

推行5S活動於行政機關對ISO 9000品保系統影響之研究

陳賢福、唐啟發博士；邴傑民博士

E-mail: 9808227@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究之目的在於讓政府機關各部門瞭解企業界所熱衷實施之5S與TQM及ISO 9000系列仍然適用於政府機關。只是近年來政府機關導入的經驗，乃先請民間顧問公司作為期半年的ISO 9000系列輔導及教育訓練，並借以建立品質手冊（QM）、品質程序書（QP）、作業指導書（WI）、表單及記錄（FM）等四階之標準化文件。透過實際作業之演練及品質稽核之P-D-C-A不斷推進及改善，以落實ISO 9002品質認證之目的。本研究從個案中發現，在眾多管理工具中選擇「從5S整理整頓做起，再導入ISO 9002標準系統，再推行TQM活動」是「落實品質保證」之一條可行且穩健的捷徑。其成功關鍵及5S與TQM的執行內容如下：一、從5S整理整頓做起：亦即由環境品質管理做起，把空間整理出來，分出要與不要的，要用的放在隨時拿得到的地方，不要的即丟棄，以免混淆及占用空間。凡事合理化，物歸原位，2秒內可取用。二、導入ISO 9002：使文件標準化、格式化，確實執行「怎麼說、怎麼做、怎麼寫」以合乎ISO 9002之品質21項要求。三、ISO 9002的落實：須要各管理階層的支持與投入，定期的稽核及各項落實活動。四、TQM的導入：在高層策劃領導及參與下，群策群力，以具競爭力的成本，提供高質素且不斷的服務。五、TQM的落實：以TQM的理念灌輸於組織中之每一個人，使大家理念一致，並落實於工作中、生活上，而成就TQM文化，以養成「組織品質」、「程序品質」及「個人品質」。六、實施TQM助於ISO 9002績效的落實：建立TQM文化，使品質理念深植每一個人工作中、生活中，成為我們生活習性的一部份，自然ISO 9002績效的就會落實。

關鍵詞：品質；5S（整理；整頓；清掃；清潔；教養）；全面品質管理；行政機關；ISO 9000品保系統

目錄

封面 簽名頁 授權書.....	中文摘要.....
..... 英文摘要..... 誌謝詞.....
..... 目錄..... 第一章 緒論 第一節 研究背景與動機 1 第二節 研究問題與研究目的 2 第三節 研究程序 5 第二章 文獻探討 第一節 5S活動理念與模式 7 壹、5S活動理念 7 貳、5S活動架構與模式 13 第二節 ISO 9000系列相關探討 27 壹、ISO 9000系列理念 27 貳、ISO 9000系列條款 34 參、ISO 9000系列之關鍵成功因素 37 第三節 5S活動與ISO 9000系列的關係 40 壹、5S活動對行政機關的影響 41 貳、5S活動對ISO 9000認證的影響 42 第四節 全面品質管理（TQM） 44 壹、TQM理念與結構 44 貳、TQM的模式 58 第三章 研究方法 第一節 研究架構 73 第二節 質的研究 75 第三節 研究對象 75 第四節 訪談與問卷調查..... 76 第五節 資料分析 76 第四章 個案研究 第一節 訪談及問卷調查資料整理 78 第二節 背景分析 81 第三節 個案A（含A1,A2,A3） 83 第四節 個案B 106 第五節 A & B個案綜合討論 118 第五章 結論與建議 第一節 研究的結論 139 第二節 研究的建議 153 中文參考書目 161 英文參考書目 164 附錄1 信函 165 附錄2 開放式與固定式混合問卷 167 附錄3 固定式問卷..... 169 附錄4 開放式問卷 170 附錄5 魚池鄉戶政事務所88年不合格案件統計分析圖 171 附錄6 魚池鄉戶政事務所88年錯誤及更正案件統計分析圖 .172 附錄7 鹿谷鄉戶政事務所88年不合格案件統計分析圖..... 173 附錄8 鹿谷鄉戶政事務所88年錯誤及更正案件統計分析圖. 174 附錄9 草屯鎮戶政事務所88年不合格案件統計分析圖 175 附錄10 草屯鎮戶政事務所88年錯誤及更正案件統計分析圖...176 附錄11 國姓鄉戶政事務所88年不合格案件統計分析圖177 附錄12 國姓鄉戶政事務所88年錯誤及更正案件統計分析圖...178

