

August 2018

Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet - hovedresultater

Fremtidens arbejdsmarked vil byde på stigende omskiftelighed i takt med digitaliseringen. I en Djøf-analyse (udarbejdet af McKinsey) af automatiseringens effekter fra oktober 2017 bliver det anslået, at omkring 20 pct. af alle arbejdsopgaver i Djøf-relaterede jobs (både privatansatte og offentligt ansatte) kan automatiseres med allerede eksisterende teknologier. Djøferne er i stigende omfang attraktive på det private arbejdsmarked, men forandringerne på arbejdsmarkedet vil få betydning for den fremtidige efterspørgsel efter djøfernes kompetencer. Derfor har Højbjerg, Bauer & Schultz (HBS) på Djøfs foranledning analyseret udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet. Her kan du læse hovedresultaterne.

Indhold

Resumé	2
Metode	3
Kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet	6
Kompetenceefterspørgslen for Djøf-profiler	8
Appendiks	12

Resumé

Analysen Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet skal sikre systematisk viden om udviklingen i efterspørgslen af kompetencer på det generelle Djøf-arbejdsmarked og kortlægge udviklingen for en række Djøf-profiler. Denne viden skal understøtte Djøf i det fortsatte arbejde med at imødekomme medlemmernes behov og fremtidssikre djøfernes beskæftigelsesmuligheder. Analysen er en del af Djøfs indsats A Working Future, der i de kommende år undersøger mulighederne på fremtidens arbejdsmarked.

Analysen bygger på en kombination af resultater fra en kvantitativ jobopslagsanalyse og fra en række workshops med Djøf-medlemmer. Den kvantitative jobopslagsanalyse er baseret på mere end 270.000 Djøf-relaterede jobopslag fra 2007 til 2017. For at dække variationen i Djøf-arbejdsmarkedet er der dannet 12 typiske Djøf-profiler. Kompetenceefterspørgslen for de 12 profiler og det samlede Djøf-arbejdsmarked er analyseret ud fra de kompetencer arbejdsgiverne efterspørger i de enkelte jobopslag. Der er afholdt 7 workshops, hvor resultaterne fra den kvantitative analyse er blevet nuanceret og valideret.

Analysens hovedresultater er:

Stor variation i kompetenceefterspørgslen

Der er stor forskel på, hvilke funktioner djøferne varetager på arbejdsmarkedet. Derfor er der også stor forskel på de efterspurgte kompetencer for forskellige Djøf-profiler. For en personaleleder-profil er det fx i høj grad ressourcekompetencer, der efterspørges, mens det for en jurist-profil i høj grad er systemkompetencer.

Problemløsning er en kernekompetence for djøferne

For ni ud af 12 Djøf-profiler gælder det, at der efterspørges flere problemløsningskompetencer end for en gennemsnitlig akademiker. Problemløsningskompetencer fremhæves også som vigtige kompetencer for størstedelen af Djøf-profilerne på workshops.

Nysgerrighed og omstillingsparathed bliver vigtigere

I jobopslagene efterspørges oftere og oftere medarbejdere, som er omstillingsparate, nysgerrige, proaktive og nytænkende. På tværs af alle workshops var det netop denne type basale kompetencer og personlige egenskaber, der blev fremhævet som de mest vigtige i fremtiden.

Efterspørgslen efter sociale kompetencer stiger i særligt høj grad

I jobopslagsanalysen er sociale kompetencer steget næstmest siden 2012 ud af de otte kompetencekategorier, der kategoriseres efter. På tværs af alle workshops er sociale og relationelle kompetencer desuden fremhævet som nogle af de kompetencer, der får størst betydning i fremtiden.

Metode

Formålet med analysen er at skabe viden om efterspørgslen af kompetencer på det generelle Djøf-arbejdsmarked samt at kortlægge udviklingen i kompetenceefterspørgslen for en række typiske Djøf-profiler. Analysens fokus er derfor:

- *Hvilke kompetencer er der behov for på djøfernes arbejdsmarked?*
- *Hvilke tendenser ser vi i arbejdsgivernes og samfundets efterspørgsel efter kompetencer ved djøferne?*
- *Og hvad indikerer det om fremtidens efterspørgsel efter kompetencer blandt djøferne?*

Analysen består af to dele. En jobopslagsanalyse, som gør det muligt at kvantificere efterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet og en række kvalitative workshops med Djøf-medlemmer, som anvendes til at understøtte og nuancere resultaterne fra jobopslagsanalysen.

