

# 质量管理人士的满意度

## 编者按

本文原载于2018年2月的《质量世界》。英国特许质量协会/国际审核员注册协会 (CQI/IRCA) 和雪莉帕森斯公司 (Shirley Parsons) 联合进行的一项调查显示, 质量管理人士的工作满意度为72%, 高于工程师、律师和医生等。尽管本文内容主要涉及英国的质量行业, 但是调查结果及其原因分析对于中国的质量行业亦能有所借鉴。

## 一、质量管理人士的工作满意度情况

《质量队伍洞察》指出, 英国特许质量协会的国际审核员注册协会和猎头公司雪莉帕森斯公司最近联合进行了一项调查。调查显示, 质量管理人士的工作满意度明显高于其他领域的专业人士。质量管理人士的工作满意度为72%, 高于工程师 (51%)、律师 (63%)、人力资源管理师 (64%)、教师 (43%) 和医生 (25%) 等。在满意自身工作的这72%的受访者中, 26%的人表示对自己当前的工作“极为满意”。

在解释满意的原因时, 质量管理人士着重强调了“成就感”、“工作内容丰富多样”、“灵活度”、“推动变革的力量”, 以及“薪酬高”等因素。一位受访者表示: “5年前我开始

了现在这份工作, 在这段时间里我在质量方面学会了很多东西, 我也看到公司文化正在发生巨大的改变和改进。我的工作推动了公司的改善, 让公司所有员工受益, 提高了大家对公司的忠诚度, 这让我感到非常满意。

谈到自身的经历时, 泰晤士河潮路项目质量负责人凯伦·杨说:

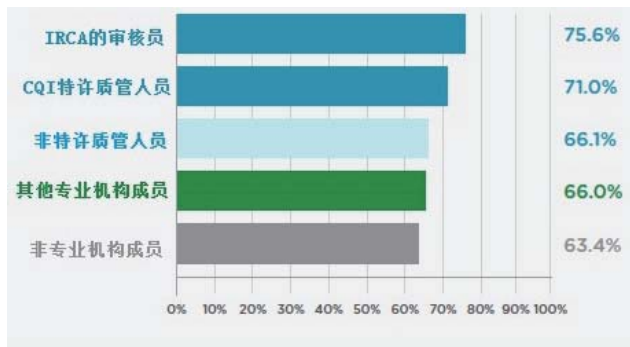
“我一直喜欢质量管理方面的工作。我曾涉足多个行业, 比如制造、咨询和建筑业等, 不过从事的都是质量管理工作, 工作内容五花八门, 从来没有哪一天的工作任务会是完全一样。但我觉得最让人满意的是, 当你能够解决问题或实现改进, 就能够帮助其他人更高效地开展他们的工作。”

相比于其他专业机构, 英国特许

质量协会国际审核员注册协会的注册会员们的工作满意度要更高 (见图1)。对此, 凯伦·杨认为关键在于英国特许质量协会的支持网络共享资源。“有时候, 质量管理人士在组织内发出的声音得不到任何支持。知道自己在协会内还有一群同道中人, 大家志趣相投, 可以相互交流和分享, 在一些具体的工作小组和焦点小组里进行思维的碰撞, 这大有裨益。”她解释说。

格拉哈姆建筑公司的综合管理体系经理丹尼斯·伦纳德也认为工作内容的丰富多样是大家满意自身工作的主要原因。他表示, 质量管理工作多种多样, 从为战略规划提供支持, 到参与跨职能部门的团队, 与组织内的各个部门配合, 再到为各项业务制订指标并给予支持, 所有这些都让质量管理人士有机会“对组织和业务进行全面的了解”。他补充说:

“质量管理人士要与各种各样的人员和项目合作, 这也意味着他们拥有独一无二的机会, 承担着独特的责任。这些责任和机会在不断地变化, 不断地向他们发起挑战, 让他们



注：相比于其他专业机构的成员或不隶属于任何机构的从业人员而言，英国特许质量协会和国际审核员注册协会的会员工作满意度更高。

图1 CQI/IRCA 从业人员与其他机构成员的满意度对比

为之激动和兴奋。”

