



# Udviklingen i kompetence- efterspørgslen på Djøf- arbejdsmarkedet

August 2018

## Viden om fremtidens efterspørgsel på kompetencer

Højbjerg Brauer Schultz har på Djøfs opdrag udarbejdet denne analyse af kompetenceefterspørgslen på fremtidens Djøf-arbejdsmarked.

Fremtidens arbejdsmarked vil byde på stigende omskiftelighed, bl.a. i takt med den fortsatte digitalisering. Denne udvikling vil påvirke virksomheders organisering og ændre forretningsmodeller, stillingstyper og jobfunktioner.

I en Djøf-analyse af automatiseringens effekter fra oktober 2017, som er baseret på data fra McKinsey, 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*. Samtidig bliver det estimeret, at ansatte i Djøf-relaterede jobs i dag bruger omkring 70 pct. af deres tid på opgaver, der er vanskelige at automatisere.

Forandringerne på arbejdsmarkedet og den løbende automatisering vil få betydning for efterspørgslen efter djøfernes kompetencer. For at kunne understøtte et godt match mellem djøfernes kompetencer og virksomhedernes behov, er det derfor helt centralt at have systematisk viden om kompetencebehovet for djøfere.

Denne analyse er derfor næste skridt i Djøfs projekt 'A Working Future', hvor målet er at blive klogere på fremtidens arbejdsmarked. Djøf har i sin strategi 'Form fremtiden' gjort dette tema til et bærende element frem mod 2020, hvor Djøf sammen med medlemmerne undersøger udviklingen på det danske arbejdsmarked.

Hensigten med analysen af kompetenceefterspørgslen er at skabe et solidt fundament for Djøfs arbejde med at sikre, at alle djøfere kommer bedst muligt ind i den nye fremtid.

Hovedformålet med analysen er:

1. At sikre systematisk viden om udviklingen i efterspørgslen efter kompetencer på det generelle Djøf-arbejdsmarked.
2. At kortlægge udviklingen for en række Djøf-profiler, som kan understøtte det fortsatte arbejde med at tilpasse medlemsydelse og udvikle politik, der stimulerer et velfungerende fremtidigt Djøf-arbejdsmarked.



## Stor variation i kompetenceefterspørgslen for forskellige Djøf-profiler

Til denne analyse er der dannet 12 Djøf-profiler ud fra deres primære arbejdsfunktioner. På baggrund af jobopslag og workshop er det belyst, hvilke kompetencer der efterspørges i særlig høj grad for de forskellige profiler.

Eksempelvis vil profiler, som beskæftiger sig med jura (advokater og jurister), have behov for mange systemkompetencer, herunder evnen til at anvende lovgivning og behandle sager. For lederprofiler er det særligt vigtigt med sociale kompetencer inden for interessent- og relationshåndtering, mens disse kompetencer er mindre vigtige for profiler, der arbejder meget med data og økonomi.

De enkelte Djøf-profiler er belyst i detaljer i afsnit 3 i denne rapport.



## Problemløsning er en 'kernekompetence' for djøfere, og efterspørgslen er stigende

I Djøf-jobopslag efterspørges der 50 pct. flere problemløsningskompetencer end i et gennemsnitligt akademikerjobopslag. Problemløsningskompetencer fremhæves også på workshops, som nogle af de vigtigste kompetencer for størstedelen af Djøf-profilerne. Det handler bl.a. om evnen til at afdække/synliggøre et problem, at analysere problemet og skabe et godt beslutningsgrundlag. Problemløsning kan dermed betragtes som en 'kernekompetence' for djøferne.

Jobopslagsanalysen peger desuden på, at efterspørgslen efter problemløsningskompetencer er kraftigt stigende. På de afholdte workshops var problemløsning, herunder særligt analytiske evner, også blandt de kompetencer, som forventes at blive særligt vigtige i fremtiden.



## Efterspørgslen efter sociale kompetencer stiger i særlig høj grad

I jobopslagsanalysen er sociale kompetencer én af de kompetencekategorier, som er steget aller mest de senere år. På tværs af alle de afholdte workshops er sociale og relationelle kompetencer desuden blevet fremhævet som nogle af de kompetencer, der får størst betydning i fremtiden.

Det forventes, at automatisering og digitalisering vil lede til et øget fokus på sociale kompetencer, da disse kompetencer er sværere at erstatte med nye teknologier. Samtidig oplever mange djøfere en tendens til, at man oftere arbejder i tværfaglige og tværkulturelle teams, hvilket kræver en række sociale kompetencer, fx evnen til at forstå og samarbejde med andre om udfordringer og løsninger samt international forståelse. Djøfere kan fungere som brobyggere mellem den dybe faglige eller tekniske viden og andre dele af en organisation, fx i forhold til ledelse eller kommunikationsafdelinger.



## 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 fremover.

Kompetencerne dækker bl.a. over evnen til at følge med, til at tilpasse sig og at være på forkant med udviklingen i virksomhederne og på arbejdsmarkedet, samt evnen til at forstå, hvordan man bringer sine faglige kompetencer i spil i forhold til virksomhedens forretningsmodel.

