

Att skapa en strategi är bara halva jobbet - den ska implementeras också! - en kvalitativ studie av en svensk myndighets strategiimplementering

Författare: Madeleine Hansson & Johan Winell

Huvudområde: Kvalitetsledning

Högskolepoäng: 15

Termin/år: VT/2023

Handledare: Anna Mårtensson

Examinator: Kristen Snyder

Utbildningsprogram: Magisterprogram i kvalitets- och ledarskapsutveckling, 60 hp

Problemformulering

Att planera och genomföra strategier för att uppnå mål, genomföra aktiviteter, vinna konkurrensfördelar och tillfredsställa kunder är avgörande för varje organisations framgång. Inom kvalitetsledning är strategier nyckeln till att skapa effektivare arbetsätt och en bättre upplevelse för kunden. Trots det finns det de som menar att så många som 70% av alla organisationer misslyckas med att implementera sina strategier framgångsrikt. Det finns de som går så långt som att säga att implementering av strategi är lika viktigt, eller viktigare, än formulering av densamma.

Syfte

Syftet med studien har varit att utöka förståelsen av medarbetares och chefers upplevelser av strategiimplementering hos en svensk myndighet och förstå hur dessa kan relateras till identifierade nyckelfaktorer för strategiimplementering.

Metod

Studien har ett socialkonstruktivistiskt förhållningssätt och en kvalitativ ansats. Datainsamling har skett genom totalt nio semistrukturerade intervjuer av chefer och medarbetare på en svensk myndighet som har en pågående strategiimplementering.

Efter den inledande fasen av litteraturstudier har författarna efter grundlig genomgång av vetenskapliga artiklar gjort en sammanfattning, vilken utgör

författarnas tolkning av de viktigaste nyckelfaktorerna för strategiimplementering.

Dessa nyckelfaktorer är:

- delaktighet
- kommunikation
- ledarskap
- strategi i linje med organisationens mål och uppdrag
- konsensus och förankring
- ansvar kopplat till prestation
- förändringsledning

Denna sammanfattning av nyckelfaktorer utgjorde basen för intervjuguiden, kodning av resultatet samt det analytiska ramverket. Författarna har efter transkribering läst igenom alla intervjuer och kodat respondenternas upplevelser utifrån meningsanalys och med hjälp av ett kodschema. Kodschemat var baserat på nyckelfaktorerna.

Kunskapsbidrag

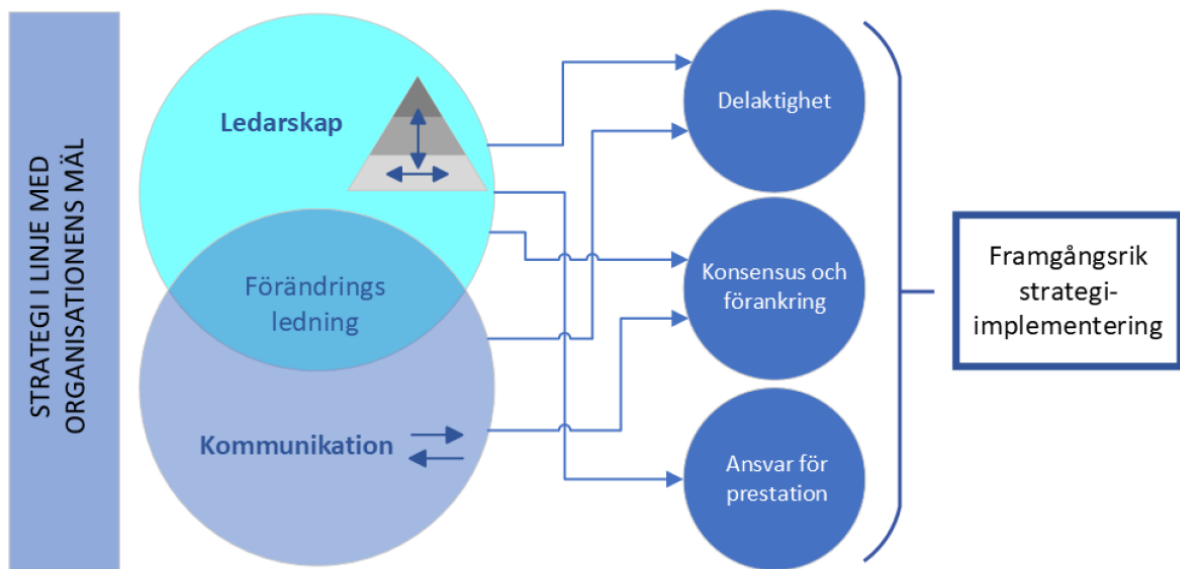
Studiens resultat och slutsatser kan användas av alla organisationer i kvalitetsledningsarbetet, i syfte att öka chanserna till framgångsrik strategiimplementering, något som skulle kunna frigöra många vinster och konkurrensfördelar.

Resultaten visar att bristande kommunikation och ledarskap bidrar till bristande förändringsledning, som påverkar delaktighet, konsensus och förankring, och ansvar kopplat till prestation negativt. Det ses att enstaka nyckelfaktorer upplevs fungera väl för sig, men strategiimplementeringen som helhet brister ändå om inte förändringsledning, kommunikation och ledarskap samverkar på ett effektivt sätt.

Baserat på resultatanalys och diskussion ges följande rekommendationer:

- Organisationens ordinarie kvalitetsledning och strategiarbete behöver harmoniera och tillsammans vara en del av verksamhetens processer, det vill säga vara en naturlig och integrerad del av organisationens arbete.
- Det bör finnas ett särskilt fokus på inlyssnande, transparent och tillåtande tvåvägskommunikation från ledare under hela strategiimplementeringen.

- Vitala delar av ansvar för implementeringsarbetet varken kan eller bör flyttas från ordinarie chefer till exempelvis en fristående förändringsledning. Det gäller det dagliga engagerade ledarskapet, främjandet av ett tillåtande kommunikationsklimat, chefens roll för att bidra till förståelse för förändringar samt att främja goda mellanmänniska relationer.
- I de fall det finns en fristående förändringsledning är det också centralt att kommunikation, prioriteringar, ansvarsfördelning och förväntningar på medarbetare och chefer är samordnat mellan förändringsledningen och cheferna på alla nivåer från högsta ledningen och nedåt.



Figur 1. Författarnas förslag på modell för hur viktiga nyckelfaktorer bör samverka för att kunna uppnå en framgångsrik strategiimplementering.