

國立水里高級商工職業學校標準作業程序(SOP)撰寫要領

中華民國 101 年 11 月 5 日主管會報訂定

中華民國 101 年 11 月 12 日主管會報修訂

中華民國 102 年 3 月 4 日主管會報修訂

一、依據：

101.06.04 國立水里高級商工職業學校標準作業程序(SOP)審查小組設置要點訂定。

二、目的：

推行標準作業程序（以下簡稱：SOP）之目的為提昇本校行政作業品質，健全文件維護管理，促進人員職能發展，保證業務完整傳承，及助益於工作倫理、動態管理及績效管理之推動，以達成本校整體發展目標。

本要領之目的，在說明如何撰寫符合「明確」、「完整」及「與時精進最佳化」要求之 SOP。

三、如何填寫明確的 SOP

SOP 是對所依據法令規章落實成為說明承辦人如何執行的書面文件，其明確性表述，也直接反映業務落實工作的簡易或繁複。

本校 SOP 標準格式如附件一，表格中包括各項目說明如下：

（一）依據：

法令規章、業務職掌、工作慣例、或本要領第三條第三項；通常法令規章及其落實工作相關之 SOP 應共存於一資料夾或檔案中，但如為參閱方便，亦可將其置於 SOP 之附件中。

（二）項目名稱及編號：

指該 SOP 之業務名稱及其統一流水編號（編碼如本要領附件二；業務名稱宜簡潔、主（協）辦單位一致，且應與已習用或已定義明確之名稱相符。

SOP 編號、紀錄、表單及存放資料夾等，均應有編號，先暫由各處室使用部門為單位統一自編；全校文件編號，則由秘書室於本案完成後，統一以編碼前置外冠後，另通知各處室使用；秘書室可製作對照表發各處室使用，以利稽核。

（三）執行單位：

指 SOP 之主辦單位，如本要領第三條（三），可寫一級單位名稱，或為明確表示該 SOP 之特質，可併二級單位名稱植入。

（四）會辦或協辦單位：

僅註記及於一級單位名稱，如有及於校外單位或個人時，皆概括於本欄位中。若有協辦、會辦單位時，由主辦單位負責召集協調會議，就相關需協調事

項達成協議後，再依權責訂定之。

(五) 最高執行單位：

在本校為校長，若設為一級單位則為代行，代行權責另從本校相關規定。

(六) 執行人員：

承辦人及其相關資訊，為便於業務協調，如：分機、手機、傳真、email 等必須植入。

(七) 執行地點：

各工作步驟之執行地點，通常為如(三)之執行單位名稱，特殊狀況時，應於適當處所註明。

(八) 說明或備註：

流程之工作步驟(或程序名稱)，文字通常非常簡略，故需於說明欄作細部補註闡述，如欄位不敷使用，或為調整版面，可利用符號聯結另頁說明。

(九) 工作需求：

指所需工具、環境及設備(施)、其他人力物力支援；置於 SOP 之說明、備註或適當位置。

(十) 邏輯關係：

指各工作步驟(程序名稱)間之順序關係，此為 SOP 中最重要部分，好的邏輯流程圖可省卻甚多不必要之文字，但其本身亦宜精簡，避免冗長、回饋不出或邏輯不通等現象；其表示方法及圖式，參酌教育部發行之流程圖繪製標準(如附件三)。

(十一) 與其它既定標準作業程序(另一組流程)之聯結：

若某個工作步驟，屬於一個既定 SOP，則應於適當地方，標示出其如附件三之正式圖式，但既定 SOP 之名稱應與原名相同，便於查用。

(十二) 輸入或輸出文件資料或物件及其存放位置：

通常為各承辦人所保管之資料夾名稱加各單位自編之編號。

(十三) 需要工作之時間及總期程：

「工作時間」係指真正執行某工作步驟之平均時間長短，「期程」指自上一步驟傳來起至傳至下一步驟止總共時間；後者必定大於前者工作時間及期程，因職能提昇、組織精簡、成熟度增加及經驗曲線，應隨時調整，以符實情及便於其它相關工作之考用。

