



מעמדו המקצועי של מהנדס איכות בהקשר של מומחיות וסמכות

שרון אנקר⁽¹⁾, יותם לוריא⁽²⁾

(1) תלמיד מחקר, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, הפקולטה לניהול ע"ש גילפורד גלייזר, מנהל איכות, קמ"ג

(2) פרופסור לאתיקה מקצועית, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, הפקולטה לניהול ע"ש גילפורד גלייזר

מטרת המחקר

בחינת הקונפליקטים בין המומחיות ולסמכות

בתפקידו של מהנדס איכות.

נקודות הנחה

1. ארגונים תובעים ממהנדס איכות אחריות לתחום האיכות ולא תמיד מעניקים לו את הסמכות;
2. רמת מומחיותו אחריותו וסמכותו של מהנדס איכות **משתנה מארגון לארגון.**

שאלות המחקר

1. איזה סוג סמכות (ארגונית, פרופסיונאלית, מוסדית, רגולטור) יש למהנדס איכות לביצוע תפקידו, במאבקי הכוח הפנים ארגוניים?
2. באיזה מידה הסמכות של מהנדס האיכות קשורה למומחיותו?
3. באיזה אופן ראוי להעניק לו סמכות אל מול בעלי העניין?

השערת המחקר

□ המעמד "פרופסיה בהתהוות" יוצר קונפליקטים בין מומחיות לסמכות בתפקידו של מנהל איכות.

□ מבוססת על הספרות ובהשוואה למקצועות הפרופסיה הקלאסיים (רפואה, עריכת דין).

➤ העוסקים במקצועות אלו נהנים מעצמאות והכרה.

קיים קושי לבחון מתאם בין מומחיותו למידת הצלחתו.

מגבלות המחקר

□ הכללה של ממצאי המחקר על כלל אוכלוסיית:

➤ מדגם קטן משתתפי המחקר התנדבו בעקבות פנייה אליהם.

➤ זמן ביצוע המחקר הוגבל למשך שנתיים.

פרופסיה הגדרת המונח

□ הבחנה דיכוטומית שני סוגי מקצועות:

(1) פרופסיה (expert).

(2) עיסוק (occupation) אינו פרופסיונלי.

□ ממוקמת על-פי מורכבות הידע, והסיכוי לטפל בהם בהצלחה

(Abbott, 1988).

□ פרופסיות:

➤ עיקרית (major) למשל: רפואה ומשפטים (Abbott, 1988).

➤ "פרופסיה למחצה", למשל: מורים, רוקחים (Benveniste, 1987).

פרופסיה עיקרית

□ מבוססת על אמות מידה אתיות, אחריות אישית כלפי לקוחותיהם.

□ קיים מתאם בין תרגול מתמשך להצלחה.

□ **מגבילים את הכניסה אליה:** פיקוח על הכשרה מקצועית, בחינות

הסמכה, רישוי וקוד אתי מקצועי (Freidson, 1994).

□ **המומחיות נבחנת בהתאם לקריטריונים (Ericsson, 2007):**

1. תוצאות עבודתו מניבות תוצאות קונקרטיות;

2. ביצועיו עולים באופן עקבי על הביצועים של עמיתיו;

3. ניתן לשכפל ולמדוד את מומחיותו.

סמכות של הפרופסיה

- נובעת מהידע המקצועי-השיטתי שרכשו, מידת הצלחה, המקצועית.
- ניתנת על סמך הידע המקצועי ומשתנה במדינה בישראל האגודות המקצועיות מוודאות שחבריה פועלים לטובת הציבור.
- נהנים משליטה ומאוטונומיה בקבלת החלטות מקצועיות בתמורה מחויבים להועיל לציבור (Abbott, 1988).
- הסמכות בישראל, "סמכות רציונלית" (חוקית) מסתמכת על כך שהאגודה המקצועית מוודא שהם פועלים לטובת הציבור.

אתיקה מקצועית של הפרופסיה

□ כללים לתפיסה סדורה, כללים והנחיות המתאימים למקצוע

או לארגון (כשר, 2009):

□ מכיל עקרונות בסיסיים ונורמות מקצועיות.

□ מענה לניגוד עניינים (מגן על הפרופסיונל, ארגון ולקוחות)

בהתמודדות עם דילמות אתיות (Fitzpatrick, 2005).