*"Nysgerrighed bliver en af de vigtigste kompetencer. Evnen til at lære og tage nyt til sig. Herunder også evnen til at forandre sig selv og evnen til at lære som en del af et fællesskab."* - Deltager på workshop, 19.03.2018

# Indhold

1 Introduktion og metode

2 Overordnet kompetenceefterspørgsel

3 Kompetenceefterspørgsel for profiler

4 Appendiks. Jobopslagsdatabase og kompetencetaksonomi

# 1 Introduktion og metode

2 Overordnet kompetenceefterspørgsel

3 Kompetenceefterspørgsel for profiler

4 Appendiks. Jobopslagsdatabase og kompetencetaksonomi

# Introduktion og metode

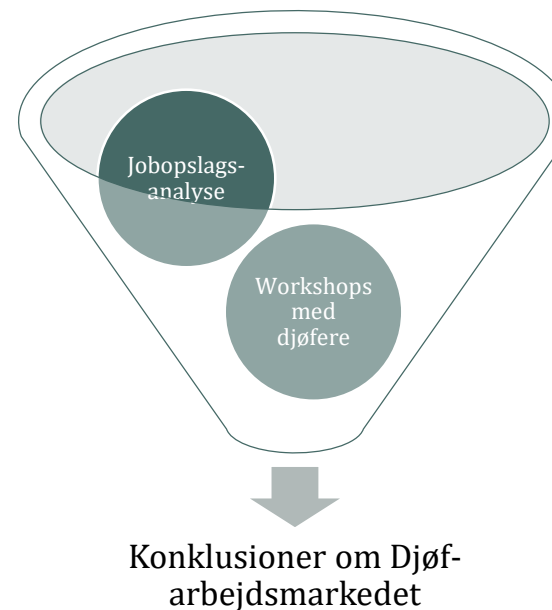
I forbindelse med Djøfs projekt 'A Working Future' har Højbjerg Brauer Schultz analyseret kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet. De spørgsmål, vi har forsøgt at belyse, er:

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

Analysen bygger på et datagrundlag, som består af online jobopslag for perioden 2007-2017. Dette datagrundlag har gjort det muligt at gennemføre en kvantitativ analyse af kompetenceefterspørgslen på det danske arbejdsmarked. På baggrund af HBS-Jobindex' jobopslagsdatabase er der analyseret over 270.000 jobopslag for Djøf-relaterede jobs for perioden 2007-2017. På de næste sider beskrives de vigtigste metodiske valg. I appendiks er der en nærmere beskrivelse af metoden.

Et jobopslag indeholder bl.a. en beskrivelse af de kompetencer, som jobbet kræver. I analysen anvendes antallet af unikke kompetenceord i jobopslagene som et udtryk for arbejdsgivernes efterspørgsel efter disse kompetencer. Hvis der over tid fx sker en stigning i antallet af sociale kompetenceord i jobopslagene, vil det således indikere en stigning i efterspørgslen efter sociale kompetencer.

Jobopslagsanalysen har dog også en række begrænsninger. Fx kan sprogbroen i jobopslag ændre sig over tid, uden at det hænger sammen med et efterspørgselsskift. Ligeledes kan der være kompetencer, som ikke er nævnt i et jobopslag, fx fordi de knytter sig direkte til den efterspurgte uddannelse eller stilling.



Desuden er det ikke muligt at vurdere, hvilke af de nævnte kompetencer i et jobopslag der er vigtigst for arbejdsgiveren. Resultaterne af jobopslagsanalysen skal derfor fortolkes med en vis forsigtighed.

For at understøtte resultaterne af jobopslagsanalysen er der derfor blevet afholdt syv workshops, hvor djøfere har bidraget med deres perspektiver omkring kompetenceefterspørgslen. De syv workshop blev afholdt af Let's Involve.

De konklusioner og resultater, som præsenteres i denne rapport, er fremkommet ved at se på tværs af jobopslagsanalysen og de afholdte workshops. Hvis ikke andet er eksplicit angivet, er de præsenterede konklusioner og resultater således understøttet af både jobopslagsanalysen og de afholdte workshops.

