

# 製造業人力資源管理與全面品質管理配合之研究

李紹榮、張火燦

E-mail: 8402661@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

@ TQM是一項企業經營體質的改善活動，要讓TQM 的理念深植在企業中，就必須與人力資源管理密切配合。本研究旨在瞭解製造業推行TQM活動中，人力資源管理之含意暨各功能與TQM配合之具體做法。使人力資源部門採用 TQM的理念，推行配合TQM的活動。本研究以第一屆至第四屆國品獎企業類五家得主為研究對象，以個案研究進行，茲將本研究的結論和建議摘述如下：根據本研究結果，歸類出四點結論：1.全面品質管理需具備成功的條件；2.高階主管對人力資源均相當重視；3.全面品質管理對人力資源管理有不同的含意；4.配合全面品質管理之實施，人力資源管理列有不同方案。@ 基於上述結論，本研究提出下列四項建議：1.推行全面品質管理需考慮成功條件；2.全面品質管理應獲高階主管支持與承諾；3.公司應考慮全面品質管理對人力資源管理之不同含意；4.人力資源部門應有不同具體方案，協助全面品質管理之推展。

關鍵詞：人力資源管理；全面品質管理；配合

## 目錄

目錄 第一章 緒論 第一節 研究背景與動機 第二節 研究目的與研究問題 第三節 研究範圍與限制 第二章 文獻探討 第一節 全面品質管理理念與模式 壹．全面品質管理理念 貳．全面品質管理之模式 第二節 人力資源管理與全面品質管理之關係 壹．人力資源管理意義、目的與功能 貳．人力資源管理與全面品質管理的配合 第三章 研究方法 第一節 研究架構 第二節 質的研究 第三節 研究對象 第四節 研究工具 第五節 調查實施 第六節 資料分析 第四章 研究結果的分析與討論 第一節 背景分析 第二節 全面品質管理之實施 壹．人力資源規劃 貳．任用 參．績效評估 肆．薪酬 伍．人力資源發展 陸．勞資關係 第五章 結論與建議 第一節 研究的結論 第二節 研究的建議 中文參考書目 英文參考書目 附錄一 信函 附錄二 問卷 圖目次 圖一 全面品質管理的概念和屬性圖 圖二 朝向全面品質；結合組織的程序、績效成果衡量和利害攸關人士 圖三 典型全面品質管理模式 圖四 美國國家品質獎評審標準模式 圖五 中華民國國家品質獎評審標準全面品質管理模式 圖六 推行理念、政策和生產力聯貫的人力資源管理模式 圖七 人力資源管理模式 圖八 策略性人力資源管理基本架構圖 圖九 人力資源管理循環 圖十 研究架構 表目次 表一 品管大師品管理論的比較 表二 TQM和人力資源管理活動關係表 表三 全面品質管理對人力資源管理之含意 表四 全面品質管理教育訓練課程內涵彙總表 表五 資料收集 表六 個案公司比較表 表七 個案公司經營理念和品質政策彙總表 表八 製造業全面品質管理對人力資源管理之含意