Definition af Djøf-arbejdsmarked og Djøf-profiler

Jobopslagsanalysen bygger på HBS-Jobindex' jobopslagsdatabase, som er en database bestående af 270.000 elektroniske jobopslag fra 2007 til 2017. I analysen er der identificeret et Djøf-arbejdsmarked bestående af jobs, som er relevante for djøfere. Djøf-arbejdsmarkedet er defineret ud fra djøfernes typiske stillingsbetegnelser og arbejdsfunktioner, som de fremgår af Djøfs medlemsdatabase.

For at dække variationen på Djøf-arbejdsmarkedet er djøferne inddelt i 12 profilgrupper: Djøf-profiler. Profilgrupperne dækker de typiske Djøf-profiler, men er samtidig en klar forsimpning af den faktiske variation på Djøf-arbejdsmarkedet. Tabel 1 beskriver profilerne.

Tabel 1, Profiltyper og Djøf-opslag fordelt på profiler, 2017

Djøf-profil	Andel
Topleder: Djøfere, som er ansvarlige for et fag-/forretningsområde både i forhold til økonomi og medarbejdere. Sidder typisk i et ledelsesforum eller en direktion.	3%
Personaleleder: Djøfere med ledelses- og personaleansvar. Indgår typisk i et ledelsesforum på mellemliderniveau.	12%
Projektleder: Djøfere, der beskæftiger sig med ledelse af projekter, primært den private sektor. De har ansvar for at koordinere og styre projektgrupper.	14%
Administration og interessevaretagelse: Djøfere, der løser en bred vifte af opgaver, herunder interessevaretagelse, sagsbehandling, administration og organisatorisk arbejde. Der er ofte tale om generalister, men de kan være specialiseret inden for et bestemt område. De er primært ansat i organisationer og i den offentlige sektor.	10%
Kommunikation: Djøfere, der løser kommunikationsopgaver af varierende karakter. De er ansat i både den private og offentlige sektor.	5%
Salg og marketing: Djøfere, der beskæftiger sig med salg, kundefølgelse og marketing.	6%
Personale og HR: Djøfere, der beskæftiger sig med personaleudvikling og oplæring samt andre ikke-juridiske områder inden for HR. De er ansat i både den private og offentlige sektor.	5%
Jurist: Djøfere, der beskæftiger sig med ansættelsesret, forhandling, udvikling, compliance og forvaltning. Det kan være den retslige forvaltning af et område, fx i et ministerium og lignende. De er ansat i både den private og offentlige sektor.	5%
Advokat: Djøfere, der er advokatfuldmægtige og advokater med aktiv bestilling, der praktiserer i enten et advokatfirma eller i anden privat virksomhed.	2%
Administrativ økonomisk: Djøfere, der er beskæftiget indenfor både den private og offentlige sektor, herunder finanssektoren. De har oftest arbejde med fokus på virksomhedsøkonomi. De kan også have mere driftslignende opgaver.	18%
Analyse: Djøfere, der løser analytiske opgaver og behandler og vedligeholder store mængder data. Herunder managementkonsulenter. De er ansat i både den private og offentlige sektor	5%
Forsker: Djøfere, der primært er ansat i den offentlige sektor, hvor de bedriver forskning og underviser på uddannelsesinstitutioner. Nogle kan dog være ansat i den private sektor, hvor de bedriver forskning for private virksomheder og fonde.	14%

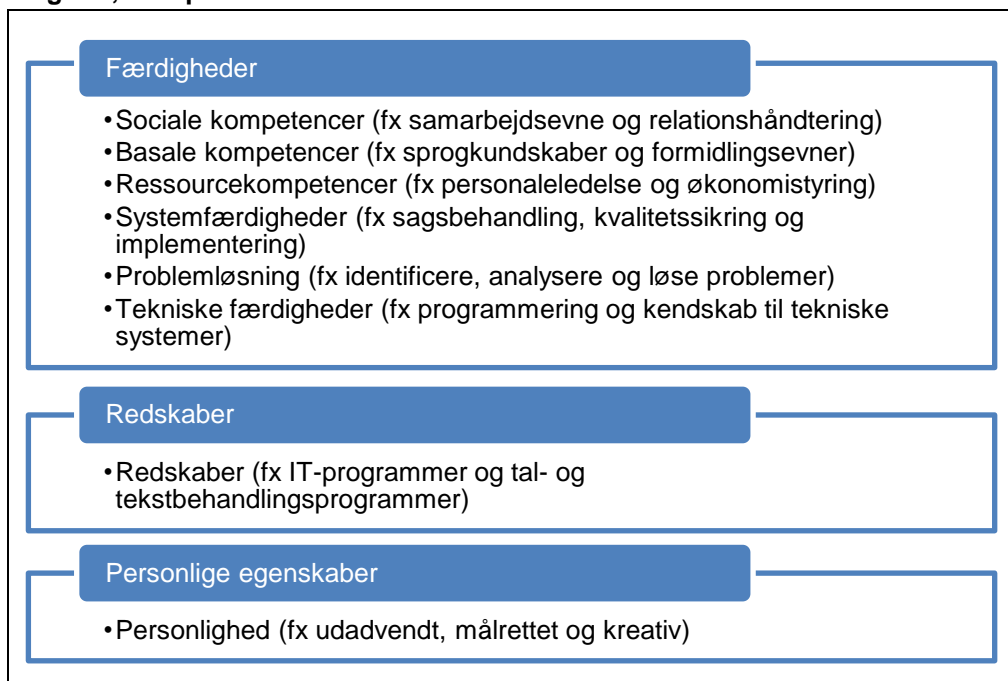
Kilde: Udviklingen i kompetence-efterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Analyse af kompetencer

