

重視品質

任何產品要在現今競爭激烈的市場生存，不能不重視產品的品質。在工業革命初期，生產量有限需求卻很大，以致供不應求，能買到就不錯了，那裡還敢挑三揀四？大量生產時代，除非你能掌握特殊技術或專利，品質不佳的產品就會面臨淘汰的命運，二十世紀後半期與「品質」相關的專業就逐漸變成顯學，再配合統計學的理论發展，使「品質管制」、「統計品質管制」、「品質管理」、「品質工學」、「全面品質管制」、「可靠度工程」、「PDCA」、「零缺點」、「品管圈」、「品管七大手法」、「品質保證」、「TQM」……等專業大放異彩，品質獎、品質標章、品質認證、品質學會、品質工程師(CQE)證照……等紛紛出籠。除了美歐以外，日本人在這個階段表現特別突出，發展出不少獨特品管的理論和方法，日本產品在全世界的整體形象也從「價廉質差」轉為「優質精品」。「日本能我們為什麼不能」的影片紅遍天下，全世界都興起學習日本的風潮。當時也冒出許多學術界的「品管大師」和權威機構，如：蕭華特、戴明、裘蘭、石川馨、田口玄一、日本科技連、日本產經省、台灣生產力中心……等。

在手工時代，產品的生產者當然就是該產品品質的負責人。進入工業化大量生產以後，由於分工的關係，產品的品質很難歸責於特定人，就變成由生產線的主管負責。可是，這種選手兼裁判的方式，為了，為了達到產量目標就容易犧牲品質，結果就是產品品質的不穩定。解決的辦法，就是在生產線增設一個獨立的檢驗員，負責把關來擋住不合格的產品。當然這個檢驗員號稱獨立，其實還是受生產線的主管指揮，仍然無法根本解決為了產量犧牲品質的問題。

這個時期重視品質的呼聲當道，改善的方法就是將獨立的檢驗工作真正的從「生產課」分離出來，並提高層級改稱「品管課」，位階與生產單位平行，並授權負責產品品質的把關，不過關的一律不放行。可是這樣的制衡關係效果愈來愈不彰，因為不管是生產課也好品管課也罷都是歸廠長管，關鍵時仍舊會出現包庇現象。

那怎麼辦呢？只有再提升品管部門的層級，把它拉到與生產、行銷和財務同級，名稱也改為「全面品質管理處」、「品質保證部」……等等，以示公司高層對品質的重視。好像看一家公司是否專設品管部門，以及其位階的高低就代表了這家公司是否重視和重視的程度，其實，這是完全錯誤的！

實際的狀況是：「決定公司產品品質的是 CEO」，也就是說，品質是由高階管理者決定的，品管的責任是不能授權也不容推諉的！身為部屬，並沒有參與產品的設計、生產流程和使用的機器早已決定、原料和供應商也不是他們可以

變更的、規格設定和檢驗標準他們也無權多嘴……，而這些才是決定產品品質的主要因素，他們只是照章辦事，只能努力做分內的工作，對品質的影響是有限的！

我們一定要認清：

「公司產品的品質，不可能高於高階管理者設定的品質水準。」

同理，我們個人的成就也不可能高於自己設定的水準！

請問，同學的目標是什麼？