## 參考文獻

中文參考書目 1. 中華汽車公司(民82)「中華月刊」，130-131期。木暮正夫(民81)日本的全面品質經營，轉摘自台灣飛利浦1991年戴明獎得獎發表會文集。2. 王麗卿(民82a)中國鋼鐵各界評價不凡-龍頭老大「標竿」成功，管理雜誌，234，136-138。3. 王麗卿(民82b)中華汽車持續不斷地改善-車子賣得好佳評如潮，管理雜誌，234，140-141。4. 台灣飛利浦1991年戴明獎得獎發表(民81)全面品質經營成果發表會。5. 任金剛(民77)推行全員品質管制對員工工作態度的影響，台北；台灣大學商研所未出版碩士論文。6. 朱艷芳(民82)以HRM成就TQM之探討，發表於1993全面品質管理研討會，台北；交通大學管理學院與銘傳管理學院。7. 江明修(民81)社會科學多重典範的爭辯；試論質與量研究方法的整合，政大學報，64，315-344。8. 江榮國譯(民82)本田之道，台北；長河出版社。9. 行政院國家品質獎評審委員會編印(民79)第一屆國家品質獎頒獎典禮參考資料。10. 行政院國家品質獎評審委員會編印(民80)第二屆國家品質獎頒獎典禮參考資料。11. 行政院國家品質獎評審委員會編印(民81)第三屆國家品質獎頒獎典禮參考資料。12. 行政院國家品質獎評審委員會編印(民82)第四屆國家品質獎頒獎典禮參考資料。13. 西堀榮三郎著，盧淵源，盧淵泉合譯，民73 品質經營，台北：中興顧問管理公司 14. 何永福，楊國安，民82 人力資源 15. 吳秉思 民80 策略性人力資源管理：理念、運作與實務，台北：中國經濟企業研究所 16. 吳秉思 民83 策略性人力資源管理，世界經理文摘，91，46-64 17. 吳淑華 民79 人力資源管理與企業組織生產力的關係，18. 吳禎祺 民80 企業文化與管理對全面品質之影響，台北：政大企研所未出版碩士論文 19. 呂執中 民83 由新版ISO 9000S到國品獎，品質管制月刊，30(2)，33-39 20. 宋廣治 民82 品質經營與競爭優勢，發表於1993全面品質管理研討會，台北：交通大學管理學院與銘傳管理學院 21. 李正權 民82 心理學在品質管制中的應用，品質管制月刊，62-69 22. 李田樹 民76 同質同酬的薪資革命，世界經理文摘，24-41 23. 李田樹 民77 從敵對到合作的勞資關係，世界經理文摘，6-14 24. 李成崇 民80 員工品質的意識的激勵(上)(下)，品質管制月刊，27(3)(4)，33-45;72-83 25. 李長貴 民77 從美日人力資源管理探討我國人力資源之應用，發表於價值與尊嚴-提升經營品質研討會實錄，台北：生產力中心。26. 李長貴 民79 人事管理學：人力資源的管理，台北：台灣中華書局。27. 李茂興譯 民80 人事管理，台北：曉園出版社。28. 李家香 民82 影響服務業全面品質管理相關因

