

Kompetenser för kvalitetsutveckling

-ett kompetensperspektiv på praktiker i kvalitetsutveckling

Jason Martin

IEI/Logistik- och kvalitetsutveckling

Linköpings Universitet

Kommande doktorsavhandling:

Quality Management Competencies-in-use

-exploring competence and practice perspectives on quality management work

Bakgrund

Problemområde och "so what"?

- Vad är kvalitetsutveckling?
- Vad vet vi om kvalitetsutveckling?
- Varför behöver vi veta mer?

Externt fokus

Styrning &
förbättring



Utveckling &
innovation

Internt fokus

Quality 4.0 hetast internationellt

VERKSAMHETSUTVECKLING Att integrera kunddriven verksamhetsutveckling med teknikdriven verksamhetsutveckling har visat sig vara ett vinnande koncept när vi nu är på väg in i digitaliseringen. Flera länder har anslutit sig till Quality 4.0 som knyter an till det globala programmet Industry 4.0, konstaterar Lars Sörqvist i sitt blogginlägg.



28 maj 2019 Lars Sörqvist

Svenska Förbundet för Kvalitet:

Start » Kvalitetssäkring » Kvalitetsprofessionens förändrade roll: "Vi specialiserar oss på allt"

CERTIFIERING- OCH KVALITETSSÄKRING

Kvalitetsprofessionens förändrade roll: "Vi specialiserar oss på allt"



Svensk sjuksköterskeförening:

Strategi för kvalitetsutveckling inom omvårdnad

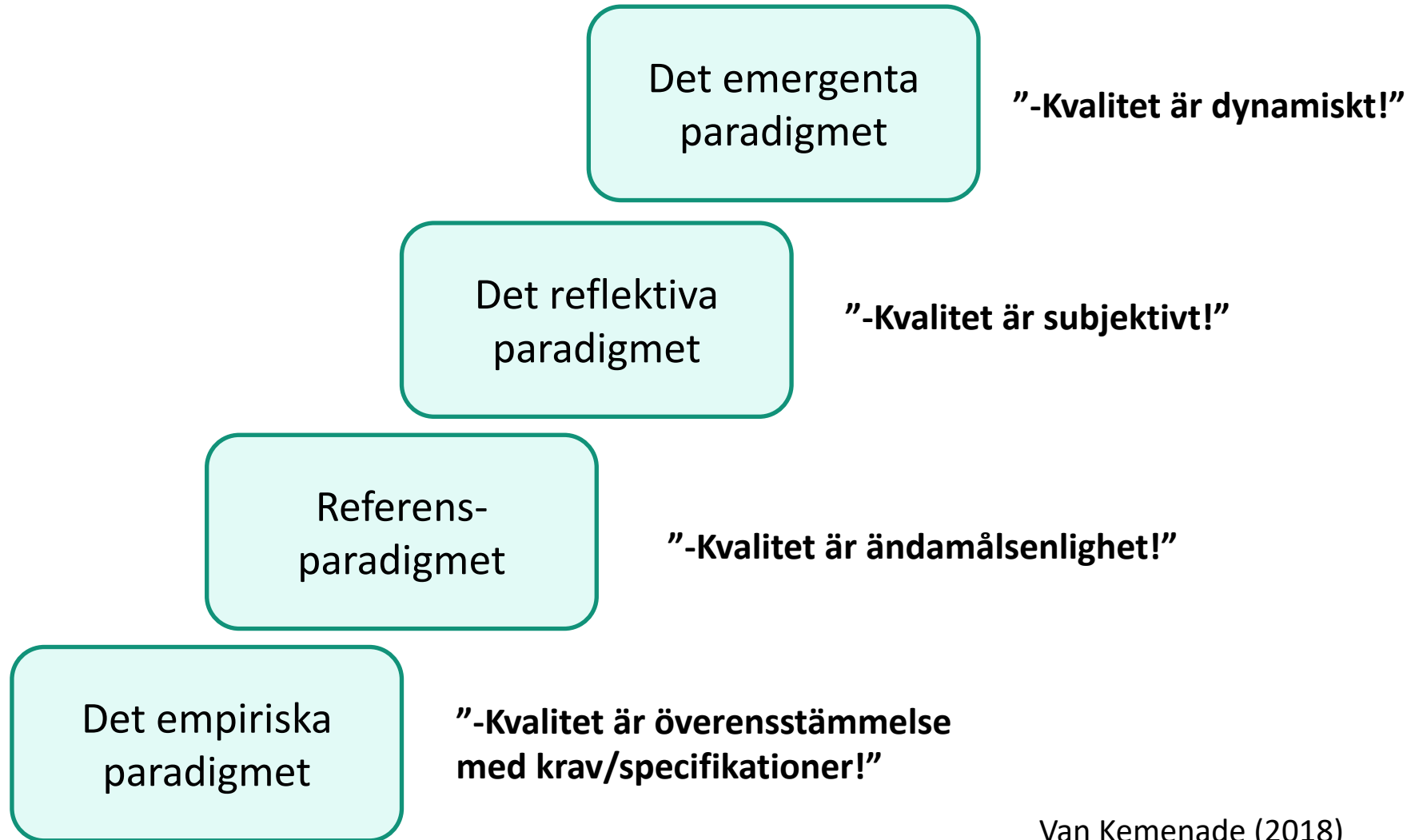
Kvalitetsutveckling inom omvårdnad kan bara bli av om sjuksköterskor tillsammans med övriga medarbetare i vården har vilja och beredskap att arbeta för detta och om ledningen ger de förutsättningar som krävs.