# Begrebsafgrænsning

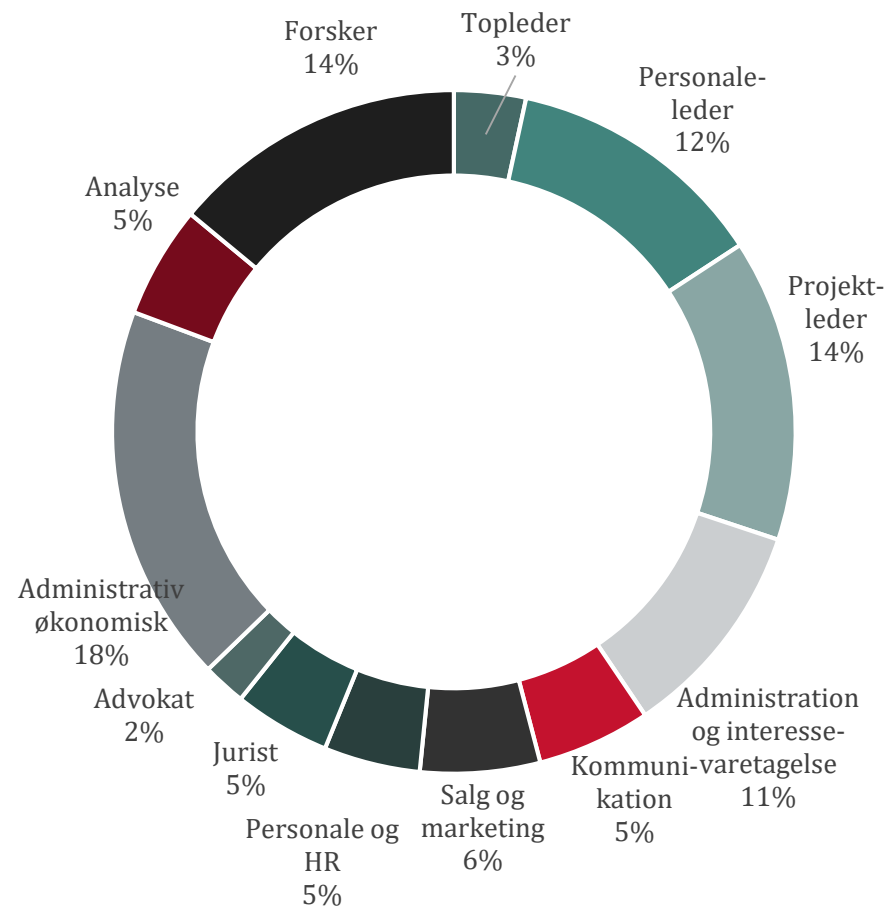
I jobopslagsanalysen er der identificeret et Djøf-arbejdsmarked bestående af jobs, som er relevante for djøfere. Djøf-arbejdsmarkedet er defineret ud fra djøfernes mest typiske stillingsbetegnelser og arbejdsfunktioner, som de fremgår af Djøfs medlemsdatabase. Jobopslagene er efterfølgende afgrænset ud fra disse stillingsbetegnelser. I enkelte tilfælde er afgrænsningen sket ud fra beskrivelsen af jobbet i jobopslaget.

På baggrund af djøfernes stillingsbetegnelser, arbejdsfunktioner og indholdet af jobopslagene er der dannet 12 Djøf-profiler, jf. figuren til højre. Jobopslagsanalysen og workshops er bygget op omkring disse profiler.

Analyserne af djøfernes kompetencer bygger på en tilpasset version af den kompetencetaksonomi, som Højbjerg Brauer Schultz udviklede i samarbejde med Teknologisk Institut for Disruptionrådet. Kompetencetaksonomien udgør et teoretisk velfunderet grundlag for at kunne vurdere kompetencebehov, samtidigt med at den kan anvendes i praksis til at gruppere efterspurgte kompetencer i elektroniske jobopslag.

Kompetenceefterspørgslen på Djøf-arbejdsmarkedet beskrives ud fra de færdigheder, personlige egenskaber og redskaber, som efterspørges i jobopslag. Kompetenceefterspørgslen er delt op i otte kompetencekategorier, som er defineret på næste side.

**Djøf-jobopslag fordelt på profiler, 2017**  
I alt 30.940 jobopslag



Kilde: Egne beregninger på baggrund af HBS-Jobindex

# Kompetencetaksonomi



## 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.



## 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.



## 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.



## 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, kørekort.



## Ressource

Ressourcestyringsfærdigheder er evnen til at styre finansielle, fysiske og menneskelige ressourcer (herunder evnen til selvledelse) samt tid.

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.

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.



## Tekniske

## System



Problemløsningsfærdigheder indebærer, at man er i stand til at identificere komplekse problemer, at vurdere forskellige løsningsmuligheder, at vælge den rette løsning og løse problemerne.



## Problemløsning



1 Introduktion og metode

**2 Overordnet kompetenceefterspørgsel**

3 Kompetenceefterspørgsel for profiler

4 Appendiks. Jobopslagsdatabase og kompetencetaksonomi

## Stor variation i kompetenceefterspørgslen for forskellige Djøf-profiler

Til denne analyse er der dannet 12 Djøf-profiler ud fra deres primære arbejdsfunktioner. På baggrund af jobopslag og afholdte workshops er det belyst, hvilke kompetencer der efterspørges i særlig høj grad blandt de forskellige profiler. De 12 profiler repræsenterer Djøf-profiler, som der efterspørges forskellige unikke kombinationer af kompetencer for.

Den statistiske analyse af kompetenceefterspørgslen i jobopslagene viser, at der er stor variation i kompetenceefterspørgslen for de forskellige Djøf-profiler. Ser man eksempelvis på de sociale kompetencer, er det nogle af de mest efterspurgte kompetencer blandt top- og personaleledere, mens de efterspørges i væsentligt mindre grad hos bl.a. analyseprofiler, forskere og undervisere, jf. figuren til højre.