素之研究-以綜合醫院、銀行業、百貨業為例，台中:東海企研所未出版碩士論文。 29. 李興發 民81 企業福利-中華汽車同仁福利的規劃與實施，發表於因應國際化與國家建設之勞工福利的企業發展研討會，高雄:中山大學。 30. 沈健華 民81 員廠體之廠工練體研之訓工廠練體之研工廠員工訓練體系之研究 論文士論文未版工研士論文未出版碩士論文。 31. 沈德盛 民80 CWQC管誌行難，管理雜誌，208，50-68。 32. 林公孚 民79 制質刊品介管月制質管介，品質管制月刊，26(10)，60-69。 33. 林公孚 民81 會學管制。會，學北:會管制學會。 34. 林公孚譯 民81a 究證保中質心，究證:保中質保證究心中質保證中心。 35. 林征霆 民81 學企所大治學所大企學研所治大企，學研:所治牽學企研所未出版碩士論文。 36. 夏太長 民82 表發系-於表發-，理表發表發理，於表發於表，發表於1993院。管學院。管，學理:院。管學管。學院理管學管理學院。 37. 徐漢泉 民77 論，未碩版未論士碩，版未出論士碩未碩士論未出版碩士論文。 38. 民聯恩譯 民81 版長河版社:長河出版社。 39. 業民企業公司 民82 今日泰山，80期。 40. 翁田山 民82 品質經營實戰，台北:品質管制學會。 41. 國家品質獎評審委員會工作小組 民80 第二屆得獎者發表會資料。 42. 國家品質獎評審委員會工作小組 民82 國家品質獎評審標準參考手冊。 43. 國家品質獎評審委員會工作小組 民82 第四屆得獎者發表會資料。 44. 國家品質獎評審委員會工作小組 民83 國家品質獎推廣說明會資料。 45. 尉騰蛟譯 民77 追求卓越，台北:長河出版社。 46. 尉騰蛟譯 民82 組織變革始於策略焦點，世界經理文摘，86，44-54。 47. 張火燦 民79 人力資源發展方案的整合性評鑑模式之研究，高雄:復文。 48. 張火燦 民81a 人力資源發展與公司經營策略的整合，就業與訓練，10(6)，54-60。 49. 張火燦 民81b 產業升級與勞動力開發:企業人力資源規劃，發表於當前勞動力開發與企業發展論文集，高雄:人力資源發展高雄分會。 50. 張火燦 民82 任用的理論基礎及模式，發表於因應國際化之人力資源管理學術研討會，高雄，中山大學。 51. 張火燦 民83a 權變理論觀點的國際化人力資源管理之整合，發表於第一屆亞太地區人力資源管理與經濟發展國際學術研討會，高雄:中山大學。 52. 張火燦 民83b 績效評估的模式及相關理論，企管研究，18，2.1-2.23。 53. 張存金 民82 全面品質管理關鍵成功因素與我國業者推行全面品質管現況之研究，高雄:中山企研所未出版碩士論文。 54. 張保隆、沈佩蒂 民82 終端使用者電腦化全面品質管理的關鍵成功因素，發表於1993年全面品質管理研討會，台北:交通大學管理學院與銘傳管理學院。 55. 張保隆、盧昆宏 民82 台灣製造業使用品管方法之調查研究與日本、韓國、丹麥三國之比較，技術學刊，8(1)，57-64。 56. 張錦瑞 民80 製造業全面品質管教育訓練課程內涵之研究，台北:交大管科所未出版碩士論文。 57. 張懿文 民82a 德州儀器內部工程師即顧客-「鑽石哲學」成效金光閃閃，管理雜誌，234期,160-161。 58. 張懿文 民82b 台灣國際標準電子的光榮 - 品質可與日本相抗衡，管理雜，234期, 162-163 59. 張懿文 民82c 泰山企業的經營方針明確-志在得獎三年內如願，管理雜誌，234期,150-151。 60. 曹健齡 民81 全面品質管理，載於中國生產力中心編印之全面品質保證手冊(修訂一版)，台北:生產力中心。 61. 第四屆國家品質獎特別報導 民82 中衛簡訊，103，6-47。 62. 莊財安 民80 資本技術密集產業管理幹部之選育策略，發表於產業結構轉變下之人力資源發展策略研討會，高雄:中山大學。 63. 郭泰 民76 開創者- 趙耀東與中鋼奇蹟，台北:遠流。 64. 陳文賢 民82 總經理的領導- TQM成功之論，管理雜誌，234,148-149。 65. 陳生民 民80，9月 品質行動12步驟，戰略生產力雜誌，26-36。 66. 陳怡芬譯 民73 不流淚的品管，台北:經濟與生活出版社。 67. 陳明漢 民81 人力資源管理，台北:中華民國管理科學學會。 68. 陳哲信 民82 推行TQM先從TQL下手---全方位領導此時 管理雜誌234期 69. 陳瑞蓉譯 民76 美國企業精神 台北:卓越出版社 70. 陳裕雄 民82 組織轉型之內外在因素與因應對策---個案研究 彰化:大葉工學院事經所 71. 陳燕坦 民81 超越日本的捷徑---超級質變管理革命 台北:超強管理顧問公司 72. 陳耀茂 民76 中小企業品質實務---以品質為中心的企業經營手法 台北:中央文物供應社 73. 陳耀茂 民79 如何推行TQC 台北:聯經出版社 74. 彭榮興 民82 TQM鑽石哲學 發表於1993全面品質管理研討會 台北:交通大學管理學院和銘傳學院 75. 曾玉芳 民81 薪資管理 發表於因應國際化與國家建設之勞工福利與企業發展研討會 高雄:中山大學 76. 黃一魯 民82 成長中的TQM 品質管治月刊 77. 黃政勝 民78 企業如何界員工訓練發展來提高競爭力 發表於人力資源管理與經濟發展研討會 高雄:中山大學 78. 黃英忠 民78 現代人力資源管理 台北:華泰 79. 黃意舒 民76 我國幼稚園課程發展模式---質的分析研究 台北:師範大學家政所未出版碩士論文 80. 黃瑞琴 民80 直的教育方法 台北:心理出版社 81. 