□ הפרתו פירושה עמידה לדין משמעתי, לרבות התליית של

בעלי מקצוע.

מהנדס איכות

□ דרישות רגולטור, תקנים ולקוחות האיצו למנות מנהל איכות.

□ סוגי ארגונים:

(1) פרמה, מומחיות וסמכות מוגדרת;

(2) מזון ודומיהם, מומחיות וסמכות מוגבלת ;

(3) תעשייתיים, עיקר הארגונים בישראל. מומחיותו וסמכות משתנה.

□ דורש "מיומנויות רכות" (soft skills) : השכלה, הכשרה, ניסיון.

□ בעל מעמד נמוך יחסית לעמיתיו.

מומחיות מהנדס איכות

□ הצלחתו נשענת על תמיכת ההנהלה והתרבות הארגונית.

□ מנהל האיכות אינו בהכרח משפיע על התוצאות העסקיות" (רוני חמטיאן, 2019).

□ ידע באיכות:

א- מסלול לא אקדמי;

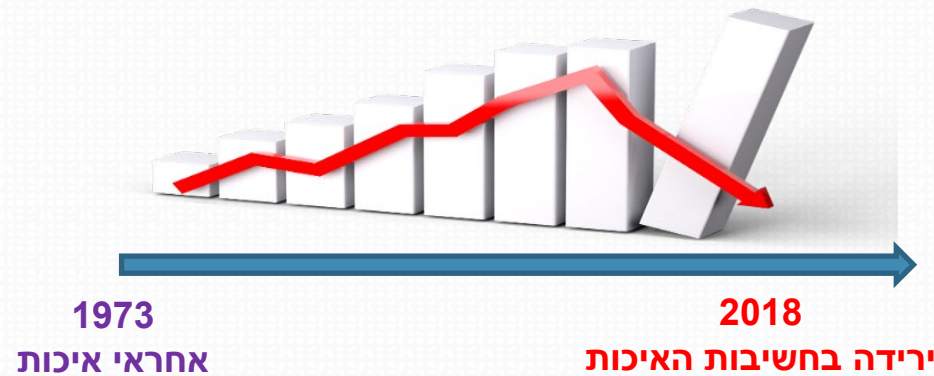
ב- מסלול אקדמי-מדעי.

□ מידת הצלחתו נשענת במידה רבה על תמיכת ההנהלה ועל

התרבות הארגונית (עקרוני ומילוא, 2019, 2012).

מעמדו המקצועי של מהנדס איכות

□ קיימת ירידה בחשיבות האיכות וכמות העוסקים.



"הם אינם מחויבים ע"י הרגולטור הישראלי, ולכן אפשר לחסוך באיכות, אז למה לא לחסוך?" (זוננשיין 2013).

□ בשנה האחרונה עלו בעיות בהתנהלות מוסרית (אתיקה

מקצועית) בתחום האיכות:

פרשת רמדיה

למרות האמור, משפטם הפלילי של 4 בכירי הומנה שעמדו לדין בגרמניה באשמה כי רשלנותם הובילה לאסון, הסתיים בהסדרי טיעון מקלים. על הארבעה - מנהל פורמולות המזון בחברה, מנהלת מחלקת הפיתוח, אחראי תחום בקרת איכות והאחראי על ניהול מערך האיכות - הוטלו קנסות של עד 25 אלף אירו.

1. מקצועיותו ומומחיותו לא מקובעים.

2. המעמד בתוך ההיררכיה הארגונית לא ברור.

סמכות מהנדס איכות

□ ברוב הארגונים, על נושא האיכות ממונה מהנדס איכות,

שתחום מומחיותו וסמכותו גמיש.

□ הסמכות בישראל נובעות מסכמות ארגונית בלבד!

□ מעמדו נקבעת על-פי רמת הידע המקצועי מול ההנהלה.

□ מידת הצלחתו קשורה לאופן ששאר בעלי העניין בארגון

תופשים אותו.

מתודולוגיות המחקר

1. חלק איכותני – דגימת מומחים. ראיונות עומק עם שבע

מהנדסי איכות.

➤ חלק זה בחן את המתחים והקונפליקטים בין הסמכות

למומחיות.

