

108-109學年度全面品質管理研習會 全面品質再超越

108-109學年度全面品質研習會特刊

文／張容慈、攝影／潘劭愷、張瑟玉

前言

本校自1992起開始推動全面品質管理（TQM），將全面品質管理理念導入本校治理體系，以提升教學、研究、服務與輔導之品質，每年定期舉辦全面品質管理研習會，讓全校教職員工生能藉此研討全面品質管理之相關主題及辦理教育訓練課程，並榮獲第19屆國家品質獎肯定。

但受「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）疫情影響，避免因集會造成群聚感染，於108學年暫停舉辦全面品質管理研習會；但為使同仁了解組織使命及願景，俟疫情和緩後，於109學度開始、2020年8月25日舉辦「108-109學年度全面品質管理研習會」，以「淡江第五波□全面品質再超越」為題，校長葛煥昭、董事長張家宜、4位副校長、全校一、二級主管及行政人員皆出席，逾300人參與。本次特將「淡江品質管理的精進與超越」之專題演講和「TQM在淡江-推動作法」專題報告，摘錄其精華以饗讀者。

專題演講

主講人：企管系副教授白滌清、前品質保證稽核處稽核長

演講題目：淡江品質管理的精進與超越

本次主要是向各位說明本校發展全面品質管理，申請國家品質獎，以及淡江品質獎及品管圈之活動經歷。

全面品質管理自1945年開始發展，二次世界大戰剛結束，日本在美國的扶持下經濟發展快速，當時日本的產品被視為不良品；但在石油危機發生後，大家發現到日本的汽車不僅省油又耐用，因此在美國汽車沒有人買的窘境下，開始思考生產力的問題。過去對於生產力的衡量在於，計算投入的勞力、原物料、資本等資源後，所產生出來的產品，只要產能過大也會降低成本，但降低成本的同時也會影響生產力，成本的迷思是造成生產力不正的原因。實際上，降低成本最重要的一件事為「減少浪費」，以豐田式生產觀念為例，說明生產系統有7種大浪費，第一是「生產過剩」；二是「等待」，生產線的過程最需要的就是流程順利，作業流程有很多關卡可能造成延遲；三為「搬運」，企業的生產品面積沒有規劃好也會是種浪費；四是「加工」，假使效率不足時應提升自身生產力；五則是「庫存」，表示顧客不需要的產品卻大量生產，銷售沒

有預期的好；六是「動作」、七為「不良品」。藉此提醒同仁，應負責任將工作做到最好，一旦產生不良品，後續的工作都會因此耽誤，但若確實做足以上七點，減少浪費，成本自然下降。

1980年後「不良品」的稱號從日本轉至臺灣，「ALL IN TAIWAN」代表了不良品，因為1990年臺灣所產生出來的品質形象非常糟糕，本校能導入全面品質管理是非常重要的歷史，因為我們知道，要透過持續改善精神來精進品質管理系統的運作。

淡江每天都在超越，自1992開始導入全面品質管理，2001年開始申請第12屆國家品質獎，當年挑戰歷程十分艱辛，雖然當時未獲獎卻藉此重新檢討因此收穫豐碩；2007年捲土重來，再次挑戰第18屆國家品質獎仍然沒有獲獎，我們再接再厲於2008申請第19屆國家品質獎，挑戰成功，並於2009年獲榮獲第19屆國家品質獎。回顧當時，參加第18屆國家品質獎未成功，當年教學卓越計畫申請未通過，整體士氣不好，但時任校長張家宜在2008年之教學與行政革新研討會中揭示，持續以「品質提升：系所評鑑、爭取國家品質獎」為目標繼續努力，獲得第19屆國家品質獎肯定。

但我們並沒有因此停歇腳步不斷地精益求精，2006年設立「淡江品質獎」鼓勵校內教學行政單位參與、2009年開始舉辦「品管圈競賽活動」、2012年開放本校學生圈隊參與、2014年首次參與「全國團結圈活動競賽」並獲獎，夢圈獲得全國特別組銅塔獎、Miss Caca圈（學生圈隊）獲得北區自強組會長獎，2016至2018年在全國團結圈競賽的表現，都有豐碩的得獎紀錄。而校內也安排品管圈教育訓練課程、安排傑出圈隊到校分享經驗，讓本校師生同仁能藉此標竿學習。2018年，董事長張家宜獲得第25屆國家品質獎「卓越經營獎」、出版「TQM在淡江：感動服務」之書籍，淡江全體同仁付出的心血與努力，讓淡江得以面對高等教育詭譎多變的衝擊，穩健發展校務與永續經營。