Det är alltså ett personligt ansvar för sjuksköterskan i teamet och för ledningen att engagera sig i kvalitetsutveckling av omvårdnad.

Strategin för kvalitetsutveckling inom omvårdnad omfattar följande avsnitt: det etiska ansvaret, sex kärnkompetenser, kvalitets- arbete och förbättringskunskap, ständiga förbättringar och prioriteringar, säker vård, lärande och kompetens, kunskapsbaserad vård och implementering och sist ett avsnitt om förutsättningar och mål för strategins genomförande.



Kvalitetsutvecklingsparadigm



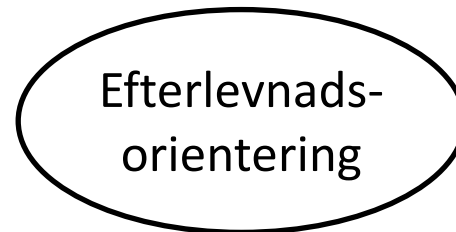
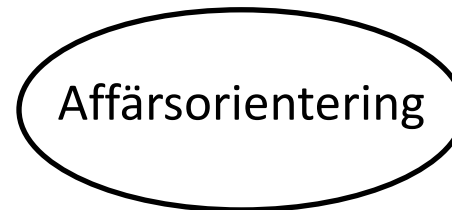
Funktionell räckvidd

Kvalitetsutveckling

Mer strategisk



Mer operativ



Relativt tydliga roller för praktiker

Funktionell räckvidd

Mer strategisk



Mer operativ

Kvalitetsutveckling

Affärsorientering

Förbättrings-
orientering

Efterlevnads-
orientering

?

Mer
otydliga roller

Vad ville jag ta reda på?

Syfte och frågeställningar

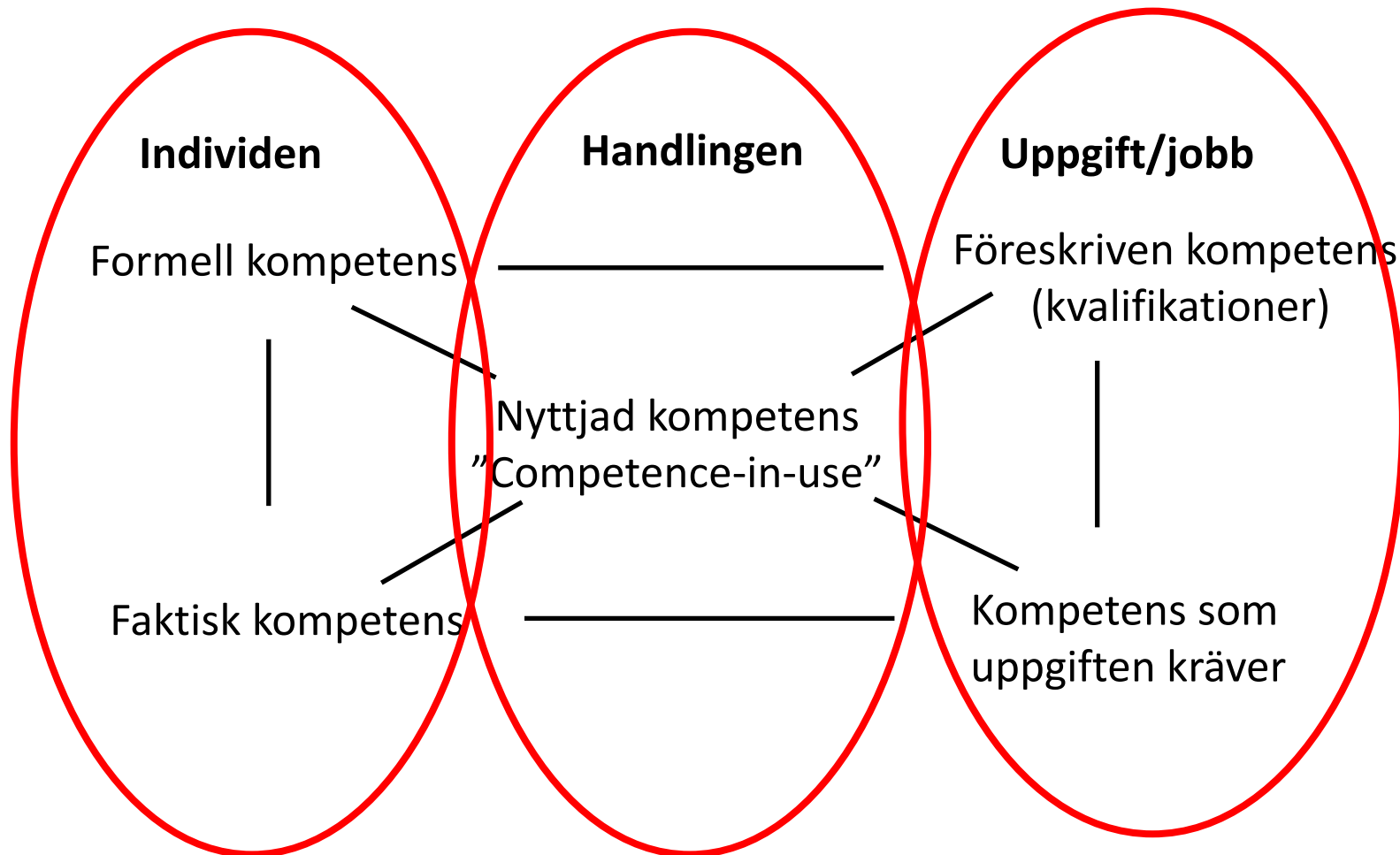
Att utforska hur kompetensteoretiska och praktikteoretiska perspektiv kan bidra till en ökad förståelse för vad som krävs för att utföra kvalitetsutvecklingsarbete.