Deltagerne på de afholdte workshops gav ligeledes udtryk for, at der er forskellige kompetencebehov for de forskellige Djøf-profiler. Spørger man eksempelvis en leder og en analytiker om, hvad de vigtigste kompetencer for djøfere er, får man således meget forskellige svar. Samtidigt er der delte meninger om, hvor godt rustet djøferne er til fremtiden.

Kompetenceefterspørgslen for de enkelte Djøf-profiler er beskrevet i afsnit 3 i denne rapport.

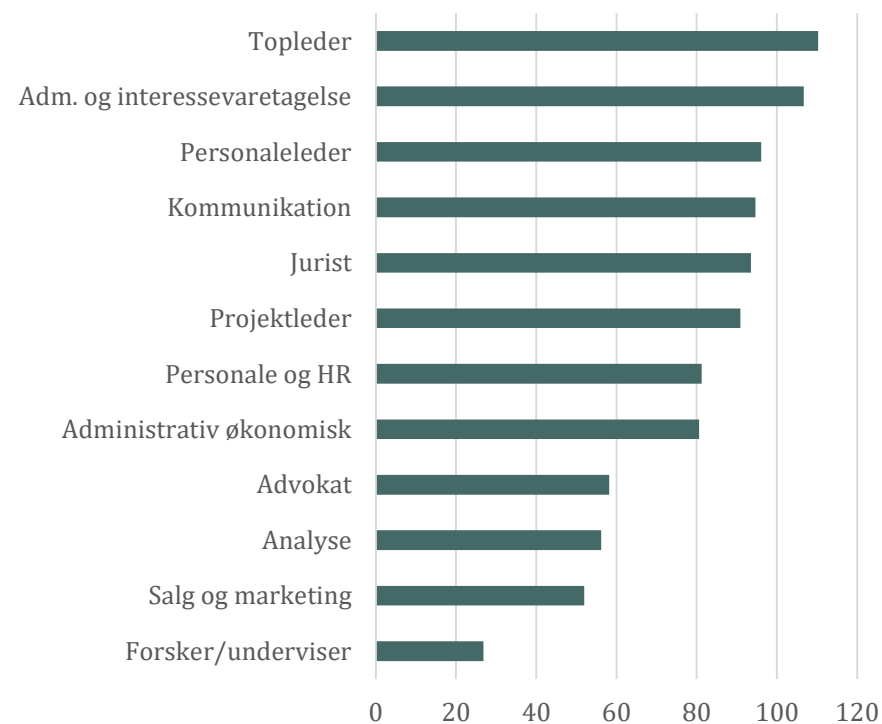
I både jobopslagsanalysen og de afholdte workshops er der en række udviklingstendenser, som går på tværs af de forskellige Djøf-profiler. Disse udviklingstendenser vil blive fremhævet på de næste sider.

“Djøfernes evne til at arbejde på tværs gør dem til fremtidens ledere.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018

### Unikke sociale kompetenceord pr. jobopslag i 2017

(indeks, akademikere=100)



Kilde: Egne beregninger på baggrund af HBS-Jobindex

## Efterspørgslen efter sociale kompetencer stiger i særlig høj grad

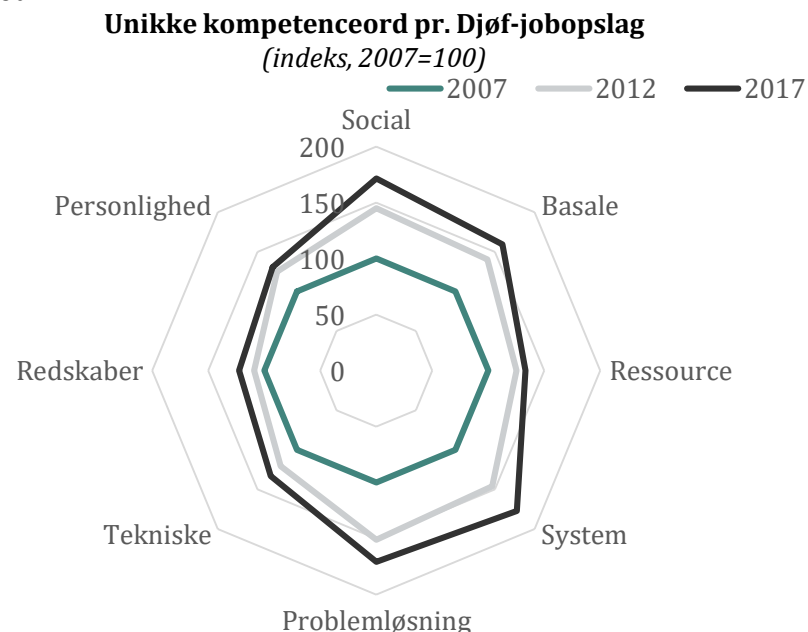
Jobopslagsanalysen peger på, at efterspørgslen efter sociale kompetencer er steget markant siden 2007. Således anvendes der 18 pct. flere sociale kompetenceord i Djøf-jobopslag fra 2017 end i opslag fra 2012. Det er den næststørste stigning for de otte kompetencekategorier i kompetencetaxonomien, jf. figuren til højre.

