

自序

高等教育在歷經十多年的限制政策，於 1986 年本人從事大學行政工作的初期，大學校院總數只有 28 所，大學入學錄取率低於 40%，當時的校務行政多屬例行業務，校際間競爭較小，更由於聯考的分發制度，各校亦難以感受招生不足的壓力。1986 年起，教育部政策除了鼓勵私人興學，積極增設公立大專院校外，同時開放專科學校改制為學院，希望藉此增加大學及研究生人數，以提高高等教育人數與總人口的比例。開放政策使得高等教育壟斷性競爭的時代逐漸來臨，而鬆綁政策則讓高等教育機構有較大的自主空間，更積極發展各校特色，以吸引優良的師資及學生。

1990 年，我赴美史丹福大學攻讀教育行政博士學位，父親利用休假亦於 1991 至 1992 年在美研究，為淡江大學未來發展尋找方向。父親洞察先機，如獲至寶地發覺全面品質管理（TQM）可能是高等教育行政管理的新觀念及未來趨勢，回國後即自 82 學年度引進 TQM 理念運用於淡江大學以提升教學、研究、行政及服務的品質。本人畢業後也回國參與，協助校長負責全校推行 TQM 的程序規劃與教育訓練，應用組織學習的原則追求成長及推動變革，期使淡江邁向不斷以創造持久競爭優勢的學習型組織。

全面品質管理是以思患預防的哲學為基礎，透過全員集體的參與，不斷的改進，達到品質第一的目標，最終目的是滿足並超越顧客的需求。在追求品質的過程中，不只是顧客的要求得到滿足，成員也得到了自我成長的滿足感，進而提升整個組織的效能。1980年戴明以「日本能，我們為什麼不能？」激起全美的工業品質革命，而設置國家品質獎。1990年教育界以「工業界能，為什麼教育界不能？」各國的教育機構因應日漸激烈的競爭環境，逐漸將企業界的TQM策略，應用於各級學校管理。學校人員應用TQM的哲學建立努力的標竿，並設定衡量學生滿意度的標準，以提高學生校園經驗的品質。有關教育品質管理的文獻亦如雨後春筍般大量出現，目前更有日趨增多的趨勢。

本書分兩部分，分別探討全面品質管理的理論與實務。第一篇理論部分包含五章：第一章TQM源起與意涵，旨在介紹TQM的發展、意義內涵及觀念架構，同時對東西方品管大師之品質理念，以及ISO與全面品質管理之異同稍做說明，讓讀者對TQM有初步認識。第二章TQM與高等教育，探討TQM在高等教育的推行及相關的研究。第三章介紹TQM控制規劃工具，包含八大品質控制工具及七大管理規劃工具。第四章TQM推行模式，說明全面品質管理推行五個階段，及美國導入TQM成功的奧瑞岡州立大學(OSU)作為實例。第五章TQM與品質獎，介紹中華民國國家品質獎、美國馬康包立治國家品

質獎、日本戴明獎及歐洲品質獎。

第二篇實務部分包含四章，第六章介紹淡江大學TQM推行實例，分計畫、執行、評鑑及持續改進四個階段。第七章大學學生滿意度之實證研究，旨在探討國內公、私立大學學生對學校滿意度之現況，期望藉此實證課題的探討，尋求高等教育改善學術、行政及服務品質之具體方向。第八章全面品質管理應用於高等教育之實證研究，係針對淡江大學行政人員對推行TQM近年來的認知及執行情形做深入探討，作為繼續推動TQM方案的參考。第九章高等教育行政人員全面品質管理教育訓練課程內涵之研究，旨在探討對行政人員所施予之教育訓練課程中應包含哪些課程內涵，使教育訓練課程之內容設計，能符合全品管之重要精神，以達顧客滿意之最終目標。其中第七、八兩章是國科會專題研究計畫，報告成果已發表於國內期刊。

本書的完成，首先感謝淡江大學前任林雲山校長及現任張絃矩校長，以及全校同仁十年來推行TQM持續改進的團隊精神，他們對於TQM的決心與對本人的支持，是本校得以持續推動TQM的最大動力。其次是來自校外全品管專家劉漢容教授、楊錦洲教授、台積電廖崇信經理、台大醫院林俊彬醫師等人蒞校演講TQM成功經驗的分享，給予本人在TQM行政推動實務上莫大助益。再者，國內研究教育領域全品管之學者尚在萌芽階段，而吳清山教授及林天祐教授早已投入此研究領域多年，本

人有幸邀請其擔任歷屆指導學生口試委員的同時，能互相對全品管研究新知切磋交流，特此致謝。另外要感謝教育政策與領導研究所蓋浙生所長的鼓勵、吳政達老師與高熏芳老師對本書出版事宜的建議與協助、高等教育出版公司慨允出書，以及倪台瑛老師費心逐字校正，使本書得以順利出版。最後感謝本人的研究生助理怡禎，有效率及品質兼顧地協助資料蒐尋及排校，是我在繁瑣的行政及教學壓力之餘，使本書能順利如期完成的得力助手。

本書是作者集教學理論研究及行政實務之經驗，再加上十年來實際負責校內TQM之業務推展，在逐漸看到成效之際，謹提供推展TQM之經驗以符合台灣高等教育競爭的現況，期能共同達成品質優異的目標；亦能對國內TQM在教育界的應用有拋磚引玉之功用。由於倉促付梓，疏漏之處祈望讀者不吝指教。

謹以此書獻給為高等教育發展盡心盡力的父親
張建邦先生及母親張姜文錙女士。

張家寧

2002.9