楊金福 民81 以全面品質管理作為競爭武器 發表於中華民國品質管制學會第二十八屆年會 82. 楊德揮譯 民80 服務業的品質管理(上)(下) 台北:中國生產力中心 83. 楊錦洲 民82 HRM是成功推行TQM的關鍵---從人力革命開始 管理雜誌225 84. 廖本盛 民82 挑戰國家品質獎 品質管制月刊 85. 劉祥亨 江明修 民82 以全方位品質管理提升公共工程品質 勞動學報 86. 歐用生 民81 質的研究 台北:師大學院 87. 謝承明 民79 人力資源規劃 88. 戴久永 民80 品質管理 台北:三民 89. 戴久永 民81A 企業與大學如何合作 張宗浩教授帶回美國TQM教育訓練的訊息 品質管制月刊 90. 戴久永 民81B 全面品質經營 台北:品質管治學會 91. 戴久永 民81C 員工---公司改善的泉源 品質管制月刊 92. 謝安田 民78 企業研究方法 台北:自行出版 93. 謝安田 民80 人事管理 台北:自行出版 94. 謝京繡 民81 中國是品質管理制度之研究---台灣與大陸 台北:台灣大學商研所未出版碩士論文 95. 鍾朝嵩 民81 品經體管理 台北:先鋒企管 96. 鍾朝嵩譯 民71 日本式品質管理 台北:先鋒企管 97. 簡春安 民81 社會工作與質化研究 當代社會學刊 98. 簡善泰 民81 臺灣與大陸企業全面品質管制度的比較研究 台北:台灣大學商學所未出版碩士論文 99. 羅浩博 民79 全面品質管 顧客滿意 台灣德州儀器公司 100. 嚴奇峰譯 民77 解決勞資衝突之道 世界經理文摘 101. 鍾倫納 民82 應用社會科學研究法 台北:台灣商務印書館 英文參考書目 1. 1. Richman, Barry M. & Farmer, Richard N. 1975 Management and Organizations, N.Y. Random House. PP235-237 2. Armitage H.M., The Use of Management Accounting Techniques to Improve Productivity Analysis in Distribution Operations, International Journal of Physical Distribution & Materials Management, 1984 3. Read W.F. and Miller M.S. The State of Quality in Logistics Management 1990 4. Gassenheimer J.B., Sterling J.U. and Robicheaux R.A., Long-term Channel Member Relationships, International Journal of Logistics Management, 1990 5. Droge C. and Germain R., The Impact of the Centralized Structuring of Logistics Actionies on Span of Control, Tormalization and Performance, Journal of the academy of Marketing Science, 1989 6. Gernaim R., Output Standardization and Logistical Strategy, Structure and Performance, International Journal of Physical Distribution & Logistics Manufacturing, 1989 7. John T. Mentzer and Brenda Ponrad, An Efficiency/Effectuiness Apporach to Logistics a Performance Analysis, Journal of Business Logistics, 1991 8. A.T. Kearney, Inc., Measuring and Improving Productivity in Physical Distribution, 1985 9. Paul F. Anderson and Terry M. Chambers, A Reward/ Measwment Model of Organizational Buying Behavior, Journal of Marketing, 1985 10. Daud Ronen, On Measuring the Productivity of Truck's Dispatches, Journal of Business Logistics 11. Frank J. Landy, Psychology of work Behavior, 1985 12. Same

reference as Note 7 13. A.T. Kearney, Inc., Measuring and Improving Productivity in Physical Distribution, 1985 14. John T. Mentzer, Roger Gomes and Robert E. Krapfel Jr., Physical Distribution Service: A Fundamental Marketing Concept?, Journal of the Academy of Marketing Science 17, 1989