På tværs af alle workshops er sociale og relationelle kompetencer desuden blevet fremhævet som nogle af de kompetencer, der får størst betydning 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. Der er behov for empati og imødekommenhed, når der skal skabes de gode relationer, som skaber værdi for den organisation, man befinder sig i.

Særligt efterspørges der flere kompetencer inden for tværfagligt samarbejde, idet tværfaglige kompetencer efterspørges ca. 25 pct. oftere i jobopslag i 2017 end i jobopslag i 2012. Ligeledes oplevede mange workshopdeltagere, at man i højere grad skal kunne arbejde tværfagligt og skabe værdi i tværfaglige teams. Med andre ord skal djøfere i højere grad kunne forstå og samarbejde med andre faggrupper om udfordringer og løsninger.

Samarbejde på tværs af grænser eller kulturer bliver også mere efterspurgt, international forståelse og udsyn efterspørges langt oftere i jobopslag i 2017 end i opslag i 2012. Det indebærer en stigende efterspørgsel efter medarbejdere, der er internationalt orienteret, og som ikke kun forstår flere forskellige sprog, men også forstår at arbejde med forskellige kulturer og arbejdsstraditioner.

Antal unikke kompetenceord pr. jobopslag er steget relativt meget for alle otte kompetencekategorier, jf. figuren nedenfor. Dette kan skyldes en overordnet tendens mod, at kompetencebeskrivelserne bliver mere udførlige, og jobopslagene længere. Antal unikke kompetenceord for sociale kompetencer er steget relativt meget, sammenlignet med de andre kompetencekategorier, hvilket indikerer, at efterspørgslen er steget relativt meget.



Note: Antal unikke kompetenceord er antallet af forskellige kompetenceord i et jobopslag, se desuden appendiks.

Kilde: Egne beregninger på baggrund af HBS-Jobindex

“Det bliver vigtigt at kunne forstå, hvad andre siger og ønsker, og hvad det er, man skal kunne levere.”  
- Deltager på workshop, 19.03.2018

## Problemløsning er en 'kernekompetence' for djøfere, og efterspørgslen er stigende

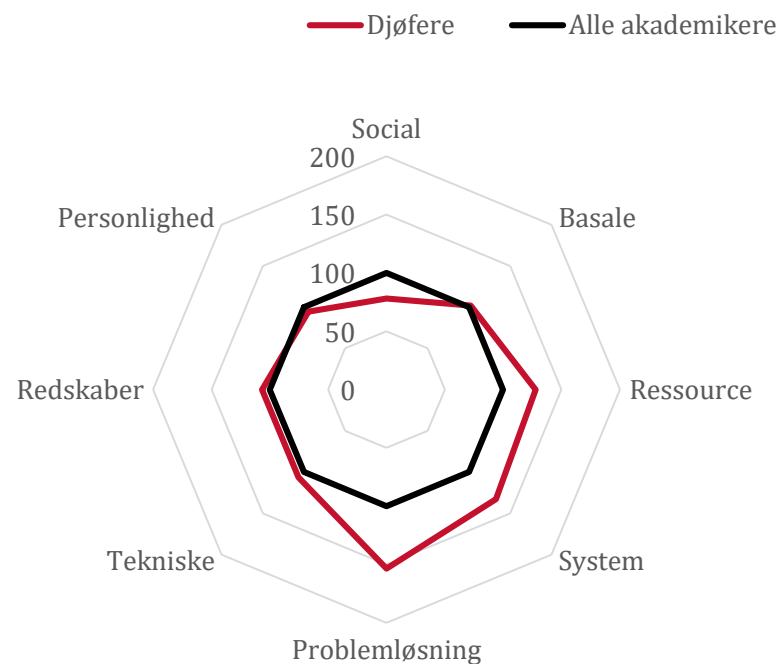
Jobopslagsanalysen viser, at problemløsningskompetencer er blandt de kompetencer, som er mest efterspurgt for djøfere sammenlignet med andre akademikere, jf. figuren til højre. I 9 ud af de 12 Djøf-profiler efterspørges der flere problemløsningskompetencer end for en gennemsnitlig akademiker. De fleste deltagere på workshops har også fremhævet problemløsningskompetencer som en af de kompetencer, de gør mest brug af 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.

Ifølge jobopslagsanalysen stiger efterspørgslen efter problemløsningskompetencer i disse år. Problemløsningskompetencer er siden 2012 den tredje hurtigst voksende kompetencekategori. På workshops var analytiske evner ofte blandt de evner, man vurderede ville blive de vigtigste i fremtiden. For nogle deltagere var det særligt de kvantitative analytiske evner, herunder evnen til at analysere og anvende data, mens det for andre var analytiske evner mere bredt set.

På workshops blev det fremhævet, at det at være fagligt dygtig er et udgangspunkt for at kunne 'lykkes' godt i en arbejdsfunktion – og det forventes også at gælde fremover. Det er vigtigt med faglig dybde, fx at kunne analysere og løse problemer. 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 at kombinere faglig problemløsning med sociale kompetencer.