Selve analysen af efterspurgte kompetencer på Djøf-arbejdsmarkedet er baseret på en kompetencetaksonomi, som HBS har udviklet i samarbejde med Teknologisk Institut for Disruptionrådet. Kompetencetaksonomien gør det muligt at gruppere efterspurgte kompetencer beskrevet i elektroniske jobopslag. Taksonomien opdeler kompetenceefterspørgslen i otte kompetencekategorier, som dækker færdigheder, personlige egenskaber og redskaber. Kompetencetaksonomien er illustreret i Figur

1 nedenfor. En nærmere beskrivelse af de forskellige kompetencekategorier er præsenteret i Tabel 3 i appendiks.

Figur 1, Kompetencetaksonomi



Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Efterspørgslen efter de forskellige kompetencekategorier bestemmes ud fra antallet af unikke kompetenceord pr. jobopslag. Ligeledes bestemmes udviklingen i kompetenceefterspørgslen ud fra unikke kompetenceord. Hvis der over tid er en stigning i antallet af fx sociale kompetenceord i jobopslagene, indikerer det en stigning i efterspørgslen efter sociale kompetencer. På baggrund af udviklingen fra 2012 til 2017 er kompetenceefterspørgslen fremskrevet til et 2022-scenarie for hver af de 12 profiler. Fremskrivningen er en lineær fremskrivning baseret på de seneste 5 år.

Jobopslagsanalysen kan dermed give en indikator af, hvilke kompetencer der efterspørges på Djøf-arbejdsmarkedet og hvilke udviklingstendenser der er for Djøf-profilerne.

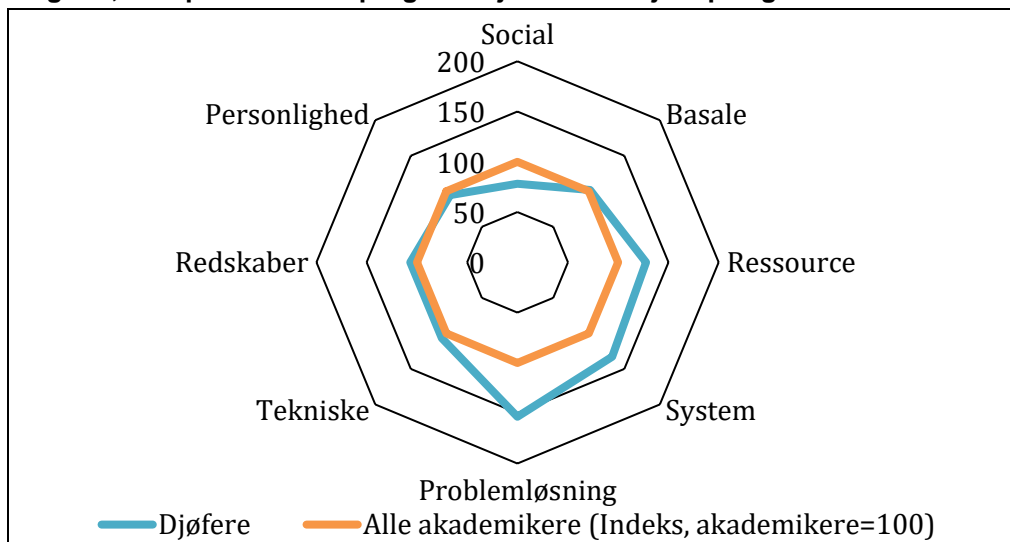
For at understøtte resultaterne af jobopslagsanalysen, er der afholdt syv workshops, hvor Djøf-medlemmer har bidraget med deres perspektiver på resultaterne fra jobopslagsanalysen og med deres opfattelse af udviklingen i kompetenceefterspørgslen på arbejdsmarkedet.

