

# 軍事機構推行全面品質管理制度成效之研究-以聯勤某工廠為例

黃素卿、賴文樑

E-mail: 9418194@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

因時代的不斷進步消費者對產品或服務品質的要求標準也越來越高，更朝向多樣化，生產方式也由少品種的量計劃生產變成多種少量的訂貨生產，不可否認的，品質已成為消費者選擇物品或服務時所需考量的重要因素之一。軍工廠以往均在穩定環境中運作，近年來軍中實施「精實案」、「精進案」，致使國軍兵力目標減少、國防預算委縮，面對人事精簡化、組織扁平化、工作效率化等變革，如何提高產品品質，提昇存在價值，是當今從事生產軍事機構所面臨嚴格的挑戰。本研究藉軍事工廠之個案為例，以研究軍事機構特性的內部員工對品質執行成效的認知作調查分析，並針對全面品質管理關鍵因素與執行成效作一探討；期能提昇品質追求更卓越產品，為現代化管理的新趨勢，是為研究之重要目的。研究結果由逐步迴歸分析中顯示，在八項組成TQM關鍵因素中有「高階管理的角色」、「品管部門的角色」、「訓練」、「產品及勞務設計」、「供應商的品質管理」、「製程管理」、「品質之資料及報告」、「勞工關係」皆能使迴歸模式達顯著水準，均如預期結果，顯示該廠實行TQM關鍵因素項目，對TQM執行成效有正面影響。除此，本研究之結論亦提出管理實務上之意涵，並針對研究提出進一步之建議。關鍵字：TQM

關鍵詞：全面品質管理

## 目錄

封面內頁 簽名頁 授權書 iii 中文摘要 v 英文摘要 vi 誌謝 vii 目錄 viii 圖目錄.....	
..... xi 表目錄 xii 第一章 緒論 1 1.1 研究背景與動機 1 1.2 研究目的 3 1.3 研究範圍 3 1.4 研究限制 4 1.5 研究步驟及流程 4	
第二章 文獻探討 6 2.1 全面品質管理發展沿革與定義 6 2.1.1 全面品質管理發展沿革 6 2.1.2 全面品質管理的定義 9 2.2 國軍修製法規及全面品質管理政策研析 16 2.3 實行全面品質管理關鍵成功因素相關文獻探討 17 2.4 全面品質管理實行成效相關文獻探討 25 2.5 聯勤軍工廠之簡介 32 2.6 組織架構 32 2.7 生產作業流程 33	
第三章 研究方法 35 3.1 研究架構 35 3.2 研究變項之操作性定義 36 3.3 研究假說 38 3.4 研究對象與範圍 40 3.5 衡量工具 40 3.5.1 個人屬性資料調查 41 3.5.2 全面品質管理的組成因素調查 41 3.5.3 全面品質管制成效調查 43 3.6 資料處理及分析方法 43	
第四章 研究結果分析 .....	
.....45 4.1 前測 45 4.1.1 前測問卷樣本結構與問卷結果.....45 4.1.2 前測信度檢定.....	
.....47 4.2 正式測驗 48 4.3 個人變項對各衡量構面之影響 51 4.3.1 性別對實行TQM成效之影響 51	
4.3.2 年齡對實行TQM成效之影響.....51 4.3.3 學歷對實行TQM成效之影響.....52	
4.3.4 服務年資對實行TQM成效之影響 52 4.3.5 職務對實行TQM成效之影響 53 4.3.6 階級對實行TQM成效之影響 53 4.4 假設檢定 54	
第五章 結論與建議 69 5.1 研究結論 69 5.1.1 個人屬性分析結果 69 5.1.2 全面品質管理關鍵因素與執行成效之關係分析結果.....70	
5.2 研究貢獻.....70 5.2.1 理論意涵.....	
.....70 5.2.2 實務意涵.....72 5.3 對後續研究的建議 74 參考文獻 75 中文部分 75 英文部分 79 附錄 84	