“Jeg arbejder sammen med mange ikke-djøfere, og det er blevet tydeligt for mig, at djøfere er analytiske, og at vi evner at se flere mulige udfald. Vi evner at indsnævre de mange muligheder til få.”  
- Deltager på workshop, 19.03.2018

**Unikke kompetenceord pr. Djøf-jobopslag i 2017**  
(indeks, akademikere=100)



Note: Antal unikke kompetenceord er antallet af forskellige kompetenceord i et jobopslag, se desuden appendiks.  
Kilde: Egne beregninger på baggrund af HBS-Jobindex

# Nysgerrighed og omstillingsparathed bliver vigtigere

I jobopslagsanalysen ses der ikke nogen stærk stigning i efterspørgslen efter personlige egenskaber. Til gengæld er der indikationer på et skift i, hvilke personlige egenskaber der efterspørges i særlig høj grad. Ser man på de specifikke kompetenceord, efterspørges der i jobopslagene oftere og oftere medarbejdere, som er omstillingsparate, nysgerrige, proaktive og nytænkende, jf. figuren til højre.

På tværs af alle workshops var det ligeledes nogle af de kompetencer, der blev fremhævet som de mest vigtige i fremtiden. Disse basale kompetencer og personlige egenskaber relaterer sig især til evnen at følge med, tilpasse sig og være på forkant med udviklingen i virksomhederne og på arbejdsmarkedet. Evnen til at kunne bruge sin faglighed til at skabe værdi for virksomheden gennem en god forretningsforståelse og fremsynethed.

Nysgerrighed blev også fremhævet ofte på workshops på tværs af alle profilerne som en kompetence, man forventer vil blive vigtigere fremover.

Andre vigtige kompetencer, der blev fremhævet på workshops, er kreativitet, evnen til at tænke ud af boksen og evnen til at innovere. Særligt for ledere fremhæves disse kompetencer som vigtige; man skal have evnen til at tilrettelægge og styre kreative processer og ikke mindst kunne visualisere potentialet og resultatet. Derudover fremhæves forretningsforståelse som en vigtig kompetence.

Disse kompetencer forventes at blive vigtigere, for at man kan være på forkant med bl.a. den digitale udvikling.

“Nysgerrighed bliver en af de vigtigste kompetencer. Evnen til at lære og tage nyt til sig. Herunder også evnen til at forandre sig selv og evnen til at lære som en del af et fællesskab.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## Omstillingsparat

+116 pct. kompetenceord  
pr. opslag 2012-17

## Nysgerrig

+115 pct. kompetenceord  
pr. opslag 2012-17



## Proaktiv

+60 pct. kompetenceord  
pr. opslag 2012-17

## Nytænkende

+45 pct. kompetenceord  
pr. opslag 2012-17



Kilde: Egne beregninger på baggrund af HBS-Jobindex

1 Introduktion og metode

2 Overordnet kompetenceefterspørgsel

**3** **Kompetenceefterspørgsel for profiler**

4 Appendiks. Jobopslagsdatabase og kompetencetaksonomi

## 12 Djøf-profiler med forskellige kompetencebehov

På de følgende sider beskrives de 12 Djøf-profiler.

Profilerne er dannet for at illustrere den store variation, der er i kompetenceefterspørgslen for forskellige djøfere. De skal ses som et analytisk redskab og ikke en standard for djøfere. Med andre ord kan profilerne være overlappende, ligesom der selvfølgelig findes djøfere med arbejdsfunktioner og kompetencebehov, som ikke vil passe præcist ind i de 12 profiler, eller som har arbejdsfunktioner og kompetencebehov fra flere profiler.

De profiler, der findes flest jobopslag for, er administrative økonomiske profiler efterfulgt af projektlederprofiler og forskerprofiler. Bemærk, at jobopslagene for forskerprofiler også vil indeholde jobopslag for forskerprofiler på institutioner, der ikke beskæftiger sig med samfundsvidenskab. De mindste grupper af jobopslag er for advokater og topledere.

På næste side ses en oversigt over profilerne. På de følgende sider gennemgås hver af profilerne, deres kompetenceefterspørgsel og de identificerede udviklingstendenser.

### Kompetencekategori med flest unikke kompetenceord pr. jobopslag relativt til akademikere fordelt på Djøf-profiler

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: Antal unikke kompetenceord er antallet af forskellige kompetenceord i et jobopslag, se desuden appendiks.