Analysens samlede konklusioner og resultater er fremkommet ved at se på tværs af jobopslagsanalysen og de afholdte workshops.

Kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet

Figur 2 viser kompetenceefterspørgslen på det samlede Djøf-arbejdsmarked i forhold til efterspørgslen på det samlede akademiske arbejdsmarked.

Figur 2, Kompetenceefterspørgsel i Djøf-relateret jobopslag i 2017

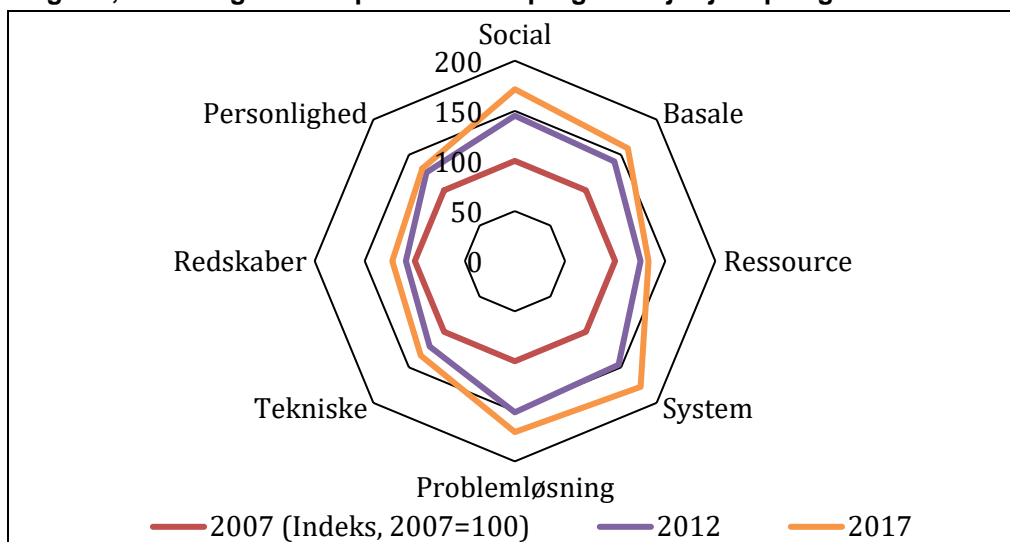


Note: Figuren viser kompetenceefterspørgslen i Djøf-relateret jobopslag i forhold til den gennemsnitlige efterspørgslen i akademiske jobopslag.

Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Figur 3 viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet fra 2007 til 2017.

Figur 3, Udviklingen i kompetenceefterspørgsel i Djøf-jobopslag 2007-2017



Note: Figuren viser udviklingen i unikke kompetenceord pr. Djøf-relateret jobopslag fra 2007 til 2017.

Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Problemløsning er en kernekompetence for djøfere

Jobopslagsanalysen viser, at problemløsningskompetencer er blandt de mest efterspurgte kompetencer for djøfere sammenlignet med den generelle efterspørgsel for akademiker, jf. Figur 2. Problemløsningskompetencer efterspørges ca. 50 pct. mere i Djøf-relaterede jobopslag end det efterspørges i akademiske jobopslag generelt. Vigtigheden af problemløsningskompetencer er også blevet tydeliggjort på workshops, hvor de fleste deltagere har fremhævet, at de gør mest brug af problemløsningskompetencer i deres dagligdag. Disse kompetencer handler bl.a. om evnen til at afdække og synliggøre et problem, at analysere problemet og skabe et godt beslutningsgrundlag.

Efterspørgslen efter problemløsningskompetencer er også steget de sidste år. Siden 2012 er problemløsning den tredje hurtigst voksende kompetencekategori, hvilket indikerer at problemløsningskompetencer også vil blive efterspurgt på det fremtidige Djøf-arbejdsmarked.

På workshops er analytiske evner blandt de evner, som deltagerne vurderer vil blive de vigtigste i fremtiden. For nogle deltagere er det særligt de kvantitative analytiske evner, herunder evnen til at analysere og anvende data, mens det for andre er analytiske evner i en bredere forståelse.

Ud over problemløsning fylder efterspørgslen efter systemfærdigheder og ressourcestyringsfærdigheder også relativt meget for djøfere i forhold til den gennemsnitlige akademiker, jf. Figur 2.