作为英国特许质量协会的会员，伦纳德同样就会员们的高满意度发表了自己的看法。他说：“我认为会员们之所以满意度较高，原因在于协会制订了较高的会员注册标准。也就是说，会员必须从业多年，达到了一定的水准，这样才能再去回馈这个职业，推动这个职业的发展。就我个人而言，我加入英国特许质量协会建筑兴趣小组多年，对书籍进行评论，在《质量队伍洞察》和其他质量刊物上发表论文，在国家和国际会议上发表演说，并且参加‘美国国家住宅质量奖’等委员会。所有这些让我感觉自己在利用自身的专业知识和经验推动这个职业的发展。能够作出这种贡献，或者说能回馈这个职业，让我感到无比的满足。”

另一方面，“管理不善，或者是管理层对质量态度消极”这些是导致质量管理人士不满意的主要原因，此外还有“削减成本或在质量上

做出妥协”、“缺乏认可”。一位受访者在谈到这个问题时说：“企业力争将成本降到最低，于是就在质量上做出妥协。为保证股东的利益，质量部门被边缘化，企业的长远利益被忽视。”另一位质量管理人士举了一个例子：“我所在的公司质量管理上一点都不积极，总是希望能快速解决问题，却不明白任何项目的最终质量都是由前面的工序所导致的，对制造业而言尤其如此。但因为问题总是在项目的最后阶段被发现，所以总是‘质量部门的错误所致’。”

尽管存在种种挑战，但受访者中大多数人表示会继续从事质量管理工作，接受更高职位或新公司的挑战。而打算离开质量管理领域的人主要是希望能够在职场获得进一步的发展，或者是对当前的工作并不满意。

## 二、质量管理人士的招聘

受访者中，有部分人员负责组

织内质量管理人士的招聘工作。他们表示，在对候选人进行甄选时，沟通技能、个性和经验是“非常重要的”，而“年龄”的重要程度相对较低。

凯伦·杨也认为在质量管理领域，年龄并不重要。但她补充说，质量管理领域的从业人员年龄正在逐渐增长，而且多数人“进入质量管理领域是无意之举”，而不是特意选择了该领域。

“我们在招聘时可以将机会给予年轻人，虽然他们的经验可能相对不足。如果为他们提供合适的培训，比如实习计划或其他质量管理能力的具体培训，那么我们就可以在内部培养自己的人才，让大家在选择职业发展方向时考虑质量管理领域，从而改进整个质量管理领域的人才储备。”杨说。

雪莉帕森斯公司是一家猎头公司，主攻质量、卫生、安全和环保领域的人才招募。其质量人才部门领导乔尼·蒙哥马利表示，客户针对人才提出的要求中，排首位的是沟通技能（见图2）。“如果你不能进行有效的沟通，就难以在组织内发挥作用，影响质量改进。如果想成为质量管理领域的领导人，就必须是一个高效的沟通者，能保持冷静，让人信任。”