RQ1: Vad är kvalitetsutvecklingsarbete och hur kan det karaktäriseras i termer av nyckelfaktorer?

RQ2: Hur kan kompetenser för kvalitetsutveckling kopplas till kvalitetsutvecklingsarbete?

RQ3: Hur kan samspelet mellan kvalitetsutvecklingskompetenser förstås?

Ett perspektiv på kompetens



Praktik

- Regler
- Gemensam förståelse för hur praktiker skall utföras
- Normstruktur ("mål och medel")

"Det/de sätt som uppfattas som lämpligt att göra saker på,
kopplat till ett avgränsat praktikområde"

Kvalitetsutvecklingspraktiker

- Top management support
- Customer relationship
- Supplier relationship
- Workforce management
- Quality information
- Product and service design
- Process management

Att arbeta med kvalitetsutvecklingspraktiker

”Quality exploration”

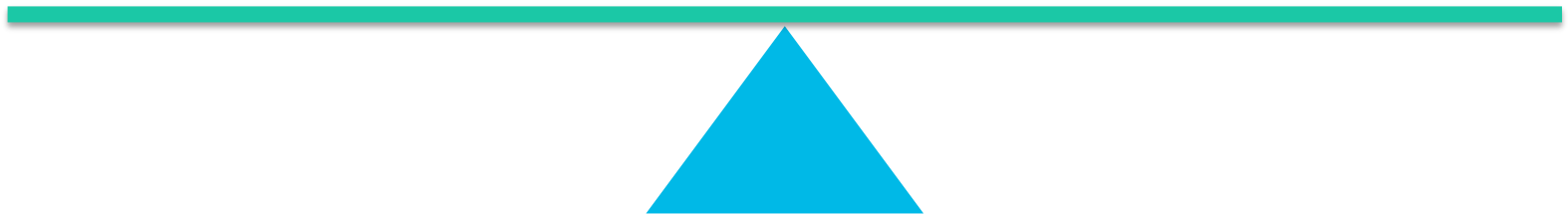
”Quality Exploitation”

”Inre effektivitet”

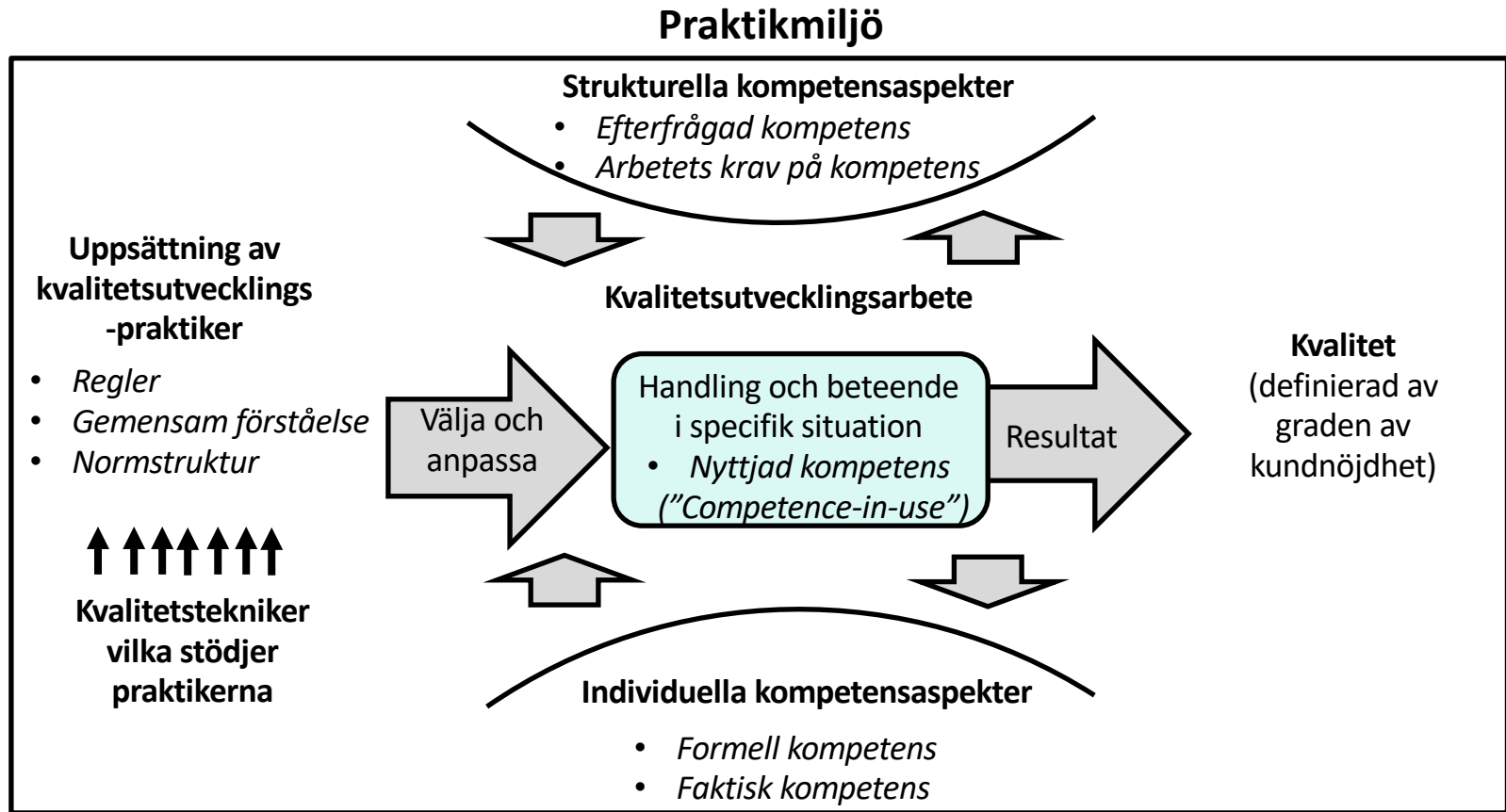
”Yttre effektivitet”

