行政或法律可行性
 - 社會或環境可行性
 - 政治可行性分析

計畫的創新與想像 (1/2)

← 電影與電視

【點銀成金】多扶事業有限公司 - YouTube (360p)



00:00:10 00:04:13

Windows taskbar: 上午 12:09 2016/6/21

計畫的創新與想像 (2/2)



33來遲-慢活食堂

寶寶需要阿嬤，但寶寶不說。



一般的計畫書結構建議

- 壹、緣起
- 貳、計畫範圍
- 參、計畫內容
- 肆、計畫項目及經費
- 伍、推動與執行
- 陸、預期成果與效益



其他議題

研究倫理、評審標準、成績評定原則

找資料、尋依據



The screenshot shows a web browser window displaying the GRB Smart Search System. The browser's address bar shows the URL http://grbsearch.stpi.narl.org.tw/GRB_Search/grb/. The page features a search bar at the top with a search icon and buttons for '同義詞', '進階檢索', and '檢索說明'. Below the search bar are several filter sections: '編號查詢' with a text input and '檢索方式' (fuzzy and precise); '年度' (year) with dropdowns; '經費' (budget) with '大於' and '小於' options; '研究性質' (research nature) with a dropdown; '研究方式' (research method) with a dropdown; '研究領域代碼' (research field code) with a dropdown and a list of fields (Mathematics, Physics, Chemistry, Atmospheric Science); '主管機關' (supervising agency) with a dropdown; and '執行機構代碼' (executing institution code) with a text input. There are also buttons for '查全文', '檢索', and '清除'. At the bottom, it shows '檢索結果 0 筆', '排序' (sort) set to '依相關度-遞減', and '每頁筆數' (items per page) set to 10. A '篩選條件' (filter conditions) button is also visible.

找資料、尋依據



The screenshot shows the National Central Library (NCL) website interface. At the top, there is a navigation bar with links for Home, Frequently Asked Questions, Bilingual Glossary, Feedback, Survey, Site Map, English, and RSS. The main header features the NCL logo and the text "國家圖書館 National Central Library". Below this is a banner for the "104 Taiwan Reading Festival" (104 臺灣閱讀節) with the slogan "字戀·卷戀——愛讀狂想曲". The main content area is divided into several sections:

- 會員專區 (Member Area):** Includes links for "會員登入" (Member Login), "會員申請" (Member Application), and "忘記密碼" (Forgot Password).
- 重要資訊服務 (Important Information Services):** A grid of 18 services, including:
 - 臺灣博碩士論文系統 (Taiwan Master/Doctoral Thesis System)
 - 期刊文獻資訊網 (Journal Literature Information Network)
 - 館藏目錄查詢系統 (Collection Catalog Query System)
 - 全國圖書書目資訊網 (National Book Catalog Information Network)
 - 全國新書資訊網 (National New Book Information Network)
 - 電子書刊送閱服務系統 (E-book/Journal Delivery Service System)
 - 臺灣記憶系統 (Taiwan Memory System)
 - 臺灣書目整合查詢系統 (Taiwan Catalog Integration Query System)
 - 臺灣網站典藏 (Taiwan Website Collection)
 - 政府資訊網 (Government Information Network)
 - 電子資料庫 (E-database)
 - 臺灣人社引文資料庫 (Taiwan Sociological Citation Database)
 - 漢學研究資訊網 (Sinology Research Information Network)
 - 臺北學研究主題資料庫 (Taipei Studies Research Theme Database)
 - 臺灣民間傳說主題資料庫 (Taiwan Folklore Theme Database)
 - 臺灣客家數位圖書館 (Taiwan Hakka Digital Library)
 - 臺灣鄉土書目資料庫 (Taiwan Local Book Catalog Database)
 - 臺灣鄉土文獻影像資料庫 (Taiwan Local Literature Image Database)
 - 臺灣藝文海報影像資料庫 (Taiwan Arts and Culture Poster Image Database)
 - 當代名人手稿典藏系統 (Contemporary Famous Person Manuscript Collection System)
 - 遠距學園 (Distance Learning)
 - 數位影音服務系統 (Digital Audio/Video Service System)
 - 編目園地 (Cataloging Garden)
 - 中文主題編目規範系統 (Chinese Subject Cataloging Standard System)
 - 全國圖書館調查統計 (National Library Survey and Statistics)
 - 每日預告書訊服務 (Daily Book Announcement Service)
- 相關連結 (Related Links):** Includes "國際編碼申辦" (International Coding Application), "研究小間" (Research Room), "書目下載" (Catalog Download), and "服務電話" (Service Phone).

The website also features a search bar with the text "請輸入查詢詞" (Please enter search term) and a "站內查詢" (Site Search) button. The bottom of the page shows a Windows taskbar with the system clock displaying "上午 02:17 2015/11/22".

找資料、尋依據



NDLTD 臺灣博碩士論文知識加值系統
National Digital Library of Theses and Dissertations in Taiwan

網站地圖 | 首頁 | 關於本站 | 聯絡我們 | 國圖首頁 | 常見問題 | 操作說明
English | FB 專頁 | Mobile (App下載)
免費會員 登入 | 註冊

一般民眾 | 研究人員 | 校院所及研究生 | 論文查詢 | 排行榜 | 線上問卷 | 主題館 | 我的研究室 | NDLTD查詢

(140.128.105.105) 您好! 臺灣時間: 2015/12/22 02:13 離開系統 字體大小: + - 預設

簡易查詢 進階查詢/瀏覽查詢/指令查詢/智慧型選題 功能說明?