## 參考文獻

1. 任忠敏(2001)，「影響實施TQM 成效與挑戰國家品質獎關鍵因素實證研究」，元智大學碩士論文。
2. 吳清山 & 林天祐(1996)，全面品質教育指標之研究-台北市行政院國家科學委員專題報告。
3. 吳堯峰(1995)，行政革新與全面品質管理，研考雙月刊。
4. 李傳政(1995)，由全面品質經營看行政革新，研考雙月刊。
5. 李嗣浩(2000)，TQM與企業績效間關係之實證研究，大同大學事業經營研究所碩士論文。
6. 周益銘(2000)，警察機關推動國際品質保證制度之研究，中央警察大學行政警察研究所碩士論文。
7. 岳林(1993)，美國推行TQM之關鍵里程碑，品質管制月刊，30卷，10期。
8. 林公孚(1995)，追求卓越品質，第二版，台北：中華民國品質管制學會。
9. 林公孚編譯(1998)，「TQM 之標準與模式」，台北市，中華民國品質學會。
10. 林英峰(1995)，國家品質獎的品質理念，第六屆國家品質獎評審小組共識研討會暨初審前會議。
11. 空軍修護手冊CAF 00-20-MM-1-1(2000)空軍總部。
12. 空軍修護手冊CAF 00-20-MM-1-5(2000)空軍總部。
13. 邱毅 & 謝京叡(1992)，全面品質管理內涵與實施方法，台北市銀行月刊。
14. 施坤壽(1996)，品質管理與公司遠景、技術發展、組織變革、管理風格及組織績效關係之研究 - 台灣製造業時正研究，國立成功大學碩士論文。
15. 洪勝利(1998)，高科技產業實施全面品質管理與提昇競爭力關係研究，國防管理學院資源管理研究所碩士論文。
16. 徐大偉 (1997)，全面品質管理在學校經營與管理上的應用，教育資料文摘。
17. 高麗鳳 (1997)，全面品質管理及其在我國民小學實施可行性之研究，台北市立師範學院國民教育研究碩士論文。
18. 高翠霜譯(Drucker, P.F.等著)，績效評估，台北，天下文化。
19. 國家品質獎評審參考手冊

, 2000。20.張民雄(2003),「公務人員對全面品質管理TQM體系認知之實證研究」,國立台灣大學國際企業管理研究所碩士論文。21.張存金(1993),全面品質管理關鍵成功因素與我國業者推行全面品質管理現況之研究,國立中山大學企業管理研究所碩士論文。22.許如欽(1994),製程技術、品質管理對製程績效之影響-以自行車業為例,國立政治大學企業管理研究所博士論文。23.陳榮德(1998),全面品質導向的人力資源與角色定位研究,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。24.黃瑞德(1999),我國行政機關推行全面品質管理成功關鍵因素之研究,國立雲林科技大學工業工程與管理研究所碩士論文。25.楊金福(1992),以全面品質管理作為競爭武器,中華民國品質管制學會第二十八屆年會徵文集。26.楊錦洲(1996),品質是競爭的最佳策略,管理雜誌,第261期。27.楊錦洲(1997年),「政府部門如何推動全面品質管理」,研考雙月刊。28.詹昭雄&簡茂椿(1995)對國內企業實施TQM之建言,品質管制月刊。29.齊若蘭譯(2002),「從A到A+」,台北市,遠流出版社。30.劉秋枝譯(1999),「品質群像」,台北市,寂天文化事業有限公司。31.劉漢容(2001),品質管理,台北:勝凱二版。32.樂以媛(1990),製衣工業的全面品質管理系統,第一版,中華民國品質管制學會。33.樂為良譯(2002),Peter Pande And Larry Holpp等著,「六標準差簡單講」,美商麥格羅希爾國際股份有限公司台灣分公司。34.蔡文豐(2002),製造業品質管理制度、品質文化與品質管理績效相關之研究,國立彰化師範大學工業教育學研究所碩士論文。35.蔡萬助(2001),「全面品質管理在國民中學學校行政應用之研究」,國立高雄師範大學碩士論文。36.鄭維雄(2004),空軍戰術聯隊修護部門推行TQM成效之研究,國防管理指參班論文。37.鄭春生(1995),「品質管理」,初版,台北市,三民書局。38.盧淵源(1994),「影響TQM效益之關鍵成功因素之研究」,國科會專題研究。39.蕭一龍(2000),影響醫院高階主管對全面品質管理支持態度之關鍵因素研究,雲林科技大學工業工程與管理研究所碩士論文。40.戴永久(1994),全面品質經營,中華民國品質管制學會。41.戴永久編著,中華民國品質學會(2000)發行(三版)「全面品質經營」,三民書局。42.謝家駒(1995),全面優質管理,香港:三聯書店有限公司。43.鍾朝嵩編(1979),「品質管制」,台北,先鋒企業。44.簡茂椿,中華民國品質協會網頁資料。45.證仙正(1999),全面品質管理架構-新產品研究發展管理模式之研究,中山大學企研所碩士論文。