”Best fit”

”Best practice”

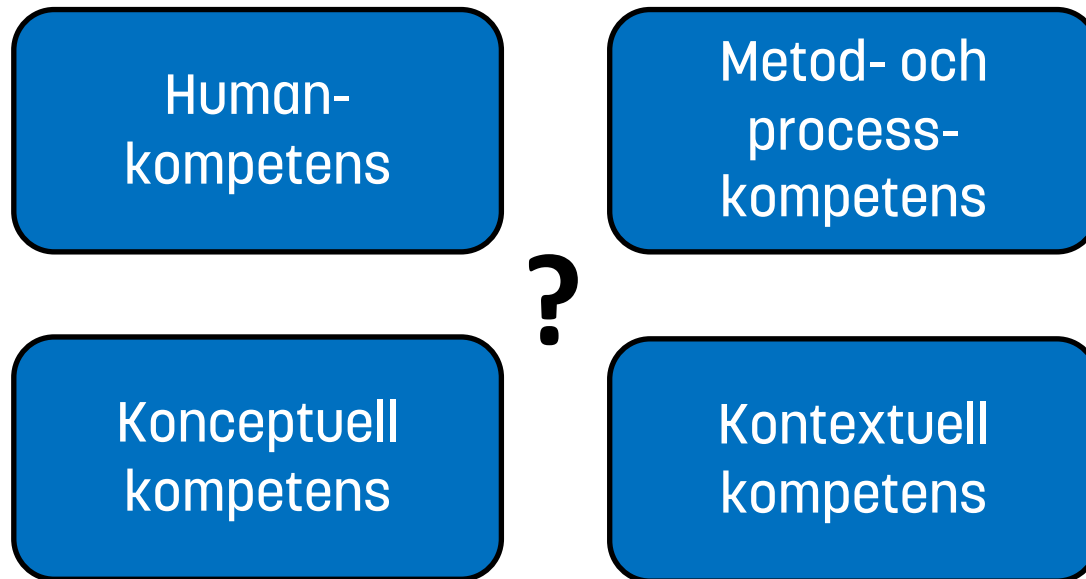


En modell för kvalitetsutvecklingsarbete

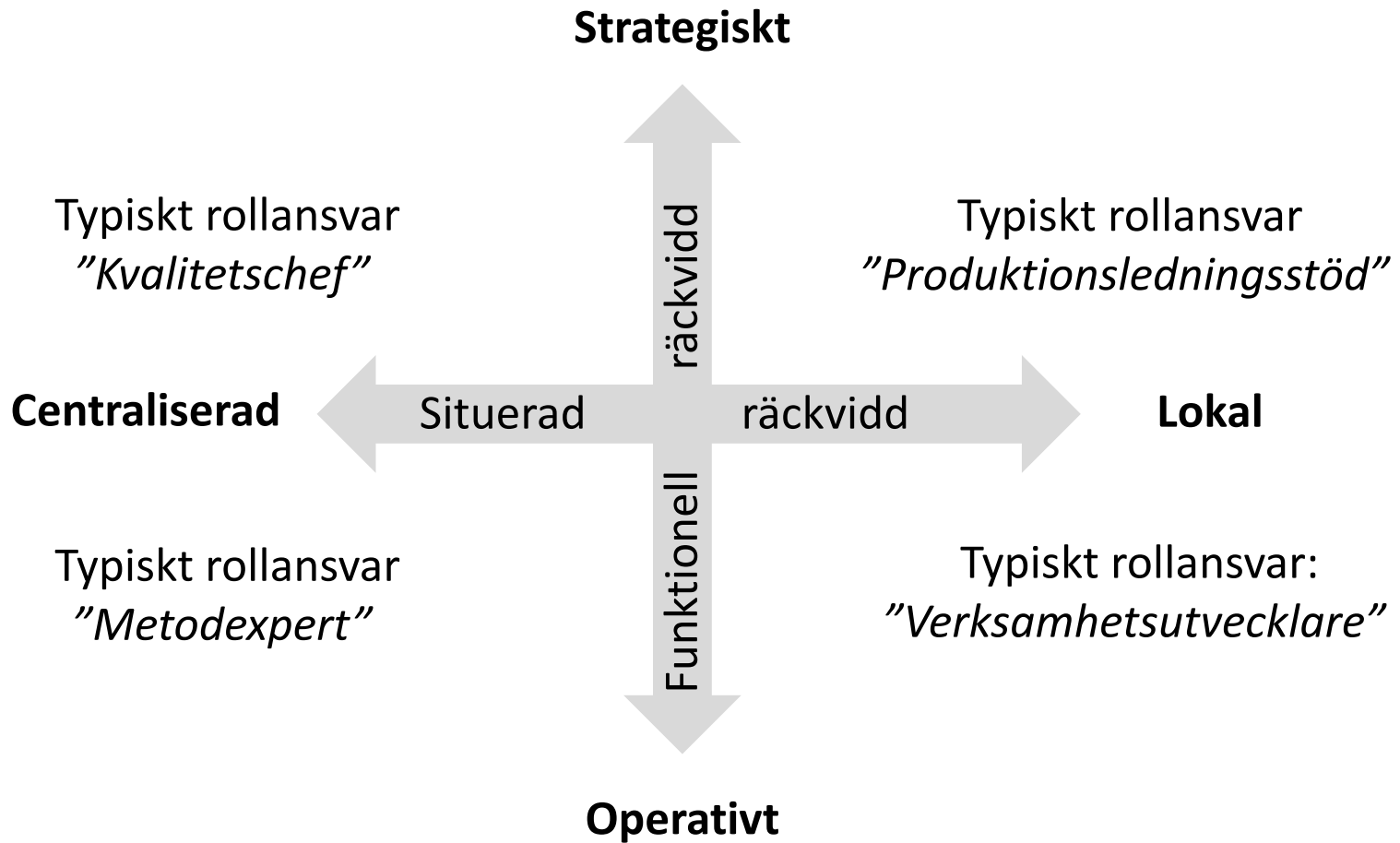


Resultat

Kompetensdimensioner i kvalitetsutveckling