Search 查詢字詞擴展

論文名稱 研究生 指導教授 口試委員 關鍵詞 摘要 參考文獻 不限欄位

查詢模式: 精準 模糊 同音 同義詞 漢語拼音 通用拼音

輔助檢索: 簡體轉換繁體 拉丁語

全文類型: 電子全文

熱門檢索詞: 過去 1天|7天|14天|30天|180天|1年|歷年

臺灣博碩士論文熱門排行榜 功能說明?

全文授權 被引用數 被點閱數 全文下載數

全文授權數/全文授權率 103|102|101|100|99|98|歷年 學年度

名次	學校名稱	已授權全文	書目
1	國立中央大學	1246	1816
2	國立中山大學	1111	1371
3	國立清華大學	1108	1838
4	國立臺灣科技大學	874	1640
5	逢甲大學	777	1068

更多全文授權數

最新消息 RSS

- 2012/11/01 小小授權書·裡頭學問大
- 2014/07/03 國家圖書館博碩士論文系統全面採用 CNRI 永久網址接軌國際
- 2010/10/28 推動臺灣學位論文資訊國際化, 國家圖書館正式成為國際NDLTD組織會員。
- 2015/12/16 銘謝 羅玉瑩小姐授權中興大學碩士論文: 1970年代黃春明小說中兒童的家國寓言
- 2015/12/02 銘謝 高博敏先生授權中興大學博士論文: 類聚詞根研究

強力徵求學位論文授權

參考文獻

- 丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明、李允傑（2008）。政策分析。新北市：空中大學。
- Bickers, Kenneth N. & John T. Williams (2001). *Public Policy Analysis: A Political Economy Approach*. New York: Houghton Mifflin Company.
- 桑原喜代和（2014.05）。用PDCA改善-循環實踐TPS改善活動。MA雜誌，第59期，頁128-130。
- 陳秋政、鄭辰仰（2015.09）。非營利組織產業化與社會閒散現象之行動研究。公共行政學報，第49期，頁37-70。
- 陳秋政、鄭辰仰（2016）非營利組織餘裕之創造與運用：以β基金會麵包工場為例。產業與管理論壇，卷期頁碼（TBD）。



歡迎聯絡指教

Phone: 886-4-23590121 ext.36715

Fax: 886-4-2359-3843

Email: josechen@thu.edu.tw

Address: 407 台中市東海大學郵政363信箱



補充：案例探討

少子化下擴大招生成效之計畫

- 壹、計畫源起與背景分析
- 貳、計畫問題建構
- 參、目標設定與執行策略
 - 一、計畫目標
 - 二、執行策略
 - 三、執行過程細部建議

- 肆、分工管理與計畫建議
 - 一、參與計畫的人員與分工
 - 二、執行步驟與進度控管
 - 三、計畫建議
- 伍、其他配套作為
 - 一、例外管理的原則與運作構想
 - 二、監督機制與考核指標
 - 三、鼓勵機制或可行誘因

壹、計畫源起與背景分析

- 近5年來，報考率持續下降：證據？
- 近5年來，區域內同質性專班持續擴班：證據？
- 近5年來，到考率持續下降：證據？
- 近5年來，註冊率持續下降：證據？
- 近5年來，就讀率持續下降：證據？
- 近5年來，休學人數持續下降：證據？

貳、計畫問題建構（一）/資料分析

歷史悠久、系友網絡
師資完善、設備齊全

私立學校、地點欠佳
人力凋零、組織官僚

F校M系

學費補助、擴及高教
國際招生、逐步開放

高校競爭、公校擴張
新穎系所、學程整合

貳、計畫問題建構（二）/團體討論

- 請記錄下團體討論之人事物....
- 摘述出主張與立場
 - 舉例1：A助教主張「招生海報都有寄出啊！」
 - 舉例2：主任要求「檢視歷年寄送清單！」
 - 舉例3：B助教提醒「今年報考學生背景與寄送清單好像無關！」

貳、計畫問題建構（三）/德菲問卷

- 請將上述「資料分析、團體討論」成果結構化，轉為德菲問卷後，邀請利害關係人填答
- 隨後分析各輪德爾菲問卷的統計成果
-
- 接著按前述順序「開始討論因應策略」

參、目標設定與執行策略

一、計畫目標

未來5年，報考率、到考率、註冊率、就讀率、休學率，預計每年提升20%。

二、執行策略建構

- ✓ 可以先重複執行「資料分析、團體討論」，並將成果運用「魚骨圖」呈現。
- ✓ 隨後轉為德菲問卷後，邀請利害關係人填答
- ✓ 如果可能，再將德菲共識結果，執行層級分析法產生「權重」

肆、分工管理與專案建議

一、參與計畫的人員與分工

- 舉例1：A助教應負責蒐集並逐年更新寄送清單！

二、執行步驟與進度控管

- 可以運用「甘特圖」

三、計畫建議

- 轉寫重點：針對問題提供解答的方式來寫
- 換言之：要有對應性



伍、其他配套作為

- 一、例外管理的原則與運作構想
- 二、監督機制與考核指標
- 三、鼓勵機制或可行誘因

小組編成與分工（共6人）

- F校M系○○○系主任擔任小組召集人
- F校M系兩位業務承辦助教受邀參與討論
- F校M系在職專班在學生○○○受邀參與討論
- F校M系在職專班畢業生○○○受邀參與討論
- 前述畢業生的同事○○○受邀參與討論（潛在生源）
- F校D系（招生成效卓著）某位業務承辦助教受邀參與討論