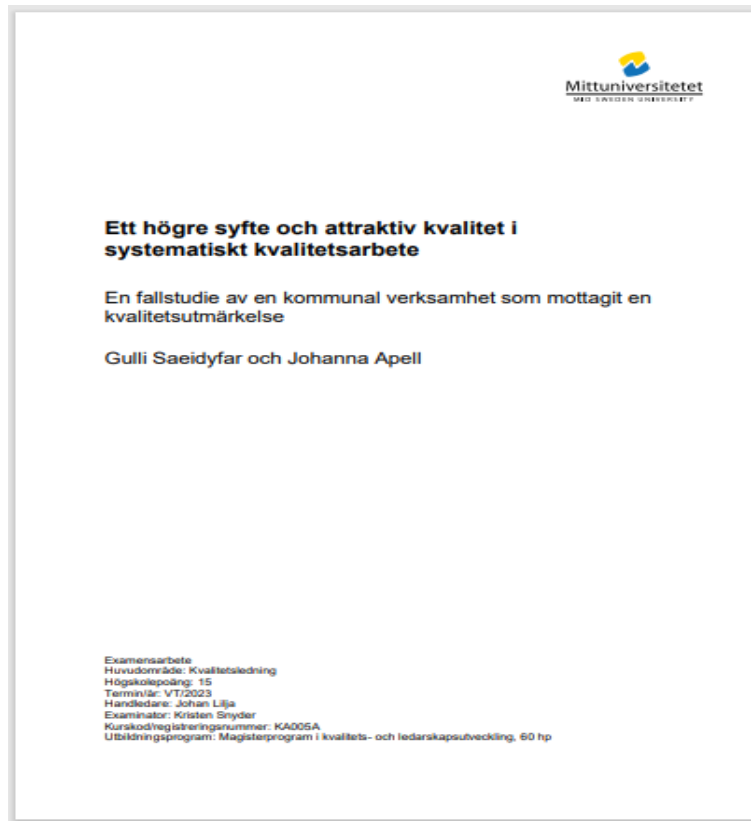


# ANSÖKAN TILL OLLE JONSON-PRISET



## Titel

Ett högre syfte och attraktiv kvalitet i systematiskt kvalitetsarbete

- *En fallstudie av en kommunal verksamhet som mottagit en kvalitetsutmärkelse*

## Författarna

Gulli Saeidyfar

[gulli.saeidyfar@stockholm.se](mailto:gulli.saeidyfar@stockholm.se)

+46 (0) 70 017 77 02

Johanna Apell

[apell.johanna@gmail.com](mailto:apell.johanna@gmail.com)

+46 (0) 76 008 49 59

## Kort beskrivning

Studien undersöker vilka roller fenomenen ett högre syfte och attraktiv kvalitet spelar för att engagera medarbetare i förbättringsarbete. Studien bidrar med resultat som påvisar att ett högre syfte är förstärkare av medarbetarengagemang medan attraktiv kvalitet bidrar positivt till engagemang genom att ha positiv påverkan på ledarskap, medarbetarskap och kultur. Studien bidrar med ny kunskap och visar att båda fenomenen har likheter, olikheter och i viss mån även överlappar med varandra. Studien föreslår förslag på praktiska implikationer och framtida forskning.

## Sammanfattning

Tidigare forskning visar att medarbetarengagemang är viktigt för att nå framgång i kvalitets- och förbättringsarbete. Vikten av ett högre syfte lyfts som en stark drivkraft för att uppnå förändring och resultat. Dessutom skapar tillfredsställelse av behov på högre nivå, det vill säga attraktiv kvalitet (Kano et.al., 1984), positiva känslor som bidrar till medarbetarengagemang och självbestämmande på arbetsplatsen. Syftet med studien är att bidra med ökad kunskap kring medarbetares engagemang i kvalitetsarbete genom att undersöka vilken roll ett högre syfte och attraktiv kvalitet spelar.

En kvalitativ fallstudie genomfördes vid en kommunal verksamhet som mottagit en kvalitetsutmärkelse för sitt systematiska kvalitetsarbete. En omfattande litteraturstudie genomfördes och därefter skedde datainsamling genom intervjumetoden Appreciative Inquiry samt studie av organisationens dokument och riktlinjer avseende deras kvalitetsarbete.

Resultatet visar att det i den studerade organisationen finns ett högre syfte som handlar om värdeskapande åt verksamhetens klienter som är kärnan i det dagliga arbetet och gör uppdraget meningsfullt. Uppdraget är samhällsviktigt och attraktivt för medarbetarna redan vid anställningen då de är socionomer som har valt yrket för ett högre syfte - att förbättra livet för klienter och bidra till samhällets nytta, och därmed förbättra världen.

