

設計處的飛鷹計畫

設計處



設計處長期以來面臨的四大沉疴，包括(1)出圖經常延遲(2)設計修改過多(3)橫向協調不良(4)經驗青黃不接。針對如何解決此四大沉疴，設計處自 106 年 8 月起，提出了一個設計重整改善計畫，取名為「飛鷹計畫」。

取名飛鷹的來由係呼應董事長新上任時，對台船主管們說的一個有關 40 歲老鷹的故事；另外年輕同仁們也像雛鷹般，面臨離開舒適圈的求生關鍵(見附註)。飛鷹計畫 Slogan 為「壯有所用；幼有所長」，希望設計處較資深同仁，能發揮即戰力，為設計主力；年輕新進同仁，能加速成長茁壯，成為設計新生力量。

依此方針，設計處各課課長先在 9 月中繳交飛鷹計畫草案，並經過處內密集開會討論，互相提供寶貴意見，終於在 10 月底繳交第一期飛鷹計畫，並於 106/11/1

正式推動，自 11 月起分別舉行 8 場的飛鷹計畫說明會，巡迴向同仁簡報說明飛鷹計畫的精神與想法，廣蒐同仁意見，於 106/12/6 完成最終場說明會，並於當天宣布設計處「全員飛鷹運動」正式全面展開！



飛鷹計畫為設計改造六年計畫，分短中長期展開，第一期飛鷹計畫期程自106/11/01開始至108/10/31，為期兩年。主要先聚焦於各課內部問題，由各課自行提出各課四大沉疴現象及原因，再由各課提出解決對策，進一步列出各課分項子計畫，進行細部展開。績效衡量指標不用月報表方式呈現，但要提出年度書面期中報告及期末報告；另以各課產出與四大沉疴相關的SOP、知識管理或提案改善件數，做為各課執行績效考核依據。

飛鷹計畫目的，主要希望達成「兩個減少，兩個強化」的目標，兩個減少第一個是減少出圖延遲，第二個是減少設計修改；兩個強化第一個是強化橫向協調，第二個是強化訓練傳承。

減少出圖延遲，就是如期，減少設計修改，就是如質，我們未來希望達成公司如期、如質之要求；強化橫向協調，是往橫向同儕間強化，強化訓練傳承，是往縱向師徒間強化。簡而言之，飛鷹計畫目的可簡化成八個字，那就是「如期如質，橫向縱向」。未來改善設計的對策列舉如下：

如何減少出圖延遲？未來努力的方向包括上下游人力彈性支援、縮短採購作業流程、定義出圖關聯性與標準時程、提早前置作業..等等，以減少等待時間。

如何減少設計修改？未來努力的方向包括POD設計、提升同仁專業能力(熟悉法規、規範、船東意見、船級意見)、Check list更新、全面3D..等等。

如何強化橫向協調？未來努力的方向包括增加晨會時間、舉辦春秋季聯誼活動、以面對面溝通取代E-mail、破除穀倉效應(本位主義)..等等。希望設計處同仁不

單是同事關係，亦是一個充分合作的團隊，能像家人般相處共事。

如何強化訓練傳承？未來努力的方向包括建立師徒制、多能工、案例分享..等等，以期待新人能提升能力，加速提早接班。

此外，各單位間耗費太多時間在等待，清除等待是當務之急；每個環節，要環環相扣，緊密配合，才能順利完成任務。

未來如何達成公司如期、如質、如量之要求？如何建立典章制度？如何順利完成世代交替？如何減少等待？將是設計處須面對的難題，也是全公司必須要努力的方向！。老鷹要再生，雛鷹要求生！希望藉由飛鷹計畫，能讓設計處同仁在觀念上將「如期如質，橫向縱向」融入日常設計中，在未來這幾年逐步改善體質，以迎接更多新業務的新挑戰，請大家拭目以待！



附註：飛鷹的故事

(1)老鷹的故事

老鷹是世界上壽命最長的鳥類，牠一生的年齡可達 70 歲。

老鷹在 40 歲時必須做出困難卻重要的決定，當老鷹活到 40 歲時、它的爪子開始老化、無法有效地抓住獵物；牠的喙變得又長又彎、幾乎碰到胸膛；牠的翅膀變得十分沉重，因為牠的羽毛長得又濃又厚、使得飛翔十分吃力。牠只有兩種選擇，第一種是等死！或是第二種經過一個十分痛苦的重生過程。

150 天漫長的操練，牠必須很努力地飛到山頂，在懸崖上築巢，停留在那裏，不得飛翔。老鷹首先用牠的喙擊打岩石，直到完全脫落，然後靜靜地等候新的喙長出來。牠會用新長出的喙把指甲一根一根的拔出來。當新的指甲長出來後，牠們便把羽毛一根一根的拔掉。5 個月以後，新的羽毛長出來了。老鷹開始飛下懸崖，重新邁入下一個全新的里程碑！

在我們的生命中，有時候我們必須做出困難的決定，開始一個更新的過程。我們必須把舊的習慣，舊的傳統拋棄，使我們可以重新飛翔。只要我們願意放下舊的包袱，願意學習新的技能，我們就能發揮我們的潛能，創造新的未來。

(2)雛鷹的故事

小鷹孵化、出生後，住在窩巢裡，母鷹按時叨回來小蟲、肉食，餵入雛鷹嗷嗷待哺的小嘴中；母鷹天天供應食物，也細心保護，以防敵人入侵。後來，小鷹慢慢

長大、羽毛漸豐，這時，母鷹認為該是小鷹學習「自我獨立」的時候了！可是有什麼辦法能讓小鷹不再眷戀著，始終被母鷹呵護、舒適無比的窩巢呢？有的母鷹開始「攪動窩巢」，讓巢上的枯草、羽毛掉落，而暴露出尖銳的「小石子和荊棘」；小鷹被刺痛得哇哇叫，可是母鷹又很無情地加以驅逐、揮趕，小鷹只好忍痛振起雙翅，離巢他飛。

母鷹殘忍無情嗎？不，母鷹深愛著牠生養的小鷹！但是，母鷹更渴望牠疼愛的小鷹、能成為四處翱翔的飛鷹。因此，必須無情地逼著小鷹「飛離舒適的窩，勇敢地學習獨立」；即使小鷹在剛開始跌跌撞撞，母鷹仍偷偷地在旁照顧看護牠，直到小鷹有一天能「展翅高飛、直上青天」。