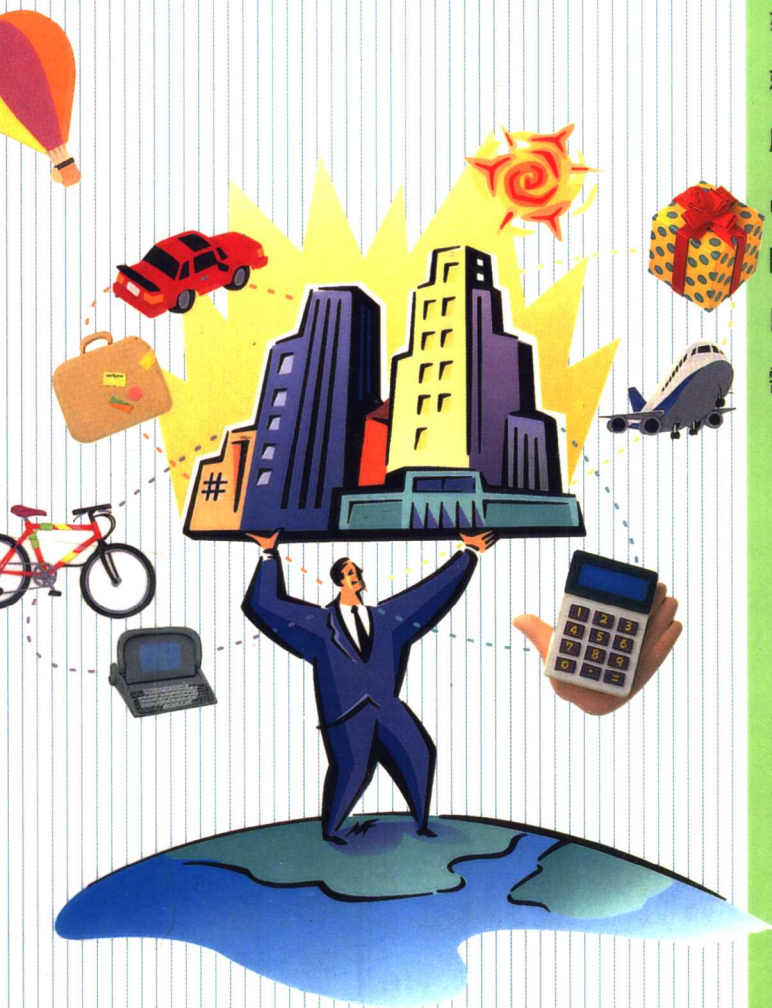


現代化品管圈



好的品質

就是符合客戶需要

所製造出來的產品與服務

品質管理的實施

除為工作帶來便利與成功

同時也是為製造出符合顧客

需要的產品而施行的一種政策

林正修◎著

世界商業文庫

現代化品管圈 / 林正修作. --初版, --[臺北
縣]中和市:世界商業文庫出版:旭昇總經銷,
1996[民85]

面: 公分 --(社會大學:6)

ISBN 957-9568-11-1(平裝)

1.品質管理

494.56

85007612

社會大學 6

現代化品管圈

定價 200 元

ISBN 957-9568-11-1

作 者 林正修

出 版 者 世界商業文庫 漢湘文化事業部

• 地址/中和市中山路2段350號5F

電話 02 245-2239 傳真 02 245-9154

郵撥帳號/1697754-9

郵撥戶名/漢湘文化事業股份有限公司

執 行 編 輯 夏宜君

美 術 編 輯 王美琪

行 政 秘 書 黃鳳賢

行 銷 部 陳程·林英駿

登 記 證 行政院新聞局局版台業字第5711號

國內總經銷 旭昇圖書有限公司

• 電話 02 245-1480 傳真 02 245-1479

郵政劃撥/1293504-1

郵政戶名/旭昇圖書有限公司

印 刷 德一實業有限公司

初 版 一 刷 1996年9月

版權所有·翻印必究

現代化品管圈

好的品質

就是符合客戶需要

所製造出來的產品與服務

品質管理的實施

除為工作帶來便利與成功

同時也是為製造出符合顧客

需要的產品而施行的一種政策



作者序

QC或TQC這個專有名詞，在資訊發達的今天，很多人知道這個名詞的定義，但遺憾的是，大家並沒有對「品質管理、控制」下功夫去研究，也許還有人將「QC」適用對象，鎖定在工廠，殊不知，服務業、零售業已凌駕第一、第二產業，TQC在各行各業的應用，應是符合潮流，且為必須的。

企業成功與否，跟員工的經營理念息息相關，在經濟普遍不景氣的今天，大部份的員工均希望公司業務發展能蒸蒸日上，員工也會因為公司業績進步而沾沾自喜，身為投資者、股東更樂意看到公司在競爭環境中能轉危為安，或業績平穩上升，更佳者公司蓬勃發展，繼續擴點、擴店，帶來員工更多升遷機會，以上所談到大家「期待進步、成功」的心理，在目前受到經濟不景氣的洗禮，雇主與員工之間已形成共識，有了共識後，下一步要怎麼辦？如何突破目前的困境？筆者認為若在此時利用「TQC」的理念及作法，加強宣導，讓每一位員工發揮個人的潛能，是一個很好的時機，若能利用