參考文獻

中文文獻 1.黃意舒，“我國幼稚園課程發展模式 - 質的分析研究”，國立師範大學家政研究所未出版碩士論文，中華民國 76年。 2.張錦瑞，“製造業全面品質教育訓練課程內涵之研究”國立交通大學科學研究所未出版碩士論文，中華民國 80年。 3.江明修，“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，中華民國81年。 4.蔡榮一，“5S運動推動要領”量測資訊，第39期，67-69頁，中華民國83年9月。 5.陳耀茂，“ISO 9000品質系統檢核表”，聯經出版社，9-12頁，中華民國 83年。 6.高啟輔，“服裝業建立ISO 9000品質保證制度之實證研究”國立台灣技術學院管理技術研究所工業管理學程論文，中華民國 84年。 7.陳永姓，“ISO 9000與5S系統淺談”，中國的空軍，第672期，34-36頁，中華民國 85年5月。 8.廖兆旻，“企業5S活動實戰技巧與手冊”，中華民國85年1月。 9.戴久永，“全面品質經營”中華民國85年12月。 10.行政院，“全面提升服務品質方案”行政院台85研展字第04340

號函頒，中華民國85年12月26日。 11.林公孚，“追求卓越品質”中華民國品質學會，中華民國86年1月。 12.楊錦州，“全面品質管理縱橫觀”，管理雜誌，第272期，76-78頁，中華民國86年2月。 13.張國棟，“ISO 9000與TQM之比較研究”國立中興大學企業管理研究所出版碩士論文，中華民國86年6月。 14.陳永牲，“事務合理化，5S是好幫手”，財團法人中衛發展中心1997.7，16-23頁，中華民國86年7月。 15.莊銘國，“打造企業預約職場淨土”財團法人中衛發展中心1997.7，8-15頁，中華民國86年7月。 16.行政院，“行政院服務品質獎評審實施計畫”，行政院台86研展字第04393號函頒，中華民國86年11月7日。 17.行政院，“政府再造綱領”，行政院台87研綜字第00173號函頒，中華民國87年1月14日。 18.商品檢驗局，“品質管理與品質保證國際標準”，中華民國87年。 19.內政部戶役政資訊小組，“資訊化作業與人工化作業時間比較表”，中華民國87年。 20.國姓鄉戶政事務所，“資訊化作業與人工作業時間比較表”，中華民國87年7月。 21.國姓鄉戶政事務所，“86.9.30戶役政資訊系統建置完成前後比較表”，中華民國87年7月。 22.林燕星等九人，“研發體系全面品質管理推行模式之先期探討研究”，第四屆全國品質管理研討會論文集，中華民國87年9月。 23.行政院，“組織再造推動計畫”，行政院第2582次會議通過，中華民國87年6月12日。 24.陳文隆，“提昇工作品質建構企業願景”，品質管制月刊，1998.3，18頁，中華民國87年9月。 25.王?，“貫徹實施ISO 9000系列與繼續推行TQM應一體化”品質管制月刊1998.9，65-66頁，中華民國87年9月。 26.名古屋QS研究會，“打造優質Perfect管理定律”，92頁，95-97頁，中華民國88年3月。 27.周漢貽，“ISO 9000提升服務品質的有效工具”，能力雜誌，第517期，30頁，中華民國88年3月。 28.陳善德，“基礎教育的品質管理系統ISO 9000與TQM”，品質管制月刊1998.5，43-44頁，中華民國88年5月。 29.許純莉，“企業運用資訊科技持續ISO 9000品質認證之研究”，大葉大學資訊管理研究所出版碩士論文，頁，中華民國88年6月。 30.黃秋祥，“ISO 9000應用在行政機關之實證研究”，元智大學工業工程研究所碩論文，中華民國88年。 31.王?，“論ISO 9000族標準中的品質體系”品質管制月刊1999.8，73-76頁，中華民國88年8月。 32.高旭，“深入探討ISO 9001/14001文件資料管理制度(二)”，品質管制月刊，84頁，中華民國88年8月。

英文文獻 1.Ahmad U.Elshennawy et.al,1991,Concepts and Attributes of Total Quality Management “Management Total Quality Management” Vol2,No.1,p.8 2.Bendell,T.and T.Merry,“The tools and Techniques of Total Quality Management,” Quality Management Handbook, 1992, pp.77-82. 3.Davidow,W.H. and Uttal,B. (1989) “Total customer service”,New York:Harper & Row. 4.Dale,B&G. Loooper (1994),“Total Quality and Human Resources”:An Executive. 5.Department of Defense,“Total Management Guide”, DOD.5000.51-G.,1989. 6.Feigenbaum,A.V. (1987) Total quality in the future- a global review for the next decade, international quality symposium, TOKYO,JAPAN. 7.Olian,J.d. and Rynes S.L. (1991) Making total quality work :Aligning organizational process, performance, measure, and stakeholders, “Human Resource Management” 30 (3),303-333. 8.Tenner,A.R. and DeToro,I.J.1992,“Total Quality Management”,Mass:Addison-Wesley. Wilkinson,A. Marchington, M. and Dale, B.,1993,Human resource's function,“Total Quality Management”,4 (3),31-35. 9.Wilkinson,A.,Allen,P. and Snape, E. (1992) TQM and the management of Labour,“Management Decision”,30 (6),116-123.