



主題27 全面品質管理

一、定義

- (一)將品質管制的技術超越傳統的生產與檢驗功能，而延伸至整體組織的每一部份。
- (二)是一套以不斷改善組織為基礎的管理哲學，在不斷追求持續性改進的規範之下，可以整合基本的管理技術、現有的改進努力，以及技術工具。實現組織目標，以滿足顧客的需求。

二、共同原則

- (一)顧客為主：
 1. 「滿足顧客需求」是全面品質管理的首要之務：具體作法是組織針對顧客的需要，設計、提供理想的產品與服務。
 2. 措施：
 - (1)加強與顧客的直接互動。
 - (2)蒐集資訊以了解顧客的期望。
 - (3)應運資訊來設計、供應產品與服務。
 3. 技術運用：
 - (1)顧客調查技術。
 - (2)品質功能推展技術等，予以強化。
- (二)不斷改善：
 1. 全方位品質管理堅持「經常檢驗技術程序與行政手續」以尋求更好的方法改善品質，維持顧客的滿意。
 2. 措施：
 - (1)程序分析。
 - (2)程序重建。

(3)問題解決。

(4)PDAC規劃→執行→考評→修正。

3.技術運用：

(1)流程圖。

(2)統計程序控制法。

(3)魚骨圖分析。

(4)巴烈圖分析。

(三)團隊工作：

1.全面品質管理強調整體的通力合作，合作的範圍及對象包括，各部門之間的管理者與非管理者、內外部顧客、以及原料提供者。

2.措施：

(1)設計理想的團隊型態，俾使參與組織過程單位獲益。

(2)建立不同類型的團隊。

(3)團隊技能訓練。

3.技術運用：

(1)組織發展的方法，如敏感度訓練及名目團體技術。

(2)團隊建立的方法，如角色釐清及團體反饋。

三、實施方法or實施步驟、作法→學理上

(一)培養視野：

視野，係指高層領導者或領導團體建構組織未來發展藍圖，即領導者除了視野的培養外，亦應將維持此一視野的賡續，最後形成組織全體的共識。

(二)分析與檢討：

在於了解組織的現況，包括組織運作程序、與外在顧客互動的情形及組織氣候等，協助領導者了解現況與目標。

(三)訓練與問題解決：

不斷修正與問題解決方式，找出較適合組織本身的品質管理技術。組織可先成立「先導小組」，針對部分簡易之問題，採用全面品質管理之方式予以克服。亦可藉由先導小組的努力，找出適合組織特定情境的運作

程序，作為日後全面實施的指南。

(四)教育：

在教育階段中，員工開始採用新的工作技術與組織程序，並從實際工作中吸取經驗，成為組織之文化。

(五)制度化：

組織建立符合全面管理之制度後，包括正確的資訊蒐集、評估、酬勞制度，以及內部的諮詢、指導、訓練方式，構成組織整體的全面品質管理策略與預算會計制度，並形成反饋機制，對於組織整體視野的修正與強化，能產生積極的助益。

(六)持續回饋：

惟有不斷的回饋，持續的改進，才能達到品質保證的目的。這也是全面品質管理要求的最終目標。

四、在政府部門實務之實施步驟（實施策略、應用）

(一)高層人員的領導與支持：

政府推行TQM，必先始於高級領導階層的親自參與，為組織未來許下願景，並順利傳遞每個成員，才能使願景不致成為幻想，使整個組織文化發生根本性變革。

(二)策略性規劃：

應詳細描繪長、中、短期的策略，組織為達成此一目標，要能兼顧內在顧客與外在顧客之需求及運作過程，並隨時修改策略內容。

(三)以顧客為導向：

一個具有高績效的政府不僅要滿足民眾期望，更要進一步以施政措施來取悅民眾，如民意調查、深入訪談，延聘第三者分析，加強基層人員的解決問題的能力等。

(四)考評與分析：

為確保機關組織能不斷改善，資料蒐集分析與考評回饋制度，才能實地反應「以顧客為導向」真正掌握回饋民意，並可降低錯誤及避免浪費時間，改進服務成本與效能。