

Att organisera för kvalitetsutveckling – Ett Excellence Center projekt

Introduktion

Kvalitetsutveckling som ämnesområde har genomgått stora förändringar de senaste årtiondena, från kvalitetskontroll, kvalitetssäkring till att utveckla och förbättra kvaliteten, tätt sammankopplat med verksamhetens kärna. Kvalitetschefen har idag en central betydelse för verksamhetens utveckling. Trots detta finns ingen homogen definition för vad en kvalitetschef bör ha för kompetens. Behöver kvalitetschefens och kvalitetsprofessionens roll tydliggöras? Bör det finnas en standard för vilka kompetenskrav som ska finnas för kvalitetsprofessionen och för hur dess roll inom organisationen bör se ut? I vissa länder som Japan och USA har det sedan länge funnits nationella kompetensnormer inom kvalitetsutveckling som område. Även i Sverige finns exempel på större företag och organisationer som har satsat på att tillhandahålla standardiserade utbildningar inom kvalitetsutveckling för sin personal. SKF är ett exempel på detta, som genom sitt ”*SKF Quality Academy*”, har målsättningen att kompetensutveckla och certifiera alla koncernens kvalitetschefer utifrån ett 21-dagars utbildningsprogram.

Att organisera för kvalitetsutveckling i termer av roller, mandat, utbildning och kompetens är ett område som är relativt outforskat. Historiskt sett har kvalitet handlat om att uppfylla i förhand givna specifikationer. Kvalitetsprofessionen handlade då om att säkra kvaliteten i framförallt produktionen. Fokus var kontroll och inspektion. Idag översätts kvalitet med att möte och helst överträffa kundens förväntningar. Kundbegreppet har fått en vidare definition och innefattar, förutom slutkonsumenten av varan/tjänsten, organisationens alla intressenter, som leverantörer, partners och även samhället i stort. Detta ställer större krav på kvalitetsprofessionen än tidigare.

I jämförelse med exempelvis verksamma inom personal- eller ekonomiområdet råder det en tvetydighet kring kvalitetsprofessionen, och specifikt kvalitetschefens roll. Chalmers tillsammans med Karlstad Universitet och Linköpings Universitet gjorde en studie om kvalitetschefens roll (Elg m.fl., 2011). Vem är kvalitetschefen och vad består dennes arbete av? Studien visade att få kvalitetschefer har en formell akademisk utbildning i kvalitetsutveckling. Endast en tredjedel av de tillfrågade kvalitetscheferna svarade att de deltagit i kurser relaterade till kvalitetsarbete på universitetsnivå. Istället tillsätts kvalitetschefer efter lång erfarenhet inom verksamheten och deras kompetens baseras i hög utsträckning på självstudier och eventuella utbildningar inom organisationen (Elg m.fl., 2011). Det råder en otydlighet kring kvalitetsprofessionen och vilken kompetens som bör ingå. Studier om kvalitetschefens roll ger motstridiga bilder. Vissa forskare menar att kvalitetschefen ska ha en specialiserad och tydlig roll. Six Sigma med kompetensnivåer som Black Belt och Champion förespråkar en sådan specialiserad roll, där kvalitetschefen ses som en central och viktig person. Denne person ska, förutom att besitta djupa kunskaper om

SQMA koordineras av

SIQ - Institutet för Kvalitetsutveckling

Drakegatan 6, 412 50 Göteborg

Kungsgatan 26, 111 35 Stockholm

Telefon 031-723 17 00

siq@siq.se · www.siq.se ·

kvalitetsverktygen, ha god förståelse för konstruktion-, inköp, produktion- samt marknadsförings- och försäljningsprocesser.

Andra forskare betonar vikten av att kvalitetschefen besitter generalistkunskaper. Enligt denna syn är kvalitetsutveckling något som alla inom organisationen ansvarar för och kvalitetsarbetet är integrerat i organisationen och delas mellan andra befattningar. Dessa två bilder av kvalitetschefens roll är fundamentalt olika och ger olika roller för kvalitetsprofessionen. Detta i sig kan bidra till att kvalitetsutveckling som område kan uppfattas som diffust.

SQMA – Swedish Quality Management Academy genomförde 2012 en studie för att ta reda på vilka kvalitetsutmaningar som svenska organisationer och företag står inför på tio års sikt. ”Att leda för förändring”, ”Att utveckla en förbättringskultur i verksamheten” och ”Att utveckla anpassningsförmåga” var några av de främsta identifierade utmaningar som ställer krav på kvalitetsprofessionen. Att kunna olika metoder och verktyg inom kvalitetsområdet är ett grundläggande krav, men utöver detta ställer ovanstående utmaningar krav på att kvalitetsprofessionen har koll på omvärlden (konkurrenter, marknaden) och har ett helhetsperspektiv i sin egen organisation och dess olika intressenter. Vidare ställer kvalitetsutmaningarna krav på personliga förmågor som att kunna kommunicera, motivera, engagera, entusiasmera för att få ledningen och medarbetarna med i utvecklingsarbetet.

Den 10 oktober 2014 höll SIQ en workshop, där ett tiotal större verksamheter deltog som är medlemmar i Intressentföreningen Kvalitetsutveckling. Syftet var att identifiera vilka kvalitetsutmaningar som dessa verksamheter står inför. En övning genomfördes, där de medlemmar som var på plats fick identifiera sina egna kvalitetsutmaningar individuellt för att i nästa skede klustras och ringa in vilka utmaningar gruppen som helhet stod inför. Detta identifierade totalt fem kvalitetsutmaningar, där ”Att utveckla kvalitetsrollen” var en identifierad utmaning från minst tre verksamheter (AB Volvo, Volvo Cars och SKF).