「十年磨一劍，淡江推動了二十年，淡江三度挑戰國家品質獎，是全員參與，一起嘔心瀝血才精心磨成高等教育全面品質的寶劍」，淡江品質獎和國家品質獎十分雷同，跟著國家品質獎的評審構面前進，而品管圈活動是第一線同仁最重要的品質管理活動，歡迎同仁能踴躍參與圈隊。

最後，希望在各界提到TQM就能想到TKU，這是一條漫長的路，品質絕對不是一個人的功勞，是全體同仁的功勞，我們應該互相感謝，感謝曾經為淡江品質管理努力付出的每一位同仁，期待明天的品質會更好。

專題報告

主講人：土木系教授張德文、現任品質保證稽核處稽核長

演講題目：TQM相關作法說明：TQM在淡江—推動作法

這次主要是分享本校全面品質管理在本校的推動作法，未來將以研習會、觀念培訓，以及自主管理方式來深化全面品質管理。在全面品質管理之顧客市場、領導組織、資訊運用、研發創新、策略管理，以及人資知識共八大構面，透過PDCA的運轉方式，不斷持續改善讓全面品質管理成為本校達成卓越經營境地，因此以「持續精進」、「轉型方針」、「QC手法」，以及「QS排名」為各位說明。

持續精進方面，主要就是TQM再深化，落實推動全面品質管理，除了每學年舉辦「全面品質管理研習會」以外，在自主TQM管理上，以每個月至少一次之教學和行政二級單位召開TQM小組會議並交由一級單位主管審查、每學年初的3月和9月，各單位繳交「全面品質管理相關業務管考執行表」，以此表格來提醒同仁平常要確實填報校務資料庫與教師歷程等相關作業，針對工作議題進行管理追蹤。而每學期將辦理職員全面品質管理訓練課程、納入職員升遷考試之考評項目的「完成教育訓練課程時數」、納入教師之「教師研習時數」，藉此讓TQM觀念再培訓。

談到轉型方針，要先提到雙軌轉型公式： $A+B+C=\Delta$ ，這個是指，轉型A是指重新定義現在的業務M讓它有最大的彈性；轉型B就是創造一個新的成長引擎；能力鏈C為在不放棄核心業務的情況下，在兩種轉型中取得平衡，進而驅動成長。本校於去年教學與行政革新研討會後，已請各單位提供具未來發展性的A軌跟B軌，其中優秀的示範資料已寄發予各單位參考，在雙軌轉型的行動方針中，有轉型、品質，以及超越各5個動作，整理來看就是PDCA的運用。

接著，QC的手法有特性要因圖、查檢表、層別法、柏拉圖、直方圖、散佈圖，以及推移圖共7種手法，其中特性要因圖的要因分析可以區隔大要因、中要因及小要因、柏拉圖可以幫助了解問題真因對症下藥，希望同仁可以多了解應用於工作之中。

在QS排名中，從近幾年的數據來看，本校的努力已有成果，未來絕對可以再提升，QS亞洲大學排名中，本校目前在250~260名之間，如能將資料庫整理完善，進入200名以內指日可待，QS排名之中，硬實力的部分需仰賴本校教師們共同努力，一起在軟實力上持續努力提升。品保處作為本校服務單位，也請各位持續鞭策品保處並提供協助，本校推行全面品質管理近三十年，希望能與大家持續不斷推動並累積成果。

淡江第五波·全面品質再超越



期待明天品質會更好

第2場專題演講

淡江品質管理的精進與超越

白滌清 副教授

本校2020年第23度蟬聯
《Cheers》雜誌「企業最愛大學生調查」

私校第1名
超越大多數國立大學



淡江時報社

第3場TQM相關作法說明

TQM在淡江 - 推動作法

張德文 稽核長

雙軌轉型

雙軌轉型公式： $A + B + C = \Delta$

轉型A
重新定位現在的業務，讓它有最大的彈性
= 任務「不變」，做法「轉變」

轉型B
新增一個新的成長引擎
= 任務「轉變」，做法「轉變」

能力轉C
在不放棄核心業務的情況下，在兩種轉型
中取得平衡，提高轉機效能
(利用對以增製製造業，進行不平衡的對抗)




淡江時報社