Kilde: Egne beregninger på baggrund af HBS-Jobindex

1. **Topleder:** Djøfere, som er ansvarlige for et fag/forretningsområde både i forhold til økonomi og medarbejdere. Sidder typisk i et ledelsesforum eller en direktion.
2. **Personaleleder:** Djøfere med ledelses- og personaleansvar. Indgår typisk i et ledelsesforum på mellemliderniveau.
3. **Projektleder:** Djøfere, der beskæftiger sig med ledelse af projekter, primært i den private sektor. De har ansvar for at koordinere og styre projektgrupper.
4. **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.
5. **Kommunikation:** Djøfere, der løser kommunikationsopgaver af varierende karakter. De er ansat i både den private og offentlige sektor.
6. **Salg og marketing:** Djøfere, der beskæftiger sig med salg, kundehåndtering og marketing. Primært ansat i den private sektor.
7. **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.
8. **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.
9. **Advokat:** Djøfere, der er advokatfuldmægtige og advokater med aktiv bestalling, der praktiserer i enten et advokatfirma eller i anden privat virksomhed.
10. **Administrativ økonomisk:** Djøfere, der er beskæftiget inden for både den private og offentlige sektor, herunder finanssektoren. De har oftest arbejde med fokus på virksomhedsøkonomi. De kan også have mere driftslignende opgaver.
11. **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.
12. **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.



## Beskrivelse:

Djøfere, som er ansvarlige for et fag/forretningsområde både i forhold til økonomi og medarbejdere. Sidder typisk i et ledelsesforum eller en direktion.

“Evnen til at skabe motivation, til at drive og skabe processer, veje igennem transformationer og forandringer i virksomheden. Det er en vigtig personlig kompetence.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for topledere. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. På tværs af workshops og jobopslagsanalyse fremhæves for topledere særligt kategorierne sociale kompetencer, systemkompetencer og personlige egenskaber ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Empati bliver en af de vigtigste kompetencer på fremtidens arbejdsmarked

Sociale kompetencer fremhæves, fordi der opleves en stigende efterspørgsel herpå. En af de væsentligste kompetencer er at være relationsskabende og samarbejdsfokuseret. Særligt stakeholder-kompetencer og interessenthåndtering er vigtigt for at kunne skabe og optimere partnerskaber. Empati og samarbejdsevner gør det muligt at begå sig i organisationen. Der er en stigende efterspørgsel efter disse sociale kompetencer, som forventes at fortsætte fremover, bl.a. skal man blive bedre til at skabe tværfaglige samarbejder.



## SYSTEMKOMPETENCER

### Topledere skal kunne danne det helt store overblik

Systemkompetencer fremhæves, fordi de i høj grad efterspørges hos topledere, og fordi efterspørgslen herpå forventes at stige i fremtiden. Det kræver en god forståelse for det system, en organisation indeholder, at kunne skabe gode transformationsprocesser. Der er særligt en stigende efterspørgsel efter systemkompetencer inden for implementering. Man skal være i stand til at implementere nye strategier og processer og få dem til at fungere. Det forventes, at konceptualiseringskompetencer og evnen til at forstå kontekster – herunder den digitale kontekst og de muligheder, den skaber – bliver vigtige kompetencer i fremtiden.



## PERSONLIGE EGENSKABER

### Topledere skal være ledestjerner

Personlige egenskaber fremhæves, fordi de er vigtige for topledere. Passion er et vigtigt element; man skal være i stand til at få folk til at ville følge en. Det er vigtigt at være fremadsynet og kreativt tænkende for at kunne se de strategiske muligheder og potentialet i markedet. For at skabe forandring skal man have 'likeability' og være i stand til at skabe ambition gennem det rette narrativ. Personligheden understøtter værdiskabelsen, tilliden og åbenheden og bidrager væsentligt til udviklingen af virksomheden.



## SOCIALE KOMPETENCER

**+22%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser, at antal sociale kompetenceord pr. jobopslag er steget med 22 pct. siden 2012. På workshops forventede man ligeledes, at denne type kompetencer bliver blandt de mest vigtige i fremtiden, da det relationelle ikke kan automatiseres. Det efterspørges særligt, at topledere kan **samarbejde med forskellige interessenter, skabe og udvikle partnerskaber** og overordnet besidder **gode relationskompetencer**. Sociale kompetencer fremhæves således også på workshops som nogle af de vigtigste kompetencer for topledere.

“Empatien er rigtig vigtig. Evnen til at kunne kommunikere og forstå andre mennesker.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018



## SYSTEMKOMPETENCER

**+26%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Systemkompetencer efterspørges i langt højere grad for topledere end for andre djøfere og akademikere, jf. jobopslagsanalysen. Efterspørgslen efter disse kompetencer er desuden steget mest siden 2012 af de otte kompetencekategorier. På workshops blev det fremhævet, at topledere særligt skal kunne **udvikle agile systemer, skabe transformation i organisationen og implementere processer**. Desuden blev det vurderet, at mere traditionelle systemkompetencer såsom evnen til at reflektere over årsager og konsekvenser af sine beslutninger og forstå den reelle effekt på hele organisationen forsat er vigtige.

“Topledere skal have evnen til at forstå samspillet/krydsfeltet mellem mennesker, organisationer, opgaver og løsninger.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018



## PERSONLIGE EGENSKABER

**+33%**  
antal kompe-  
tenceord pr.  
jobopslag ift.  
akademikere

Jobopslagsanalysen viser, at der er ca. 33 pct. flere personlige egenskaber-kompetenceord pr. opslag for topledere end for en gennemsnitlig akademiker. På workshops blev vigtigheden af personlige egenskaber fremhævet. Topledere skal kunne skabe udvikling og vækst i samarbejde med deres medarbejdere, og det efterspørges derfor, at de har **stor motivation, er engagerede og fremadsynede**. Samtidig er det vigtigt, at man er robust. Jobopslagsanalysen indikerer ikke, at efterspørgslen efter personlige egenskaber er stigende; der opleves i stedet et skift i, hvilke egenskaber der efterspørges.