(十四) 必要之參考附件：

視 SOP 性質，得附加原依據之法令規章等之影本、會議通知單、各式於過程中會引用到之表單、紀錄、及其它對 SOP 有明確助益之相關資料。

(十五) SOP 之優化：

為使 SOP 易懂易讀、邏輯無誤及便於檢核交接等，其中所使用之文字說明及圖示之優化等，其審核主管，有責任予以要求及實現。

(十六) 版本註記：

SOP 有異動後，必須於編號上顯示出其更新經過，舊版 SOP 及相關產出資料，仍應保存，不宜立即銷毀，依文件管理相關規定辦理。

(十七) 修訂日期：清楚明列每一次修訂的時間和日期。

(十八) 控制重點：執行單位管控重點有經費、財物、人事及避免違法等作業重點。

四、訂定工作步驟的方法

研擬工作步驟是 SOP 的重要事項，依照下列方式進行。

(一) 首先要思考完成工作的 5W，即為何(why)、事(what)、人(who)、時(when)、地(where)。

(二) 其次考慮 1H 即如何作(how)，儘可能列出詳細、完整的工作步驟。

(三) 依照邏輯與實際情況，調整前述的工作步驟，使其運作順暢。

五、在訂定工作步驟時，應注意以下事項：

(一) 工作步驟宜不超過 12 個：

超過該數量之 SOP，參閱者難以記憶和快速掌握要領。若工作步驟可能超過上數時，考量使用次流程及聯結圖式，另紙繪製。全部流程圖，不宜超過兩頁；若均無法滿足精簡目的時，可考量用附件或另紙手冊代替之。工作步驟之流程繪製，其目的在於清晰表達各方向之邏輯順序關係，並不是以步驟之多寡取勝，故表達技巧即甚為重要。

(二) 應先繪製全流程：

不論一個 SOP 有多少步驟，仍應先將其工作步驟依流程方式約略全程繪製出來，再去理出其中一個或多個之次流程，之後，再利用關聯圖式完成最終版本流程圖。如先繪製次流程，則有可能造成孤立之次流程。

六、檢視 SOP 的完整性

SOP 係指一組流程必定可由開始步驟執行至結束步驟；若因設計不良，以致由開始步驟，無法執行至結束步驟時，即為不完整。不完整之流程，必須重新設計。因此，檢視 SOP 是否具備下列屬性：

(一) 流程必須有始有終：

任一完整之 SOP 自〈開始〉動作為起點，必定可推展執行至〈結束〉為終點，其間邏輯步驟分明，不應有糾結不清、交叉重疊、或無法實施之情形。一個完整之 SOP 必定有一個〈開始〉，但可有一個以上的〈結束〉。

(二) 單位內所有 SOP 必須覆蓋其所有職掌：

單位內所有 SOP 必須涵蓋每個承辦人之承辦事項（即：工作說明書，

Job Description)；而所有承辦事項，必須涵蓋該單位之任務或職掌 (Mission)，不應出現有職掌而無人執行之情況。

(三) 無法規或職掌依據之 SOP 應儘量消除：

第 4 類依工作慣例形成之 SOP，並非常態，宜儘早納入成為單位之職掌或形成一正式法規，並置入為承辦人之應有承辦事項 (工作說明書) 中，以便於後續相關工作之進行。

(四) 不可出現「空工作步驟」：

即 SOP 中不應出現有工作步驟，卻沒有達成該工作步驟之前置關係。

七、SOP 與時精進最佳化

SOP 不僅指推動作業程序的參考依據及其可重複使用性，尤指在建立某項作業程序時，為最佳化設計和選擇的結果。SOP 須因時空變異而隨時修正和調整。因此「與時精進之最佳化」，包含兩大部分：一為「調整」，一為「最佳化」。

所謂「調整」，泛指上述「明確」及「完整」諸元有異動時之調整，其較大而明顯者，如以下(一)至(六)項所示；所謂「最佳化」，泛指追求效益及提昇品質，如以下(七)至(十一)項所示。