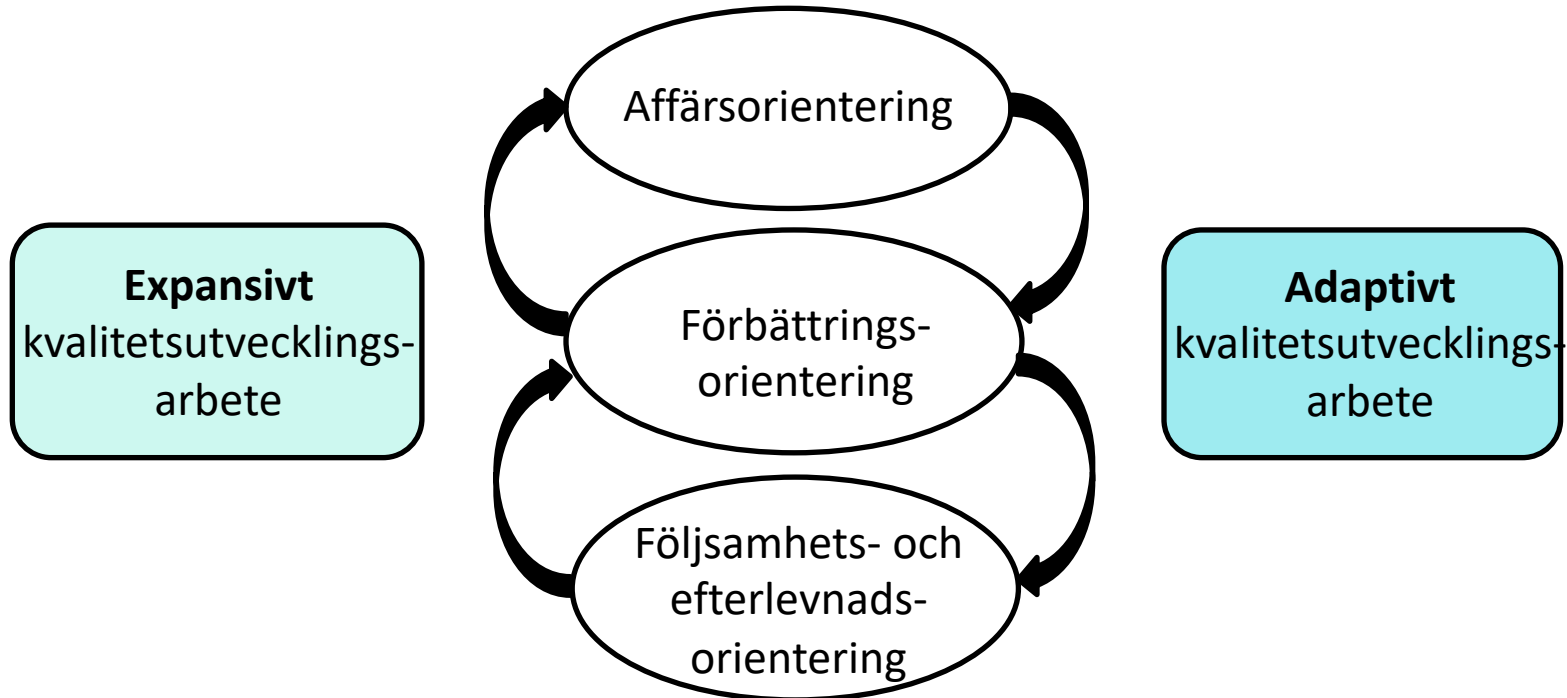


Rollansvar



Forskningsfråga 1 (RQ1)

Kvalitetsutvecklingsorientering och inriktning på kvalitetsutvecklingsarbetet



Forskningsfråga (RQ1)

