

Kompetensbehov vid digitalisering i industrin

(Jonsson, B. Kompetensbehov vid digitalisering i stålindustrin. Konferens:Föreningen för arbetslivsforskning (FALF), Norrköping, 10-12 juni 2019)

Bosse Jonsson

Mälardalen Högskola

Kompetens 4.0

2017 genomförde 8 forskare vid Mälardalens Högskola (MDH) en studie, finansierad av Vinnova, "Digitalisering i arbete och organisering" (DAO) för att undersöka utmaningar och möjligheter vid digitalisering i stålindustrin med avseende på ledarskap, organisation och kompetensförsörjning (bl a Jonsson, 2017; Launberg, 2017;). Observationer av produktionen och intervjuer med operatörer och ledare på olika nivåer genomfördes på 8 stålföretag i Sverige. Här presenteras främst förmodade konsekvenser av digitalisering för kompetensförsörjning och rekrytering. En slutsats är att i de förändringsarbeten som krävs för att utnyttja och ta till vara digitaliseringen är olika former av delaktighet en central förutsättning. Även förändrade kompetensbehov, som i högre grad framstår som informella än formella, måste tillgodoses.

2018 fick fyra av dem som genomförde DAO (Ildikó Asztalos Morell, Marie Mörndal och Bosse Jonsson vid MDH samt Janet Johansson, Linnéuniversitetet) medel från Vinnova för att sprida resultatet av DAO till två av de åtta företagen som deltog i DAO. I projektet Kompetens 4.0 genomfördes workshops, där citat från DAO användes för reflexion, med ledningsgrupper på företagen. Vidare producerades en film för att sprida resultatet och erfarenheterna av Kompetens 4.0 utanför de medverkande företagen (Mälardalens Högskola, 2019).

Syfte

Syftet är att bidra med kunskap om kompetensbehov vid digitalisering i industrin.

Metod

I DAO genomfördes observationer i produktionen och intervjuer med totalt 124 informanter (operatörer, fackliga företrädare, HR och ledare på olika nivåer på 8 stålföretag i Sverige). Ett preliminärt resultat återkopplades till respektive företag. I DAO och Kompetens 4.0 redovisades resultatet av respektive projekt vid workshops på Jernkontoret, som är stålindustrins branschorganisation, i januari 2018 och januari 2019. Här redovisas resultat av Kompetens 4.0. med betoning på ett av företagen.

Resultat

De behov av kompetens vid digitalisering som vi fann att digitalisering ställer, kategoriseras här som analytisk kompetens och förändringskompetens.

Analytisk kompetens är en kompetens där behovet upplevs öka och betraktas som en märkbar konsekvens av digitalisering. Den anses vanligen som en kompetens som nås i formell utbildning. Då benämns den i regel som "ingenjörskompetens". Analytisk kompetens nås emellertid också genom operatörers beprövade erfarenheter. Det framgår även av intervjuer

med operatörer. Då kopplas det dock sällan uttryckligen till kompetensbehov. Det är då att analysera signaler och data för att kunna bedöma och fatta beslut om vilka åtgärder som ska vidtas. Kompetensen handlar om att kunna resonera logiskt och urskilja mönster för att komma fram till vad signalerna indikerar. Vad säger de signaler som man uppfattar med sina sinnen om det de signalerar, d.v.s. något som man inte utan vidare kan se eller höra? Då det råder en generell brist i det här avseendet ser att man behöver stärka den interna utbildningen och samverka mer med externa partners. Operatörers erfarenheter av att informellt i det dagliga arbetet skaffa sig analytisk kompetens bör man kunna utnyttja när den interna kompetensförsörjningen byggs upp. En närliggande fråga är hur digitalisering förändrar operatörers kompetens, yrkesskicklighet och yrkesidentitet. Kommer man att betrakta "digital hantverksskicklighet" som ett exempel på analytisk kompetens?

En uttalad uppfattning är att digitalisering kräver att de anställda har *förändringskompetens*. Kompetensen är främst informell genom att den kan vara en följd av formell kompetens snarare än att den i sig skulle vara formell. Hur och i vilken omfattning produktionen förändras är oklart. En uppfattning är att så länge företaget har existerat, har det befunnit sig i förändring. Därför skulle det inte vara uppenbart vilken form av förändringskompetens som digitalisering för med sig. Ett annat perspektiv är att digitalisering ställer andra och mer komplexa krav på förmåga att delta i och bidra till förändring än vad förändring generellt gör. Att kunna och vilja vara delaktig är en sådan förmåga. Det vill säga att veta hur produktionen sker och är organiserad, s.k. "konkret delaktighet", och även varför den ser ut som den gör, s.k. "abstrakt delaktighet". Vidare inbegriper kompetensen en förmåga att se roll sin och andras roll i produktionen som helhet. Därutöver är förmåga att se hur förändringar i omvärlden påverkar produktionen betydelsefull.

På workshoparna visade det sig att svårigheten att rekrytera personer med formell yrkeskompetens har medfört att man i större utsträckning har anställt personer utan formell kompetens, för att sedan låta dem lära sig yrket under sin anställning. Så går man även till väga när det gäller att finna dem som har eller kan utveckla förändringskompetens. En utmaning är då att pröva former för att utveckla metoder och rutiner för nya rekryteringsbehov. Då framstår mångfald som en förhållandevis enkel fråga. Man anställer dem man har behov av oavsett kön, etnicitet eller yrke. Det betonas att mångfald och utveckling gynnar varandra.

Sammanfattningsvis konstaterar en ledare att en organisation i förändring måste vara en lärande organisation. Bristen på formell kompetens och det ökade behovet av förändringskompetens med sin informella och något obestämda karaktär har hög relevans för tillvägagångssätt vid rekrytering. Personer med mindre formell kompetens anställs i större utsträckning. Dels för att behovet minskar, dels för att behovet av kompetens att förändra och bidra till förändring ökar. Det medför i sin tur en längre i skolning.

Referenser

- Jonsson, B. (2017) Utmaningar och möjligheter för digitaliserat arbete och organisering - delstudie 4. Mälardalens Högskola.
- Launberg, A. (2017) Digitalisering i organisation och arbete. Nya förutsättningar för svenska företag inom Metalliska material. Mälardalens Högskola
- Mälardalens Högskola (2019). *Kompetens 4.0*. [Videofilm]. Hämtad från <https://youtu.be/OysoPTjF7z0>

Kontaktinformation: bosse.jonsson@mdh.se