二、英文部分

1. Albert,C.Hyde(1992),The Proverbs of Total Quality Management:Recharting the Path to Quality Improvement In the Public Sector.
2. Boyle,D.;B.A.Ray.;and G.Kahan. (1991), " Work Sandards-The Quality Way " ,Production & Inventory Management Journal,2nd Quarter.
3. Cohen, S. & Brand, R. (1990), " Total quality management in the U.S. environment protection agency, " Puroductivity & Management Review,Vol.14.
4. Davis,S. (1994),Goetsh,Pavid L,Introduction to Total Quality,Macmillan College,New York.
5. Deming,W.E.(1982),Quality Productivity and Competitive Position,MIT Center for Advanced Engineering Study,Cambridge,MA.
- 6 Deming,W.E.(1986),Out of the Crisis,MIT Center for vanced Engineering Study,Cambridge,MA.
7. Eccles,R.G.(1991),The performance measurement manifesto.Harvard Business Review.
8. Federal Quality Institute, 1992.
9. Flynn,B.B. (1995) ,Sakakibara,S. & Schroeder,R.G. Relationship between JIT and TQM:Practices and performance.Academy of Management Journal.
10. Fost,S.T.(2001),Managing quality:An integrative approach.New Jersey:Prentice-Hall,Inc.
11. Garvin,D.A. ( 1987 ) ,Competing on the eight dimensions of quaiiity.Harvard Business Review.
12. Goh,A.B.,(1992), " Points to Consider in Implementing Statistical Process Control (SPC) in Industrial Automation " , Quality Forum.
13. Gabor, A.,(1990), " The Man Who Discovered Quality, " .
14. Globerson,S.(1985),Performance criteria and incentive systems.NY:Elsevier Science.
15. Harrington,H,James(1994),Of Tails and Teams-A Fable for Children and CEOs ASQC Quality Press.
16. Hart,M.K. (1991), " Quality Control Training for Manufacturing " ,Production & Inventory Management Journal,3rd Quarter.
17. Heath,P.M. (1990), " Quality-and How to Achieve It " ,Management Decision.
18. Juran,J.M. (1986), " The Quality Trilogy " , Quality Progress.
19. Kaplan,R.S. & Norton,D.P(1992),The Balanced scorecard-measures that drive performance.Harvard Business Review.
20. Kolarik William J.,(1995), " Creating Quality: Concepts, Systems, Strategies, and Tools " McGraw-Hill Inc.
21. Louis E. Schultz(1999),Profiles in Quality:Learning from the Masters ISBN.
22. Lawler,E.E. (1994), " Total Quality Management and Employee Involvement:Are They Compatible, " Academy of management executive,Vol.8,No.1.
23. Lyons,T.F.;A.R.Krachenberg.;and J.W.Jr.Henke(1990), " Mixed Motive Marriages:What is Next for Buyer-Suppiier Relation " , Sloan Management Review.
24. Main,J., ( 1994 ) , " Quality Wars:The Triumphs and Defeats of American Business, " The Free Press.
25. Maani,K.E.,putterill,M.S. & Sluti,D.G.(1994),Empirical analysis of quality improvement in manufacturing. International Journal of Quality and Reliaility Management.
26. Naoto Sasaki & David Hitchins(1984), " THE JAPANESE APPROACH TO PRODUCT QUALITY, " First Edition.
27. Oakland,J.S.(1989),Total Quality Management,N.Y.:Nichols Publishing Company.
28. Oakland,J.S.(1990),Total Quality Management for organization.In R .V.Carlson and G.Awkerman(ED).Education Planning.
29. Powell,T.C.(1995), Total quality management as competitive advantage:a review and empirical study.Strategic Management Journal.
30. Roberts, H.V., Sergesketter, B.F. (1993), " Quality is Personal: A Foundation for Total QualityManagement.
31. Roberts, H.V., Sergesketter, B.F. (1993), " Quality is ersonal: A Foundation for Total Quality Management, " 2.
32. Rummler,G. & Brache,A.P.(1990),Improving performance:How to manage the white space on the organization chart.San Francisco:Jossey Bass.
33. Rummler,G. & Brache,A.P.(1990),Improving performance: How to manage the white space on the organization chart.San Francisco:Jossey Bass.
34. Rodriguez,R.N. (1992) " Recent Developments in Process Capability Analysis " ,Journal of Quality Technology.
35. Sallis,E.(1993),Total quality management in education.Philadelphia:KOGAN PAGE.
36. Salyor,J.H.(1992),TQM fieid manual.NEW YORK:McGraw-Hill.
37. Saraph,J.V, Benson ,P.G. & Schroeder, R.G. (1989), " An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management " Decision Science.
38. Snee,Ronaid D. ( 1986 ) , " In Pursuit of Total Quality " . Quality Progress.
39. Tenner, A.R., & Detoro, I.J., " TQM— Three Steps to Continuous Improvement, " Readings,MA: Addison – Wesley.
40. Total Quality Management Guide DoD 5000 , 51 - G Final Draft , 1989.
41. Zairi Mohamed ( 1993 ) , " Competitive Manufacturing Combining Total Quality with Advanced Technology " ,Lang Range Planning.