PDCA (PLAN, DO, CHECK, ACTION) 配合各公司內部各項資料加以融合後，提出改善作法，如此要讓該公司由劣勢轉為優勢並不困難，筆者服務於服務業已達十七年，深深體會台灣中小企業比國外來得多，在民國七十六年以後，台灣經濟環境起了波濤變化，也影響了個人工作觀，有需要利用此時機，再一次調整公司的士作理念，貫徹TQC的作法，提升團隊的工作標準及士氣，相信「三個臭皮匠，勝過一個諸葛亮」，筆者期許各公司內部幹部能帶頭虛心反省，按書中所提示作法慢慢推動，若能將公司內部員工的人生及工作理念，帶領到——思考×能力×熱誠的境界，則這是員工的福氣，也是公司的福氣。

目 錄

1. 作者序	3
--------	---

第一章 何謂品質

1. 品質是由顧客決定	13
2. 所謂好品質的認知	14
3. 推展品質的觀念	15
4. 品質是在工作中製造出來的	16
5. 注意品質可降低成本	17
6. 以QC的精神來發現、解決問題	18
7. 機能品質與精神品質	19
8. 工作本質的想法	20
9. 品質的保證是QC的目的	21

第二章 管理是什麼

1. 從不穩定的品質著手	25
2. 重視不穩定品質比平均值重要	26
3. 以減低不穩定品質為管理目標	27
4. 追查不穩定品質的禍首	28
5. 也要注意分析為何產品異常良好的原因	29
6. 利用數計化幫助工作	30

7.積極地獲取資料	31
8.工作的基本規則——標準化	33
9.實施管理的循環PDCA	34
10.統計的思考方式	35

第三章 如何思考品質管理的模式方針

1.建立下一棒接手工作的人就是顧客的想法	39
2.利用原因與結果作全面性的判斷	40
3.具備強烈的問題意識	41
4.善用周遭的資料情報作重點取向	42
5.以QC循環漸進的階段方式進行改善	44
6.摒除先入爲主的觀念	46
7.站在顧客立場販賣的思考方式	47

第四章 日常的工作與QC的密切關係

1.計畫是佔了工作的八成	51
2.把工作視野拓展至整個公司	52
3.謹慎地做好工作是最基本的態度	53
4.深入工作本質去了解、充實	54
5.工作與QC圈的平衡運作	55
6.勇敢誠實地報告疏忽、面對失敗	56
7.善用會議上的活寶——圖表	57
8.提高服務的品質	58

第五章 如何進行QC圈

1.QC圈整個組織的編制流程	63
2.小組活動進行步驟之一：發現問題	65
3.小組活動進行步驟之二：設定目標	66
4.小組活動進行步驟之三：檢討對策	67
5.小組活動進行步驟之四：聚會的進行方法	69

第六章 品管圈重要的成功因素

1.深入核心確切了解品管小組的意義	81
2.激發自信心來挑選問題、解決問題	82
3.循環漸進的處理問題	84
4.慣用品管手法	86
5.把品管發表會當作是學習的場所	87
6.以團體合作來工作	88

第七章 對品管圈所要有的品管感覺方法

1.QC對自身也有所用	99
2.重新以不同的心態來看理所當然的事	100
3.以更進一步的研究精神來追蹤事由	102
4.收集正確的資料	103
5.養成隨時做手記的習慣	104
6.多與外界交流資訊	105

第八章 品管小組與職別制度

- | | |
|----------------------|-----|
| 1.職別制度是品管小組的家長會 | 109 |
| 2.與上司一同面對現實問題 | 109 |
| 3.全體成員需要有提高自己專業水準的共識 | 111 |
| 4.詳細理解上司的決策方針 | 113 |
| 5.邀請上司來當品管課程的講師 | 114 |
| 6.訓練自己成爲一個聞一知十的下屬 | 115 |
| 7.上司要擔負起和其他部門交流的管道 | 116 |
| 8.請上司時常到現場聆聽 | 117 |

第九章 TQC的目的

- | | |
|--------------------|-----|
| 1.以TQC提高工作的品質 | 123 |
| 2.發揮團隊精神與全體參與來匯聚力量 | 124 |
| 3.徹底了解管理方針 | 125 |
| 4.以QC平衡品質成本、交期來看 | 126 |
| 5.不要忽略過程的重要性 | 127 |
| 6.從統計學品質管理到全面性品質管理 | 128 |
| 7.將經營層與作業層緊密結合起來 | 129 |
| 8.聯繫其他部門 | 130 |
| 9.播下公司經營理念植入每個員工心田 | 131 |
| 10.始於教育、終於教育 | 132 |