(一) 組織架構異動時之調整：立即影響流程之工作步驟，故應儘速因應調整。

(二) 人事異動時之調整：如 SOP 執行人、審核者、或會變內外單位之改變等，相關 SOP 亦必須調整。

(三) 職掌異動時之調整：SOP 將對應新增、移動、調整或刪除。

(四) 作業方式改變時之調整：例如工作步驟秩序之調整、工作時間及期程之調整等。

(五) 作業方法改變時之調整：例如導入新穎作業方法、技巧、軟硬體時，作業流程亦必將調整，以因應變化。

(六) 調整 SOP 應注意時效：對於因應各項異動，主辦事項和協辦事項的標準作業程序應於三週內完成，應辦事項和臨時交辦事項應於兩週內完成。

(七) 工作步驟之最佳化：工作步驟精簡比繁複要佳，因軟硬體之進步，工作步驟可予更精簡有效之變動，則應積極為之。

(八) 工作時間期程之最佳化：時間及期程愈減省者愈佳。

(九) 人力及資源精簡之最佳化：需求人力及資源愈減省者愈佳。

(十) 滿足顧客需求之最佳化：僅滿足顧客基本需求，其最佳化動力不如應超越顧客需求，審核 SOP 主管與承辦人，宜協同達成。

(十一) 減少錯誤及風險之最佳化：預防措施及矯正措施愈完備愈佳。

八、其它編輯 SOP 時應注意事項

(一) 舉辦在職訓練：

SOP 是希望承辦人和未來承接人都能方便參閱和研讀，以增進對任職工作

的全盤了解。唯方便參閱和研讀，無法取代定期舉行在職訓練和精進職能工作之效益；標準作業程序亦無法主動精進職能發展及提昇職業倫理。故，職能發展相關各單位，仍應另訂相關標準作業程序，定期及不定期舉行各種相關職能發展及倫理學習活動，以增進對作業程序持續改善及最佳化之可能性。

(二) 內容重於格式：

前述諸元雖為 SOP 所必需者，但符合 SOP 訂定的原始應用目的之良好內容，遠重要於依標準格式填寫之僵化方式；換言之，若某項 SOP 無法依標準格式表達時，則應依 SOP 能表達清楚之方式為之。

(四) 考量 SOP 之使用者：

SOP 之可能為一人獨立執行使用、為多人協同執行使用、可能為管理者使用、亦有可能為對 SOP 不甚清楚的外包工作者、供應商、顧客或律師參閱使用，每種撰寫方式語氣均有差異，故應注意表達方式。

(五) 注意越級執行：

如在某種狀況下，可容許越級執行時，即應在流程中適當處所特予以加註說明，以免使用者不明，造成不必要之困擾。

(六) 注意使用 SOP 者之職能水準：

SOP 之審核者，在其完稿後，應審視使用 SOP 者之職能水準是否足以維護該 SOP，若有困難或太粗淺不適用，均應在判行前予以調整。

(七) 注意閱讀及執行 SOP 之習慣：

大部分使用者都不會先全部閱讀完畢所有流程和說明後，(全部閱讀完畢後，亦未必熟記各步驟)，再按步執行，故除流程步驟宜簡約易讀及不斷實施在職訓練外，特別容易出錯之工作步驟位置，應予以特殊標註，以警示使用者。

(八) 測試 SOP 之必要：

於 SOP 新成立時，審核者應要求先做測試或模擬測試，依所發現問題，修正後再判行實施；對環安和工安有關時，應諮詢相關專家意見，予以調整改善。

(九) 工時單位暫以日及小時為主。

(十) 主辦事項可能會多一件法規或多個 SOP，在其他各部門中可能做法都類似，儘量整併；利用說明或附註補充其差異，如：此項工作有 A, B, C, …等等；工時可加總。

(十一) 游泳池隔線 (Swim Lane) 可用暗線，以方便製作及檢視；

(十二) 表格內用楷書、12 號字、用最小行高 (可設定)；表格外之說明或必要文字，則可用 14 號字及 20 點行高；如流程名稱字數多時，則可視狀況縮小至 12 號字 (儘量避免)，或利用註記符號，另於說明欄內說明之。