Adaptivt kvalitetsutvecklingsarbete	Expansivt kvalitetsutvecklingsarbete
“Exploitation”	“Exploration”
Inkrementell förändring av existerande processer	Radikal förändring av existerande processer eller utveckling av helt nya processer.
Resultatlogik	Utvecklingslogik
Mål- och produktivitet sinriktning	Utvecklings- och innovationsinriktning
Inre effektivitet	Yttre effektivitet
Minskar processvariation	Ökar processvariation

Adaptivt och expansivt kvalitetsutvecklingsarbete – empiriska nedslag

- Top management support
- Customer relationship
- Supplier relationship
- Workforce management
- Quality information
- Product and service design
- Process management

Adaptivt: Stödjer ledning och styrning i

Ad

Adaptivt: Översättning och implementering

Adaptivt: Datasamling för styrning av verksamhet

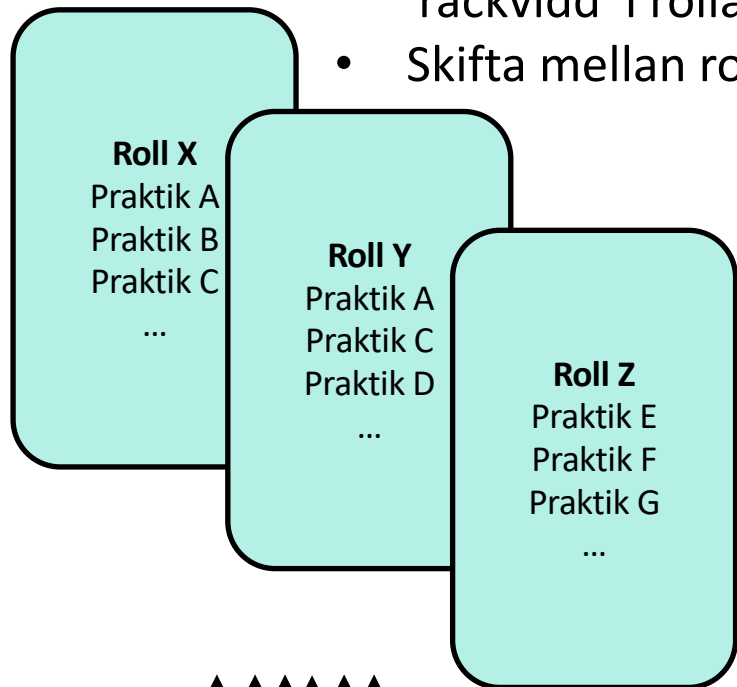
Adaptivt: Förbättring av befintliga tjänster

Adaptivt: Tillämpar verktyg för lokal anpassning av kvalitetssäkringsrutiner i existerande processer.

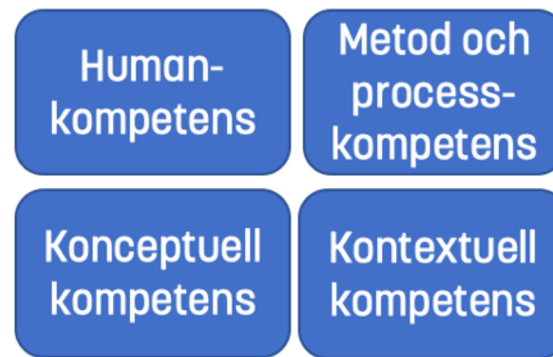
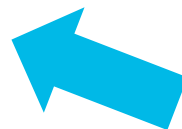
Expansivt: Teknikanpassning för att utveckla nya former och metoder för processplanering

Forskningsfråga 2 (RQ2)

- Funktionell och situerad räckvidd i rollansvaren?
- Skifta mellan rollansvar?



↑↑↑↑↑
Kvalitetstekniker
vilka stödjer
Praktikerna i olika rollansvar

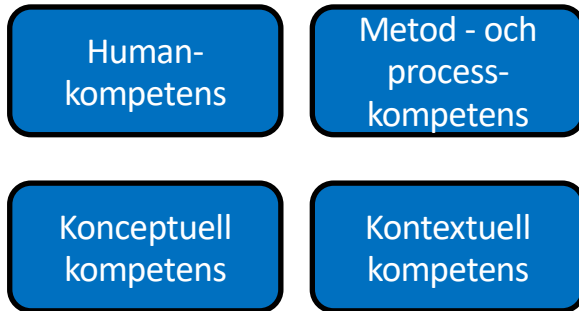


Expansivt?
Adaptivt?

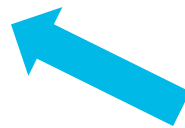
Forskningsfråga 3 (RQ3)