## 三、男女收入不平等仍是问题

本次调查发现，质量管理人士的平均年薪为57677英镑，英国特许质量协会会员的薪酬在质量管理领域内位居前列。

但男性和女性从业人员之间的

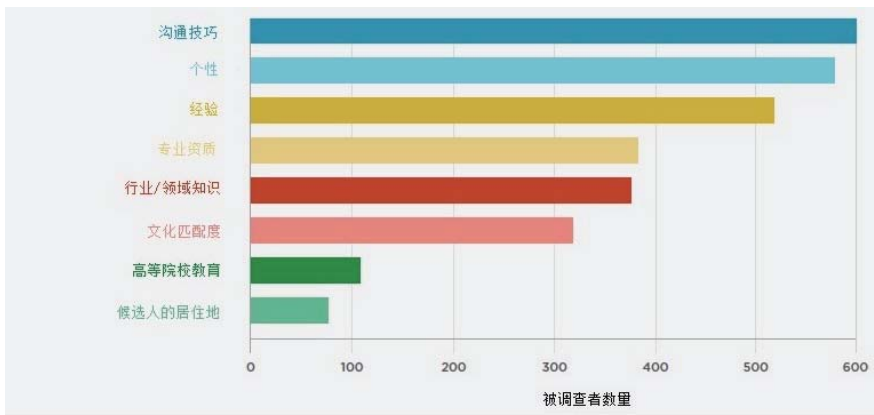


图2 雇主对质管岗位的技能要求

收入不平等仍然让人心生担忧。女性的平均年薪仅为47365英镑，而男性为58496英镑。男女性之间的收入差异主要存在于16~34岁的受访者群组（见图3）。

男女收入不平等的现象在质量领域的各个岗位都存在（见图4）。女董事的年薪要比男董事低14733英镑，而男性高级经理的年薪要比女性同僚们高出11256英镑。事实上，男性普通质量管理人士的薪酬要比女性专家/经理高，而且男性高级经理的薪酬（66446英镑）要比女董事（65208英镑）的薪酬高。调查结果显示，即使职位更高，女性的薪酬可能也会比男同事低。

凯伦·杨称，调查结果让她颇为气恼和沮丧。“员工的薪酬应该根据他们的价值和给公司创造的贡献来决定，和性别无关。我在此前的岗位上也曾遇到过这种不平等的现象，不仅仅是薪酬的不平等，在组织的高级管理层中会因为女性而被区别对待。这种现象很打击人的积极性。”

她倡议要对行业内的文化进行变革，消除这种男女性别之间的收入不平等。“提高薪酬的透明

度，固定薪酬标准，从而无需就薪酬或加薪比例进行谈判（多数女性发现这点难度非常大）；推行更灵活的工作制度以帮助女性照顾小孩，不要让女性认为弹性工作制会导致自己对公司的贡献不及男同事；岗位描述不要那么‘男性化’，从而吸引女性从事多种工作；为负责招聘的人员进行指导，以减少潜意识的歧视。所有这些都助于消除差异。”

谈到未来时，凯伦·杨认为情况正在发生改变，但速度缓慢。她以泰晤士河潮路项目为例。该项目约有200万名员工，其中女性只占到了11%。公司最近成立了容纳小组，目

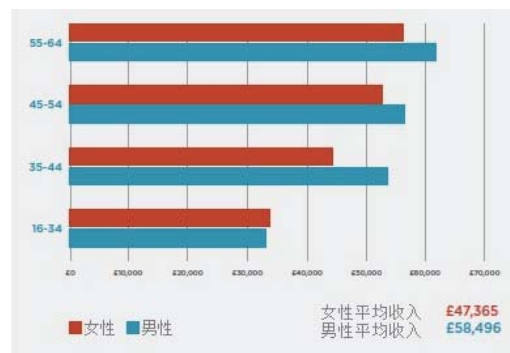


图3 质量行业不同性别从业人员年收入对比（按年龄分组）

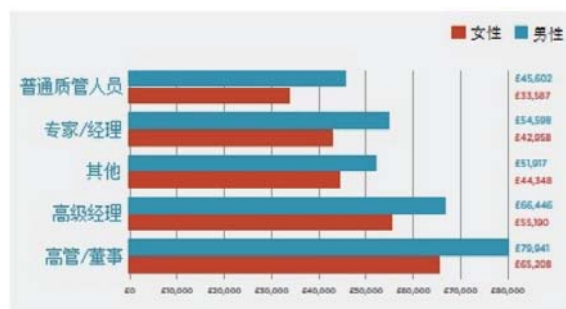


图4 质量岗位不同性别年薪对比

的是营造开放和公正环境,推动机会平等。小组正在大力开展工作,提高女性员工在建筑领域所占的比例,实现男女性之间的均衡。小组希望帮助女性获得职业生涯的发展,并且成为一个有效的渠道,提高女性受关注的程度。杨说:“该项目在2023年将结束施工。我们力争到时能够实现‘平等’。如果我们能改变建筑行业,其他行业也将跟进。这个世界将更加美好。”