Projektbeskrivning

För att kunna bidra till kvalitetsutveckling som ämnesområde generellt och specifikt kvalitetsprofessionens status inom organisationer och företag behövs ett tydliggörande av kompetenser, roller och mandat. Syftet med detta projekt är att kartlägga kvalitetsprofessionens roll och utarbeta en standardisering/rekommendationer för vad kvalitetsprofessionen och specifikt kvalitetschefen ska ha för kompetenser och vilken roll som denne bör ha i en organisation.

Detta projekt riktar sig till SIQs medlemsorganisationer som vill tydliggöra kvalitetsprofessionens roll i sina verksamheter genom ett ömsesidigt lärande i Excellence Center och som innebär en strategisk koppling till den samlade kvalitetsforskningen i Sverige genom SQMA – Swedish Quality Management Academy. Medverkan innebär förutom ett delande av kunskaper, samproduktion av ny kunskap med stöd av SQMA och därigenom uppnås en högre kostnadseffektivitet för deltagande verksamheter. Metodiken ska möjliggöra identifiering av best

SQMA koordineras av

SIQ - Institutet för Kvalitetsutveckling

Drakegatan 6, 412 50 Göteborg

Kungsgatan 26, 111 35 Stockholm

Telefon 031-723 17 00

siq@siq.se · www.siq.se ·

practice samt ge bättre förutsättningar för erfarenhetsutbyte och lärande kring respektive verksamhets syn på kvalitetsprofessionen och kvalitetschefens roll.

Genomförande

Projektet bygger på workshops och ett aktivt deltagande från medverkande verksamheter med ledningens representanter som har ansvar för kvalitetsutveckling och kvalitetsprofessionen i sina verksamheter. Från respektive verksamhet bör minst två personer löpande vara representerade.

Projektet består av två faser, varav deltagande verksamheters insatser och delaktighet har sin tyngdpunkt under fas 2. Projektet inleds med en gemensam kick-off Q4 2015.

Fas 1: *Kvalitetsprofessionen i Sverige (generell)*

SQMA forskare utvecklar mätmetod för att kartlägga kvalitetsprofessionen i Sverige. Mätmetoden valideras av deltagande verksamheter i en gemensam workshop mellan forskare och verksamheter.

1. Kartläggning av hur kvalitetsprofessionen ser ut i Sverige (kompetens, mandat, roll)
2. Jämförelse med den internationella synen på kvalitetsprofessionen, specifikt USA (ASQ) och Japan (JUSE)
3. Analys av kvalitetsprofessionens roll i jämförelse med kvalitetsutmaningar
4. Standard/rekommendationer (kompetens, mandat, roll)

Fas 2: *Kvalitetsprofessionen hos medverkande verksamheter (specifik)*

SQMA forskare/SIQ kartlägger tillsammans med respektive verksamhets deltagare kvalitetsprofessionen i organisationen och tar fram individuella åtgärdsförslag baserat på resultaten. Detta avslutas med en gemensam workshop Q1 2017.

1. Kartläggning av kvalitetsprofessionen genom djupintervjuer/observationer/dokumentgranskning hos deltagande verksamheter (kompetens, mandat, roll)
2. Analys av kvalitetsprofessionens roll i jämförelse med standarden framtagen i fas 1
3. Åtgärdsförslag (baserat på resultaten enligt punkt 2, Fas 2)
 - a. Kvalitetsprofessionen som helhet
 - b. Den interna organiseringen av kvalitetsutveckling
 - c. Kunskaper om metoder och verktyg inom kvalitetsutveckling
 - d. Personliga förmågor för att möta kvalitetsutmaningarna

Till grund för studien ligger tidigare forskning om kvalitetsprofessionen och att organisera för kvalitetsutveckling, nationellt och internationellt. Internationellt analyseras exempelvis ASQs och

SQMA koordineras av

SIQ - Institutet för Kvalitetsutveckling

Drakegatan 6, 412 50 Göteborg

Kungsgatan 26, 111 35 Stockholm

Telefon 031-723 17 00

siq@siq.se · www.siq.se ·



JUSEs kartläggningar av kvalitetsprofessionen. Projektet resulterar i en projektrapport och en vetenskaplig rapport.

Organisation

Projektet bedöms kunna startas september 2015 och pågå under 1,5 år. Arbetet leds och faciliteras av SIQ. Två forskare från SQMA medverkar i projektet. Totalt genomförs tre workshops under projektperioden. Dessa bygger på en nära samverkan och kunskapsutbyte mellan medverkande verksamheter. Projektet riktar sig till större verksamheter inom näringsliv och offentlig sektor.

Budget

Deltagande i projektet förutsätter SIQ medlemskap och att ingå i Excellence Center med strategisk koppling till SQMA. Excellence Center är i omfattning och inriktning unikt för varje ingående verksamhet.

Medverkan i detta projekt bygger på en fast del som totalt uppgår till 900 tkr (fördelas på deltagande verksamheter), samt en rörlig del som uppgår till 60 tkr per verksamhet som deltar. Projektet förutsätter minst fyra (dock max 6) verksamheter som deltar.

Budgeten inkluderar projektkoordinering, litteraturstudier, kartläggning av kvalitetsprofessionen – generell (fas 1), kartläggning av kvalitetsprofessionen i deltagande verksamheter baserat på djupintervjuer, observationer och dokumentgranskning – specifik (fas 2), resor för SQMA och teknikstöd.

Referenser

Elg, M., Gremyr, I., Hellström, A. och Witell, L. (2011) ”*The role of quality managers in contemporary organizations,*” *Total Quality Management & Business Excellence Journal*, Vol. 22 No. 8, pp. 795-806.