Individ

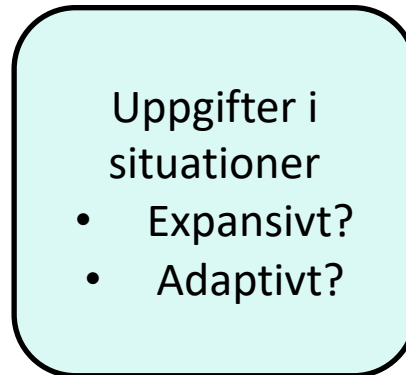
Möjlighet att axla roller



Individuella kompetens-förutsättningar



Handlingar

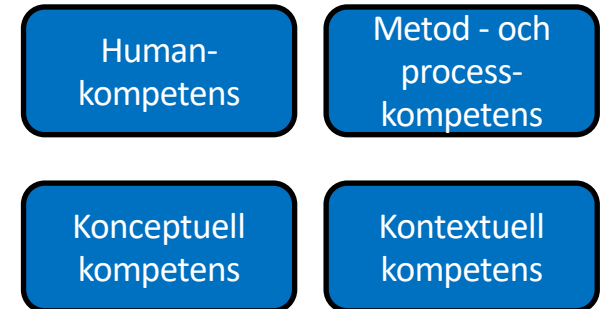


Benägenhet till

- Förändring
- Lärande

Uppgift/jobb

Förväntningar och krav på att axla roller



Strukturella kompetens-förutsättningar

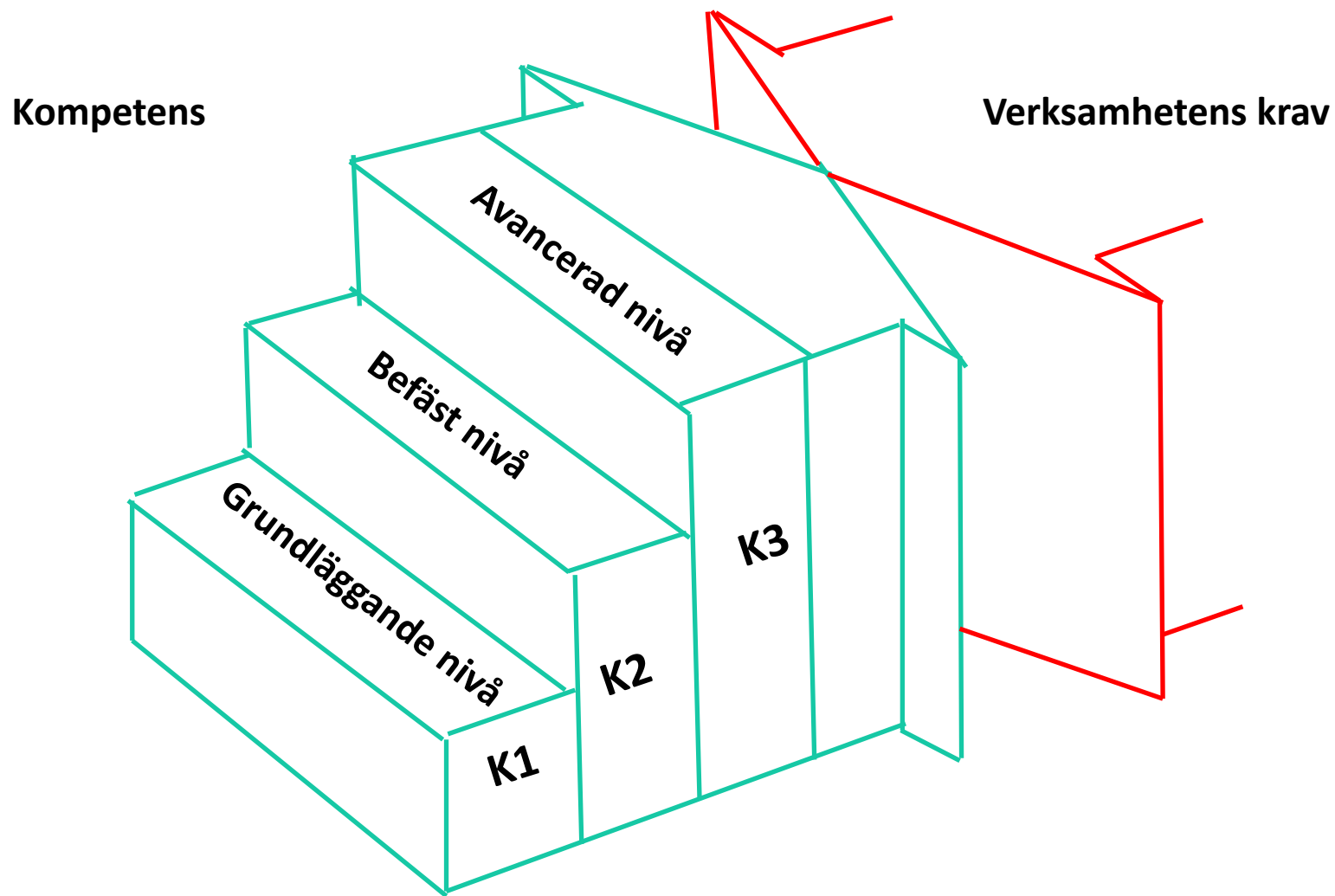


Bidrag

Bidrag

- Kunskaper för ledning och administration i organiserandet av kvalitetsutveckling.
 - Organisations- och personalutveckling, träning, bemanning, rekrytering, policys kompetensutveckling, kommunikation
 - Stöd för affärs- och strategiutveckling
- Kunskaper som kan användas för utveckling och framväxande av nya kvalitetsutvecklingspraktiker och nya sätt att arbeta, utifrån nya behov.

Exempel på tillämpning: Verktyg för kompetenskartläggning



Kompetensnivåer

Grundläggande kompetens

Svara upp på definierade behov, handla utifrån givna ramar och styrda mål och uppgifter, metoder och resultat.