Det högre syftet är ett viktigt fenomen som har stark positiv påverkan på ledarskap, medarbetarskap och kultur i verksamheten. Undersökningen visar att det högre syftet agerar som trigger för engagemang hos ledare som leder till skapande av attraktiv kvalitet. Ett tillåtande ledarskap, ett värdebaserat och transformativt ledarskap samt ett adaptivt ledarskap nämns som egenskaper som bidrar till attraktiv kvalitet. De flesta respondenter lyfte att arbete mot gemensamma mål har positiva effekter på klimatet på arbetsplatsen då ett högre syfte påverkar ledarskapet och medarbetarskapet vilket påverkar kulturen positivt genom att främja en tillåtande och öppen kultur i verksamheten. Vidare anses en tillåtande och öppen kultur som en attraktiv egenskap som skapar positiva känslor och engagemang hos medarbetare och leder till att förbättringsarbetet blir intressant och extra roligt.

Analysen visar att fenomenen har både likheter och olikheter samt till viss mån även överlappar varandra. Studien visar att det högre syftet i sig, genom ett engagerat ledarskap och en öppen och tillåtande kultur, kan leda till positiva känslor och bidrar därmed till attraktiv kvalitet i verksamheten. De två fenomenen överlappar varandra genom att det högre syftet som finns i uppdraget är attraktivt då den yrkesgruppen har passion för sitt arbete - att förbättra livet för klienter och göra nytta för samhället och i slutändan världen skapar starka positiva känslor och stort engagemang hos medarbetare. Det visar att båda fenomenen går in i varandra och påverkar engagemanget i arbetet med ständiga förbättringar. Det högre syftet anses vara den starkaste attraktiva kvaliteten och meningsskapare i verksamheten vilket främjar engagemang och delaktighet hos medarbetare. Studien visar även att fenomenen på olika sätt har kopplingar till både ledarskapet och kulturen i organisationen. Det högre syftet trigger engagemang hos ledare vilket präglar ledarskapet genom att chefer bland annat blir mer lyhörda för medarbetares olika åsikter vilket skapar förutsättningar för attraktiv kvalitet. Likaså kan det högre syftet bidra till en öppen och tillåtande kultur vilket leder till positiva känslor och kan även bidra till attraktiv kvalitet. Detta visar på fenomenens olika påverkan på

medarbetarengagemang i organisationen genom att det högre syfte påverkar ledarskap och kultur vilket i sin tur kan skapa attraktiv kvalitet.

Relationen mellan ett högre syfte och attraktiv kvalitet är ny kunskap och bedöms ge ny inriktning till framtida studier. Dessutom är studiens resultat ett viktigt bidrag till verksamheter som önskar stärka sitt medarbetarengagemang i kvalitetsarbete. Studien bidrar med praktiska implikationer och förslag på framtida forskning.

Enligt studien kan fenomenen ett högre syfte och attraktiv kvalitet ha viktiga roller i att skapa och utöka engagemang och delaktighet hos medarbetare - vilket är en relevant praktisk implikation som studien bidrar med. Författarna rekommenderar implementering av ett systematiskt arbetssätt för förstärkning av fenomenen i verksamhetens kvalitets- och förbättringsarbete, förslagsvis genom att aktivt arbeta med de två fenomenen i verksamheten genom verktyget PDSA. Gällande fenomenet attraktiv kvalitet har studien kommit fram till framgångsfaktor såsom ett engagerat ledarskap och en öppen och tillåtande kultur, vilket verksamheter praktiskt kan fokusera på genom bland annat ledarskapsutveckling.

Den studerade verksamheten har mottagit en utmärkelse för sitt kvalitetsarbete, vilket betyder att de har ett konstaterat lyckat arbetssätt för att systematiskt arbeta med förbättringsförslag. Det vore därmed intressant i vidare forskning att undersöka organisationer som inte har mottagit en kvalitetsutmärkelse, och se huruvida resultatet skulle skilja sig åt. Vidare vore det intressant att inkludera fler verksamheter i studien för att undersöka vilken roll fenomen ett högre syfte och attraktiv kvalitet spelar i medarbetarengagemang och få en fördjupad kunskap om det. Då studien visade att fenomenen till viss del överlappar varandra vore det även intressant att bredda kunskapen kring när detta sker. Empirin visade att det högre syftet kan leda till förekomsten av attraktiv kvalitet men resultatet ger inte stöd för ett samband åt motsatt håll, vilket vore intressant att undersöka vidare.

Majoriteten av den studerade verksamhetens medarbetare är utbildade socionomer och författarna bedömer att det inom den yrkesgruppen finns en stark vilja att bidra och göra gott till samhället. Det skulle vara intressant att även undersöka huruvida resultatet skulle bli annorlunda i andra branscher och yrken som inte har ett lika starkt driv att göra gott för den externa kunden. I framtida forskning vore det även intressant att undersöka klienternas kundnöjdhet och tillfredsställelse, för att studera vilken roll ett högre syfte och attraktiv kvalitet spelar utifrån ett externt perspektiv. Detta skulle ge en fördjupad kunskap om hur värdeskapande för klienterna sker, vilket kan vara en bra kombination till denna studie som har ett fokus på den interna kundtillfredsställelsen.