Efterspørgslen efter sociale kompetencer stiger

Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter sociale kompetencer er steget markant i løbet af de sidste ti år, jf. Figur 3. I 2017 anvendes der 18 pct. flere sociale kompetenceord i Djøf-jobopslag end i opslag fra 2012. På tværs af alle workshops er sociale og relationelle kompetencer fremhævet som nogle af de mest betydningsfulde kompetencer i fremtiden. Sociale kompetencer forventes at få en større betydning, fx hvis robotter og AI overtager flere og flere af de arbejdsopgaver, der ikke kræver sociale kompetencer. Sociale kompetencer som empati og imødekommenhed bliver i stigende grad efterspurgt, når der skal skabes de gode relationer på tværs af den organisation, man arbejder i. Særligt efterspørges der flere kompetencer inden for tværfagligt samarbejde. Tværfaglige kompetencer efterspørges ca. 25 pct. oftere i jobopslag i 2017 end i jobopslag i 2012. Workshopdeltagerne oplever også, at det er blevet vigtigere, at man som djøfer kan forstå og samarbejde med andre faggrupper om udfordringer og løsninger.

Samarbejde på tværs af grænser eller kulturer er også mere efterspurgt i dag end tidligere. International forståelse og udsyn efterspørges langt oftere i jobopslag i 2017 end opslag i 2012. Der er altså en efterspørgsel efter medarbejdere, der er internationalt orienteret og forstår at arbejde med forskellige kulturer og arbejdsstraditioner.

Nysgerrighed og omstillingsparathed bliver vigtigere

Efterspørgslen efter personlige egenskaber er ikke steget markant i Djøf-jobopslag, men der er sket et skifte i hvilke personlige egenskaber der efterspørges. I dag

efterspørges der oftere og oftere medarbejdere, som er omstillingsparate, nysgerrige, proaktive og nytænkende. Siden 2012 efterspørges omstillingsparathed og nysgerrighed 115 pct. mere, mens efterspørgslen efter proaktive og nytænkende medarbejdere er steget med henholdsvis 60 og 45 pct. siden 2012. På tværs af alle workshops er disse typer af basale kompetencer og personlige egenskaber fremhævet som kompetencer, der forventes bliver vigtige i fremtiden.

Yderligere fremhæves kreativitet, evnen til at tænke ud af boksen og evnen til at innovere som nogle af de basale kompetencer og personlige egenskaber, workshopdeltagerne forventer vil blive mere efterspurgt i fremtiden.

Faglighed frem for alt

Jobopslagsanalysen siger ikke noget om efterspørgslen efter djøfernes fag-faglighed, men på workshops fremhæver deltagerne, at det at være fagligt dygtig er et udgangspunkt for at kunne lykkes godt i en arbejdsfunktion – og det forventes også at gælde fremover. Mange workshopdeltagere vurderer, at det fremover vil blive vigtigere at kunne sætte sin faglighed i spil sammen med andre kompetencer. Enten gennem tværfagligt samarbejde eller ved også at trække på andre kompetencer fx ved at kombinere faglig problemløsning med sociale kompetencer.

Kompetenceefterspørgslen for Djøf-profiler

For at illustrere den store variation der er i kompetenceefterspørgslen for forskellige djøfere er der dannet 12 forskellige Djøf-profiler. Profilerne er et analytisk redskab og ikke en standardinddeling af djøfere. Profilerne kan overlape, da der findes djøfere med arbejdsfunktioner og kompetencebehov, som ikke passer præcist ind i de 12 profiler, eller som har arbejdsfunktioner og kompetencebehov fra flere profiler.

De profiler, der er flest jobopslag til, er administrative økonomiske profiler, projektlederprofiler og forskerprofiler, som hver udgør mellem 14 og 18 pct. af alle Djøf-opslag. De mindste grupper af jobopslag er for advokater og topledere, som udgør henholdsvis 2 og 3 pct.

Foruden variationen i hvor meget de forskellige profiler efterspørges, er der også stor variation i efterspurgte kompetencer hos de forskellige profiler, jf. Tabel 2, som viser den mest efterspurgte kompetencekategori for alle profiler. Som tidligere nævnt er problemløsning særligt efterspurgt hos djøfere i forhold til akademikere generelt. Det gælder også for fem af Djøf-profilerne. Herudover er systemfærdigheder den mest efterspurgte kompetence for henholdsvis projektleder, jurist og advokat-profilerne, mens det for personaleleder og personale- og HR-profilerne er ressourcestyringsfærdigheder.