Befäst kompetens
Självständigt välja metoder och väg till resultatet utifrån givna mål och uppgifter

Avancerad kompetens
Självständigt kunna identifiera och definiera problem, mål och uppgifter

Kompetenser	Kategori	K1	K2	K3
Human	Förändringsledning			
	Kommunikation & information			
	Träning & utbildning			
Metod- & process	Ramverk för förbättring			
	Verktyg & metoder			
	Standarder			
	Dataanalys			
Kontextuell	Verksamhets- erfarenhet			
Konceptuell	Kundrelation			
	Utvecklingsorienterat förhållningssätt			
	Strategisk förståelse			

Matrisverktyg

Identifiering av kompetensutvecklings behov ("GAP")

Kompetenser	Kategori	Underkategori	Nuläge				Önskat läge				Gap						
			Roll X	Roll Y	Roll Z	Roll Å	Roll X	Roll Y	Roll Z	Roll Å	Roll X	Roll Y	Roll Z	Roll Å			
Humankompetens	Förändringsledning	Katalysera och facilitera förändring										0	0	0	0		
		Vara motor för förändring											0	0	0	0	
		Paketera förändringsinnehåll															
	Kommunikation & information	Kommunikationsförmåga											0	0	0	0	
		Informationshantering															
	Träning & utbildning	Bedöma kompetens											0	0	0	0	
Förmåga att utbilda andra																	
Metod & processkompetens	Ramverk för förbättring	Six Sigma											0	0	0	0	
		Design for Six Sigma															
		Lean Production															
		XPS - organisationsegna produktionssystem															
		Process management															
		TPM - Total Productive Maintenance															
	Verktyg & metoder	Supply chain management															
		5-Why															
		7 QC															
		Daglig styrning															
		FMEA															
		PDSA - Plan Do Study Act															
		Problemlösningsmetodik															
		Riskanalys															
		Rotorsaksanalys															
		Styrdiagram															
	Standarder	Visual management															
		Värdeflödesanalys															
		Driva revisioner och utvärderingar															
		Hantera standarder															
	Dataanalys	Koordinera utvärdering mot lagkrav															
		Integrera olika standarder och ledningssystem															
	Kontextuell kompetens	Verksamhets- erfarenhet	Skapa dataunderlag											0	0		
			Bearbeta och visualisera data														
Erfarenhet från ledningsuppdrag																	
Erfarenhet från olika delar i organisationen																	
Konceptuell kompetens	Kundrelation	Praktisk erfarenhet från produktion															
		Skapa värde för kunden															
	Utvecklingsorienterat förhållningssätt	Repreresentera kunden i organisationen															
		Kritiskt förhållningssätt															
	Strategi	Vilja att lära															
		Mod att driva egna frågor															
		Förstå nuvarande strategi															
		Anpassa till förändrad strategi															
		Summa:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

Symbol	Poäng	Kompetensnivå
●	9	Avancerad
○	3	Befäst
△	1	Grundläggande
	0	Inget behov av kom

Nuläge och önskat läge

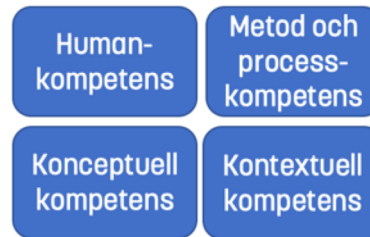
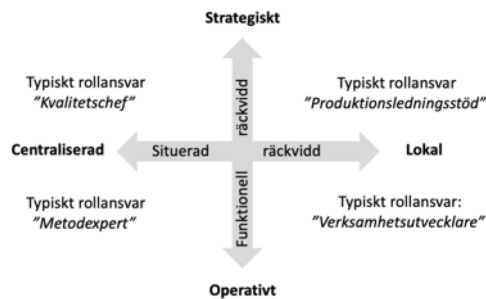
Gapanalys på helhetsnivå
-vilka roller kräver mest kompetensutveckling?
Vad bör prioriteras?

Identifiering av prioriterade roller

Avslutning

Sammanfattning

- ”Ny” verklighet kräver nytolkning
- Kompetens- och praktikperspektiv



- Skapa förutsättningar!
 - Handlingsfrihet
 - Rollberoende
- Lärande och förändring är förutsättningar!
 - Individ & organisation (struktur)

Artiklar i avhandling

Martin, J., Elg, M., Wallo, A. and Kock, H. (2018), “Four facets of learning in performance measurement”, *International Journal of Productivity and Performance Measurement*, Vol. 67 No. 9, pp. 1608-1624.

Martin, J., Elg, M. and Gremyr, I. (2019), ”Fit for purpose? Exploring competence in Quality Management”, *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 11 No. 3, pp. 317-333.

Martin, J., Elg, M., Gremyr, I. and Wallo, A. (2019), “Towards a Quality Management Competence Framework: Exploring needed competencies in Quality Management”. Accepted for print publication and published online in *Total Quality Management and Business Excellence*. DOI: 10.1080/14783363.2019.1576516

Gremyr, I., Elg, M., Hellström, A., Martin, J. and Witell, L. (2019), ”The roles of Quality Departments and their Influence on Business Results”. Accepted for print publication and published online in *Total Quality Management and Business Excellence*.

DOI: 10.1080/14783363.2019.1643713

Elg, M., Birch-Jensen, A., Gremyr, I., Martin, J., and Melin, U. (2019), ‘The Role of Quality Management in an Era of Digitalisation’. Revised version of paper presented at the 21st QMOD-ICQSS conference, Cardiff, UK, 2018.

Working paper.

Länk till avhandlingen:

<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-161079>

jason.martin@liu.se

www.liu.se