第十章 TQC與QC圈

1.QC圈為TQC裡的一個環節	137
2.將QC推展至每一個部門每一個角落	138
3.共同參與工作而有歸屬感	139
4.以科學方法來管理	140
5.向優點學習	141
6.將員工的潛能激發出來	143
7.加強灌輸相關合作業者們的QC觀念	144
8.善用中小企業的特質	146
9.服務業的TQC	147

第十一章 TQC導入時的心理準備

1.以滿懷热忱、信心去接受TQC	151
2.提高自主性的行動	151
3.熱心誠意比什麼都重要	153
4.有志者事竟成	154
5.牢記言出必行	155
6.注意身心健康	156
7.協調同事間的相處、打好人際關係	158
8.工作現場上的團隊精神最為重要	159
9.不恥下問	160

第十二章 TQC推行時的心理準備

1.努力去做的QC心態	165
2.摒除形而外的形式	166

～ 目 錄 ～

3.三個臭皮匠勝過一個諸葛亮	167
4.培養獨立自主的思考習慣	168
5.把握時間	169
6.偶爾接受上司的慫恿也無妨	170
7.不屈不撓、堅忍不拔	171
8.貫徹聯絡與報告	172
9.讓朝會、夕會更活潑生動化	173
10.同舟共濟、團結一致	174

第一章

何謂品質

1.品質是由顧客決定

在這倒數的二十世紀末，即將邁入二十一世紀的我們不難發現到這已經是由「消費者作主的時代」，來帶領各個行業、企業如何營運生存下去的準則、方針。以往我們總認為所謂最好的品質就是顧客所急需所求的。

但事實上並不然。比如美國車車內空間寬敞舒適、加速快，眾所皆知，但是美國車到了日本就嚐到滑鐵盧的滋味，因為日本空間有限，根本容不下大體積的美國車；而且日後美國不景氣，於是原先購買美國車的車主在換新車時，也都紛紛改換比較省油、車價亦比較便宜的日本車。美國車因此在美國本土被造價比較便宜的日本車打得全無招架之力。

由這個例子我們可以很明顯的知道，產品一旦於製造商生產、包裝最後至消費者的手中，無論他們標榜的是多麼豪華的配備、性能是多麼的卓越、包裝是多麼的精美。但，若讓精明的消費者發現這根本不符合他們所需，最後，還是慘遭淘汰一途。

故站在製造商的立場所必須要有的觀念即是：用“最適品質”取代“最佳品質”；而“最適品質”即是讓顧客感到“最滿意的品質”。

2.所謂好品質的認知

好的品質就是符合客戶需要所製造出來的產品與服務，品質管理的實施除為這項工作帶來便利與成功，同時也是為製造出符合顧客需要的產品標準而施行的一種政策。

以冰箱為例：

△冰箱的冷藏、冷凍溫度是否足夠

△壽命長

△電量消耗小等等

另外附加價值，以運輸的服務品質來看

△送貨是按照約定的時間到達

△運貨便宜

△不傷貨品等等都具決定的因素

因此，所謂產品服務的品質的好壞，是以是否具有顧客（利用者、接受者、買主）所期待的“機能”而定的。所以，提供符合顧客要求的商品，於販賣時便可利用此“機能”作產品推銷的手段。

但是，有再好的品質卻無法降低商品成本，以致無法降低售價，也是徒然的，對顧客而言，價錢無疑是最重要的，優良的品質是要兼具符合顧客需求的“機能”，然後依此“機能”所產生的附加價值，也就是產品與服務。

3.推展品質的觀念

品質管理這個名詞原本是製造業作為提高產品品質的手段，由英文QC（Quality Control）直譯過來的。但隨著服務業及公共事業廣泛利用，品質的觀念也漸漸被推展開來，於是乎辦公場所也好、人與人之間的關係也好，甚至一個人工作也都有了品質的概念。相對的，各個勞動環境、制度習慣、風氣的不同，也造成了品質的差異，而隨著這種差異所產生的產品和服務的質差，也間接地影響企業間的形象差異。

因此，品質管理一詞在品質觀念的擴散下有了新的意義。過去由工廠特定的技術管理員所主宰的QC，必須再在前頭冠上一個T字（Total）即為所謂的TQC（全公司或綜合品質管理）。現在一般服務業所提倡的「全員參加提高工作品質的運動」定義就可視為TQC的廣義，也就是說將過去以“物”為對象的思考方式擴張到以“人”為對象，幫助從業人員成長，進而受惠到商品上。

總之，所謂的TQC基本上雖是由經營者的需要而產生，但最主要也是要让從業人員意識到所謂的問題，是與自己的工作成長有密切關聯，而不是一種那是“別人的事”的工作心態、教育方式，這一點說明精神品質（工作人員的素質）對經營有重大影響，如百貨公司服