丹尼斯·伦纳德曾经与杰出的女性高级质量专业人士合作过。她们都是自身领域公认的专家,担任着国际质量协会的会长、质量奖项委员会的主席或者企业高管等职务。他强调,质量领域需要这些专业人士,而且这个职业必须强调其对多元化的重视。“非常简单,女性的收入应该和男同事一样。收入应该根据个人的能力和技巧水平来决定,并且通过收入来对其能力进行认可。在这个方面,英国特许质量协会的技能框架是非常重要的一个工具。”

雪莉帕森斯公司的乔尼·蒙哥马利也着重提到了英国特许质量协会的技能框架,原因在于该框架为雇主提供了明确的指导,帮助他们培养质量管理人士。“如果能遵循该框架,并且根据衡量指标对潜在候选人进行公平地评估,那么男女收入不平等就会消失。”他说,“英国特许质量协会的技能框架让质量管理人士能够对自身职业进行计划和实现发展,同时也帮助雇主们根据个人能力来培养员工,而不是根据他们的性别。该框架将有助于在质

量领域实现公平竞争。在为客户甄选候选人时,我们会充分利用英国特许质量协会的能力评估指南和打分工具。”

#### 四、将质量作为事业

受访者中,有10%的年龄超过65岁,只有7%的年龄不到34岁(见图5)。调查结果显示,年长的质量领域从业人员要比年轻的同事们对公司更为满意。

受访者在谈到工作带来的满足感时指出,主要原因在于“自主权”和“自主管理”。他们特别指出,让自己满意的是工作时间灵活,可以部分时间工作,或者退居二线。

乔尼·蒙哥马利表示,根据他在猎头公司的经验,“质量领域的大多数人都发自内心地喜欢这份工作。”他补充说,“如果你对日常工作充满激情,也就会更加喜欢这份工作,坚持的时间也就更长。”

但年轻的从业人员仍然没有看到质量领域里的职业发展机会。

“这是一个严重的问题。”蒙哥马利说,“如果年轻人对质量领域的

一系列机会会有更多的了解,我想他们会非常有兴趣在这个领域追寻自身的发展。”

年轻人如何看待将质量作为自己的事业呢?丹尼斯·伦纳德表示,许多人是等到中年之后才进入质量领域,因为很多人并没有将质量视为一种事业,而且在质量管理领域也没有什么学位课程。所以许多质量管理人士是在其他领域获得学位,或者是一开始从事其他学科,此后通过参与改进小组或被指定负责所在专业的质量管理工作,从而进入质量领域。“在进入质量领域后,很多人会非常投入,希望能够将质量管理作为自己的事业。”伦纳德说,“只有到那个时候,他们才会认识到质量这份事业的好处。”

那么究竟如何提高年轻从业人员对质量管理工作的认识呢?伦纳德回答说:“我们必须加大宣传,让大家了解这份职业。英国特许质量协会非常关注年轻从业人员,设立了国际质量大奖,并且建立了技能框架,这些都在发挥着作用。”

(栗志敏 编译)

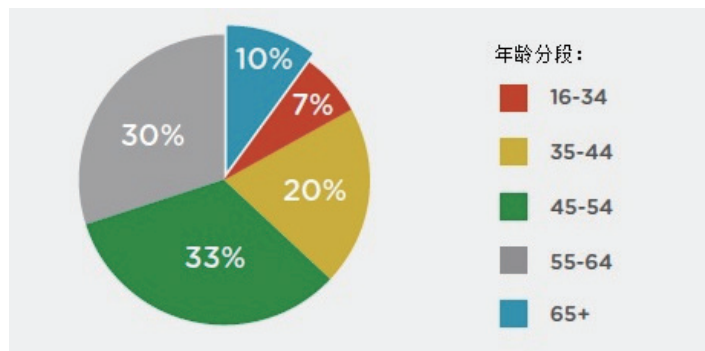


图5 被调查者的平均年龄