Tabel 2, Mest efterspurgte kompetencekategori fordelt på Djøf-profiler

Djøf-profil	Mest efterspurgte kompetencekategori
Topleder	Problemløsning
Personaleleder	Ressourcestyring
Projektleder	System
Adm. og interesse	Problemløsning
Kommunikation	Basale
Salg og marketing	Redskab
Personale og HR	Ressourcestyring
Jurist	System
Advokat	System
Adm. økonomisk	Problemløsning
Analyse	Problemløsning
Forsker	Problemløsning

Note: De mest efterspurgte kompetencekategorier er defineret ved den kompetencekategori med flest unikke kompetenceord pr. jobopslag relativt til akademikere generelt.

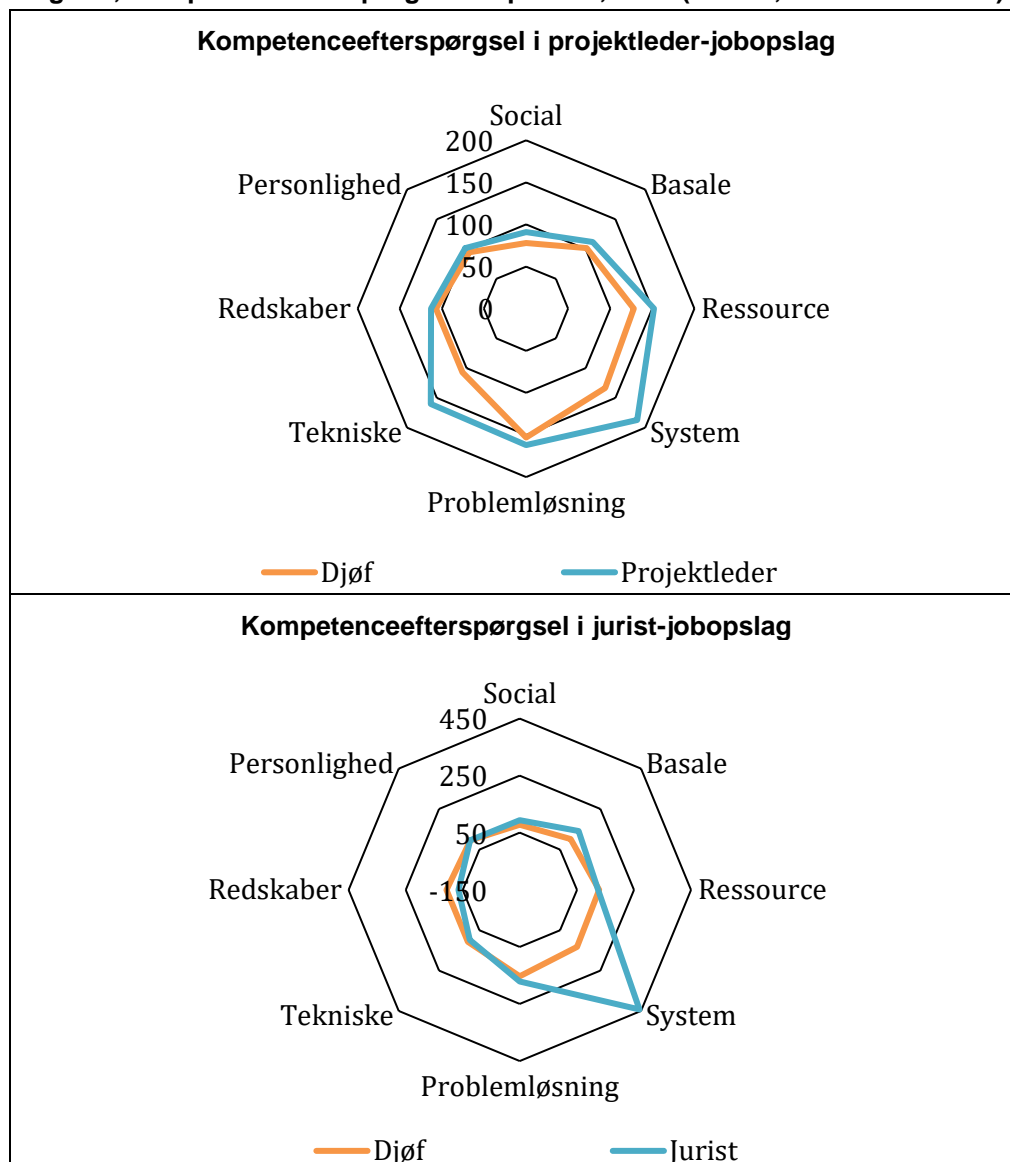
Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Som yderligere eksempel på den store variation, der er på Djøf-arbejdsmarkedet, er resultaterne fra jobopslagsanalysen for henholdsvis projektleder og jurist-profilerne præsenteret nedenfor.