2. חלק כמותני – שאלון סגור לעוסקים באיכות.

➤ חלק זה בחן: הגדרת תפקיד, דרישותיו והתפתחותו

מקצועית.

מסקנות

הממצאים הרלוונטיים לתמות, שנאספו בכלי האיכותני והכמותני.

נמצאו מאפייני תפקיד:

- (1) הבנה בתחום העסקי של הארגון ("דורש ידע מקצועי רב [...]")
התואם לסביבה העסקית של הארגון
- (2) תואר באיכות או הסמכה ("דורש מומחיות באיכות", "להתנות את תפקיד האיכות בהסמכה").
- (3) יכולת עבודה בצוות (בעל יכולת שכנוע לקידום האיכות בארגון)

הערה: חלק מהמשיבים לא הבינו את משמעות המושג מומחיות.

סמכותו של מהנדס איכות

□ לא ניתן להוכיח באופן חד משמעי שתוצאות עבודתו

מניבות הצלחות (לא ניתן להגדירו מומחה):

➤ חוסר זה פוגע בסמכותו ובעצמאותו לפעול.

□ הגורמים המגבילים את עבודתו: התרבות בנושא האיכות,

מנהלים בארגון והוא עצמו.

□ משתתפי המחקר מאמינים כי מרכיב סמכות חשוב זה

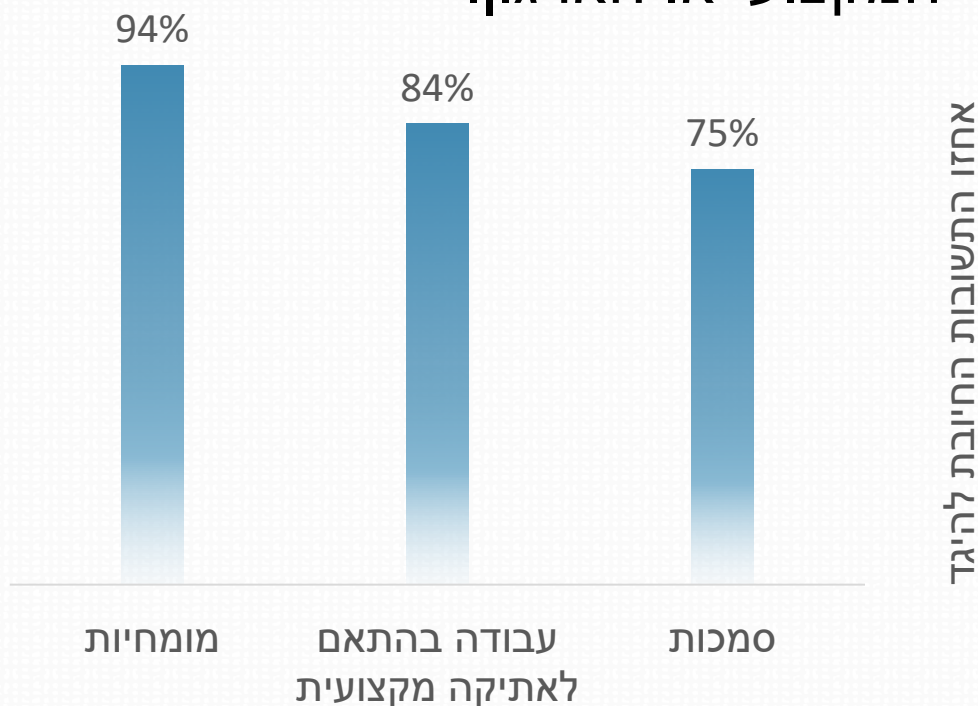
נעדר לא פעם מעבודתו של מנהל האיכות.

□ סמכותו במבנה ההיררכי אינה ברורה.

סמכותו של מהנדס איכות

לסיכום : קיימת הסמכה למתן סמכות כדי שיוכלו לבצע את עבודתו.

➤ אין הסכמה באשר למקור מתן הסמכות - הרגולטור, האיגוד המקצועי או הארגון.



קונפליקטים בתפקיד מהנדס איכות

□ המגבלות והחסמים, מונעים ממנו להיות שותף להצלחה.

➤ "מתן עדיפות לשיווק על חשבון האיכות" (ליאת מילוא) ו'ערעור

על דעתו של מנהל האיכות במקרים מסוימים" (משה עקרוני).