附件一 國立水里高級商工職業學校○○○作業程序說明表

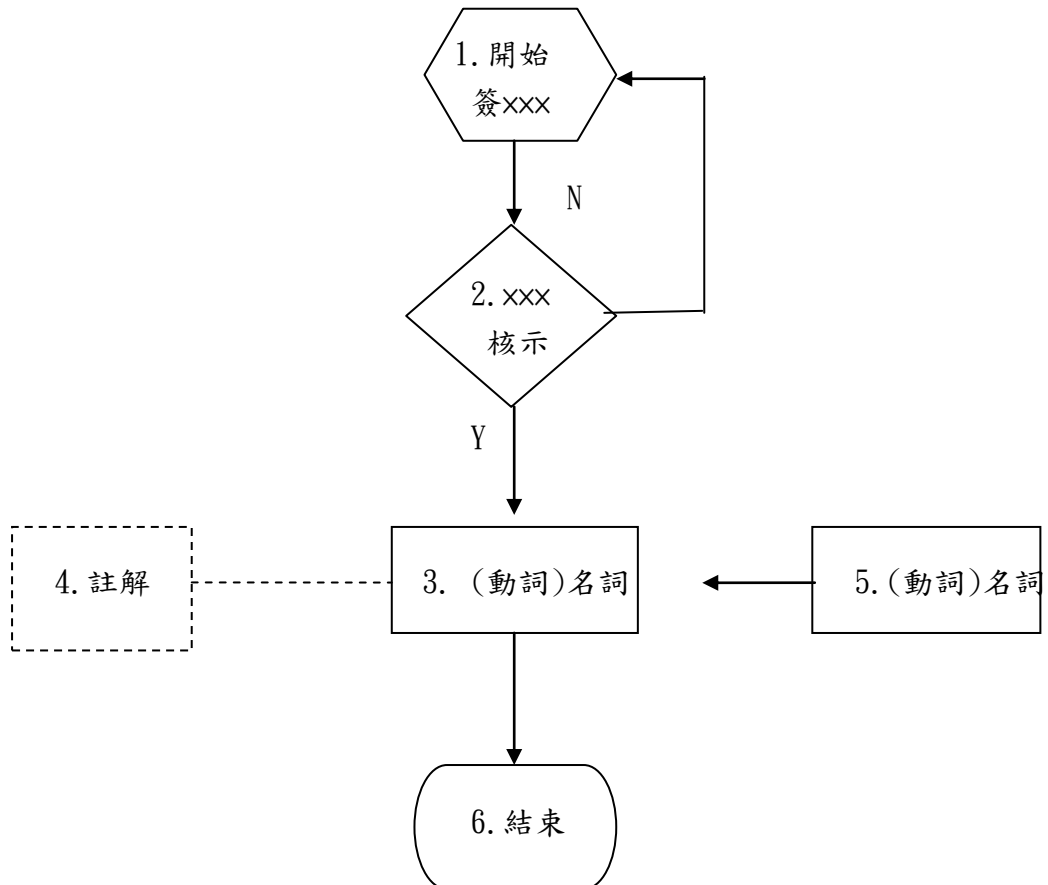
(欄位中的編號為本要點第三條之各項要求內容)

編號	(二)
版次	(十六)
修訂日期	(十七)
項目名稱	(二)
承辦單位	(三)(七)分機 XXX
作業程序說明	(八)(九)(十二)(十三)(十四)
控制重點	(十八)
法令依據	(一)
使用表單	(十四)
備註 (可彈性調整)	文件來源：(十二) 資料券夾名稱：(十二) 存置地地點：(十二)

國立水里高級商工職業學校○○○標準作業流程圖(SOP)

編號：

(十)(十一)



附件二

國立水里高級商工職業學校標準作業程序(SOP)單位代號一覽表

單位	代號	單位	代號
秘書室	AA	資料處理科	ED
教務處	BA	餐飲管理科	EE
教學組	BB	觀光事業科	EF
註冊組	BC	電機科	EG
設備組	BD	資訊科	EH
實驗研究組	BE	應用外與日文組	EI
特教組	BF	實用技能學程	EJ
資源班	BG	輔導室	FA
學務處	CA	圖書館	GA
教官室	CB	人事室	HA
訓育組	CC	會計室	IA
生輔組	CD	進修學校	JA
衛生保健組	CE	教務組	JB
體育組	CF	訓導組	JC
學生宿舍	CG		
總務處	DA		
庶務組	DB		
出納組	DC		
文書組	DD		
實習輔導處	EA		
實習組	EB		
就業輔導組	EC		

教育部作業標準化（SOP）流程圖製作規範

（一）、流程圖圖示符號及其意義：

符 號	名 稱	意 義
	準備作業 (Start)	流程圖開始
	處理 (Process)	處理程序
	決策 (Decision)	不同方案選擇
	終止 (END)	流程圖終止
	路徑 (Path)	指示路徑方向
	文件 (Document)	輸入或輸出文件
	已定義處理 (Predefined Process)	使用某一已定義之處理程序
 	同頁連接 換頁連接 (Connector)	流程圖向另一流程圖之出口；或從另一地方之入口
	註解(Comment)	表示附註說明之用