Sammenlignet med både andre akademikere og djøfere generelt efterspørges der i højere grad system-, ressource- og tekniske kompetencer hos projektleder-profilen, jf. Figur 4. For de øvrige kompetencer ligner efterspørgslen hos projektlederen kompetenceefterspørgslen hos djøferne generelt.

For jurist-profilen er efterspørgslen for systemkompetencer meget større end for både andre akademikere og djøfere generelt. Systemkompetencer efterspørges mere end fire gange så meget i jobopslag til jurist-profilen som i gennemsnitlige akademiske jobopslag, jf. Figur 4. For de resterende kompetencer ligner efterspørgslen den, der ses hos djøfere generelt, dog efterspørges basale kompetencer i lidt højere grad og redskabskompetencer i lidt mindre grad.

Figur 4, Kompetenceefterspørgsel for profiler, 2017 (Indeks, akademiker=100)

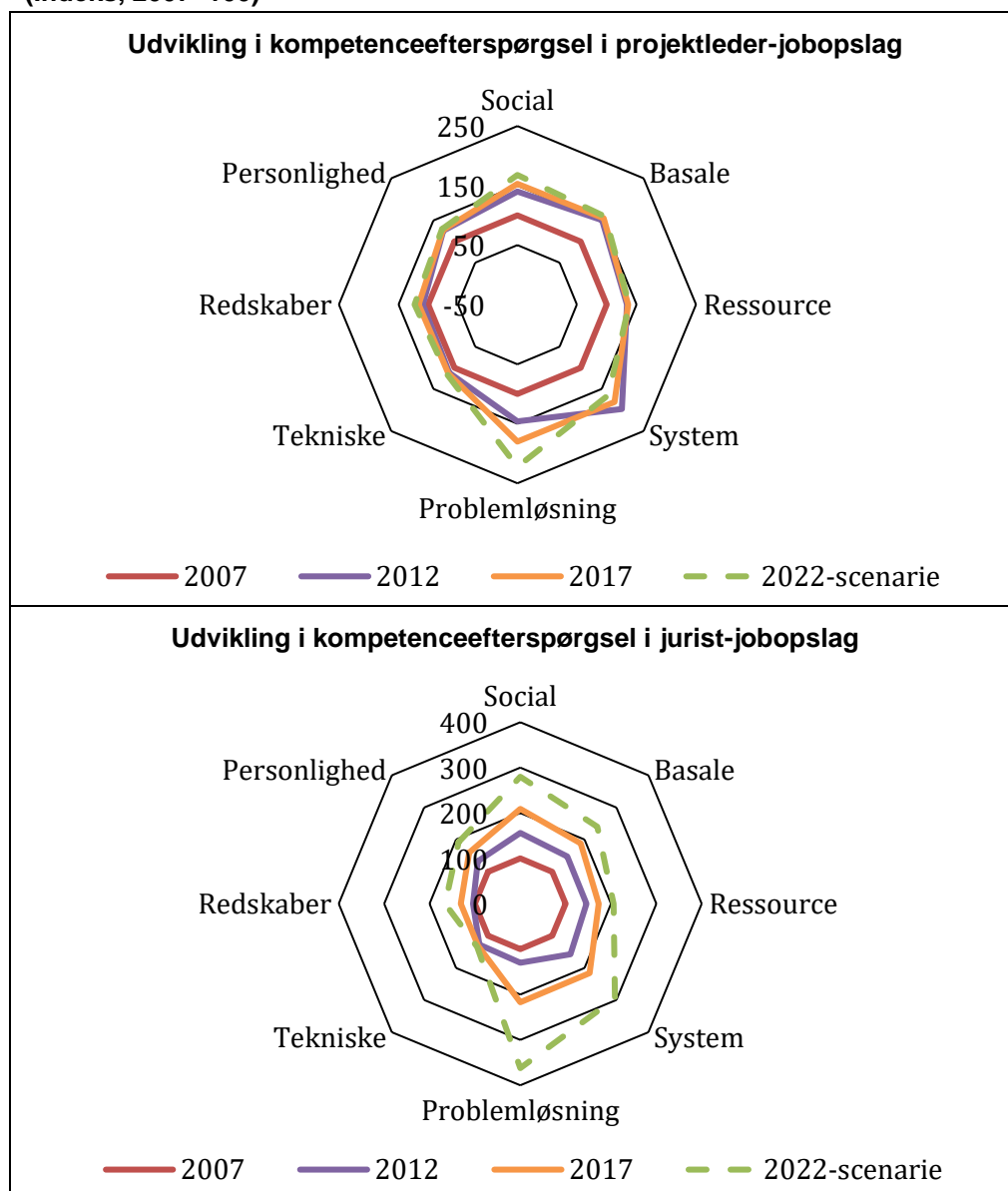


Note: Figuren viser kompetenceefterspørgslen i jobopslag på Djøf-arbejdsmarkedet og henholdsvis for projektleder- og jurist-profilerne i forhold til den gennemsnitlige efterspørgsel i akademiske jobopslag.

Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Af Figur 5 ses udviklingen i kompetenceefterspørgslen for projektleder- og jurist-profilerne. For begge profiler er efterspørgslen efter systemkompetencer og problemløsningskompetencer steget markant siden 2007. For projektleder-profilen efterspørges disse kompetencer næsten dobbelt så meget i 2017 i forhold til i 2007, og for jurist-profilen er efterspørgslen mere end fordoblet i løbet af de 10 år. Yderligere er efterspørgslen efter sociale og basale kompetencer også steget for begge profiler, og efterspørgslen efter ressourcestyringskompetencer er ligeledes steget meget for begge profiler, jf. Figur 5.

Figur 5, Udviklingen i kompetenceefterspørgsel for profiler 2007-2017 (Indeks, 2007=100)



Note: Figuren viser udviklingen i unikke kompetenceord pr. henholdsvis projektleder- og jurist-jobopslag fra 2007 til 2017 og fremskrevet til 2022.

Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil efterspørgslen efter problemløsningskompetencer og sociale kompetencer fortsætte med at stige for projektleder-profilen, mens efterspørgslen efter de øvrige kompetencer vil forblive nogenlunde på niveau med efterspørgslen i 2017. For jurist-profilen vil efterspørgslen efter problemløsningskompetencer også stige markant, samtidig med at efterspørgslen efter systemkompetencer, sociale og basale kompetencer også vil stige meget.