□ בארגונים קטנים השפעת מומחיות על הסמכות גבוה יותר

מארגונים גדולים

➤ בארגונים עסקיים יש קשר בין המשתנה התלוי אוטונומיה

למשתנים הבלתי תלויים ערכים ונורמות (מקצועיות, סמכות).

קונפליקטים בתפקיד מהנדס איכות

□ החסמים שפוגעים בעבודתו: חוסר בידע ובניסיון, והיעדר סמכות – קושי להשפיע במקומות העבודה שלהם.

□ יש להתנות את התפקיד בהסמכה, שתקנה לו ידע פרקטי וכלים מקצועיים הזמן סביר.

➤ "מומלץ שיחזיק בידע וסמכות על מנת לצמצם את הישנותם אירועי האיכות שהתרחשו בשנים האחרונות".

לסיכום: מידת הצלחתו הצפוי קשורה בין השאר באופן ששאר איך בעלי העניין בארגון תופשים אותו.

השפעת המומחיות על הסמכות

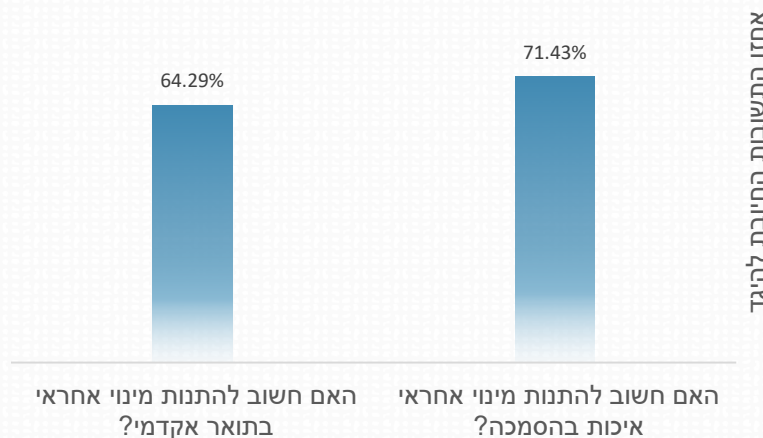
- ברוב הארגונים, על האיכות ממונה מהנדס איכות, הכשרתו ותחומו גמיש למדי, הצפיות ממנו גבוהות.
- רוב המשיבים מסכימים שהשונות ברמה המקצועית, ואי היכולת לקבוע מתאם בין מומחיותו להצלחתו, פוגעת בסמכותו ומעמדו.
- פעילותו לא נעשית באופן מודע ובצורה אחידה, לעיתים הפעולות לא מובילה אותם לאותה מסקנה לגבי הפעולה הבאה.
- קביעת תבחינים גם בארגונים בהם פעולת מערכת איכות סדורה.

השפעת המומחיות על הסמכות

לסיכום, יש להתנות דרישה לידע/הסמכה לתפקיד, שתקנה כלים

מקצועיים וסמכות:

➤ אין הסכמה באשר למקור הידע/הסמכה: תואר אקדמי, לימוד עצמי, הסמכה של אי"א.



מסקנות המחקר

- מאפייני החברה הישראלית, 'תרבות הסמוך', פוגעים ביכולתו לבצע את תפקידו ומגבילים את סמכותו.
- תפקידו בדרך כלל אינו מניב תוצאות מיידיות מה שמקשה על הגדתו כמומחה
- **עיסוק באיכות מחייב**: הבנה בתחום העסקי של הארגון תואר באיכות או הסמכה, יכולת עבודה בצוות.
- סמכותו מבוסס על היחסים שהוא בונה עם בעלי עניין.
- קיימת הסמכה למתן סמכות, אין הסכמה באשר למקור מתן הסמכות - רגולטור, האיגוד המקצועי או הארגון.

□ זוהי ההזדמנות לשדרג את מעמדו של מהנדס האיכות כדי לעזור לו להתפתח מבחינה מקצועית.

□ המגבלה העיקרית של מחקר זה היא שמקצוע האיכות נתפס בו באופן כוללני ונרחב, ללא הבחנה בין תחומי האיכות.

תודה רבה

על ההקשבה