En komplet gennemgang af kompetenceefterspørgslen på det samlede Djøf-arbejdsmarked og tendenser for de øvrige 10 Djøf-profiler findes i HBS' analyse.

Appendiks

Tabel 3, Kompetencetaxonomi med beskrivelser

Kompetencekategori	Beskrivelse
Sociale	Sociale færdigheder er relateret til mellemmenneskelige aspekter af jobs. De indbefatter evnen til at koordinere andres arbejde, instruere andre, forhandle, overtale andre, have empati og kunne yde service.
Basale	Basale færdigheder er evnen til ikke bare at bestride et job, men også at udvikle sine kompetencer i jobbet. De omfatter evnen til at lære, lytte og tænke kritisk, samt grundlæggende færdigheder inden for matematik, læsning, skrivning, skriftlig og mundtlig kommunikation og naturvidenskabelig metode.
Ressource	Ressourcestyringsfærdigheder er evnen til at styre finansielle, fysiske og menneskelige ressourcer (herunder evnen til selvledelse) samt tid.
System	Systemfærdigheder er færdigheder som relaterer sig til organisatoriske eller sociale systemers funktion. De omfatter evnen til at forstå, analysere og evaluere et systems virkemåde og tage beslutninger under hensyn til omkostninger og fordele ved ændringer.
Problemløsning	Problemløsningsfærdigheder indebærer, at man er i stand til at identificere komplekse problemer, at vurdere forskellige løsningsmuligheder, at vælge den rette løsning og løse problemerne.
Tekniske	Tekniske færdigheder forholder sig til konkrete teknologier og omfatter evner til at vælge teknisk udstyr, at vedligeholde, installere, anvende, overvåge, analysere, programmere, reparere, designe og/eller fejlfinde teknisk udstyr.
Redskaber	Redskaber er en væsentlig dimension i forståelsen af et job med de arbejdsopgaver, det indebærer. Brugen af et nyt redskab kan oftest tillæres hurtigt, hvis den grundlæggende tekniske kompetence er til stede. Eksempler på redskaber er Excel, andre IT-programmer.
Personlighed	Personlige egenskaber er medtaget, fordi det kan konstateres, at mange arbejdsgivere efterspørger bestemte personlighedstræk. Personlighedstræk adskiller sig fra færdighederne, fordi de er sværere at ændre. Eksempler på personlighedstræk er udadvendthed, ambition, målrettethed.

Kilde: Udviklingen i kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet, HBS, 2018