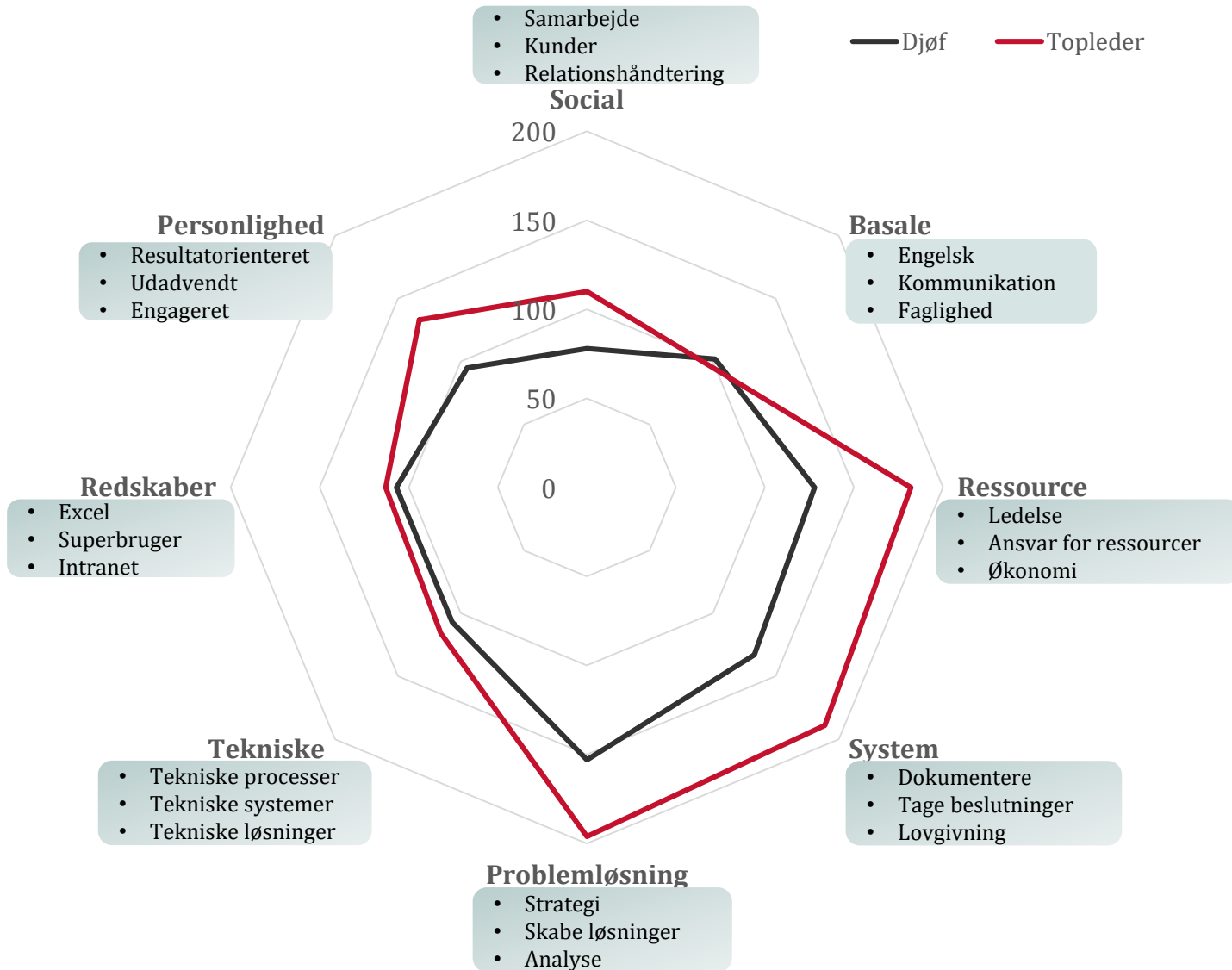
“Robusthed handler om at kunne tage og håndtere ‘modtryk/pres’ på personligheden og organisationen og kunne stå imod.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018

### Øvrige kompetencer hos topledere

I både jobopslagsanalysen og workshops fremhæves problemløsnings- og ressourcestyringskompetencer også som vigtige kompetencer for topledere. Det efterspørges, at man har en styrke i de klassiske ledelseskompeterencer, eksempelvis evnen til at analysere problemstillinger og finde løsninger under hensyn til strategi, økonomi og ressourcer. Jobopslagsanalysen viser desuden at efterspørgslen efter redskaber er steget mest fra 2012 til 2017. På workshops blev der nikket genkendende til, at det er vigtigt for topledere ikke at være specialister, men at have bred indsigt i IT-redskaber og have kendskab til mulighederne ved digitalisering.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



**Beskrivelse af profil:**

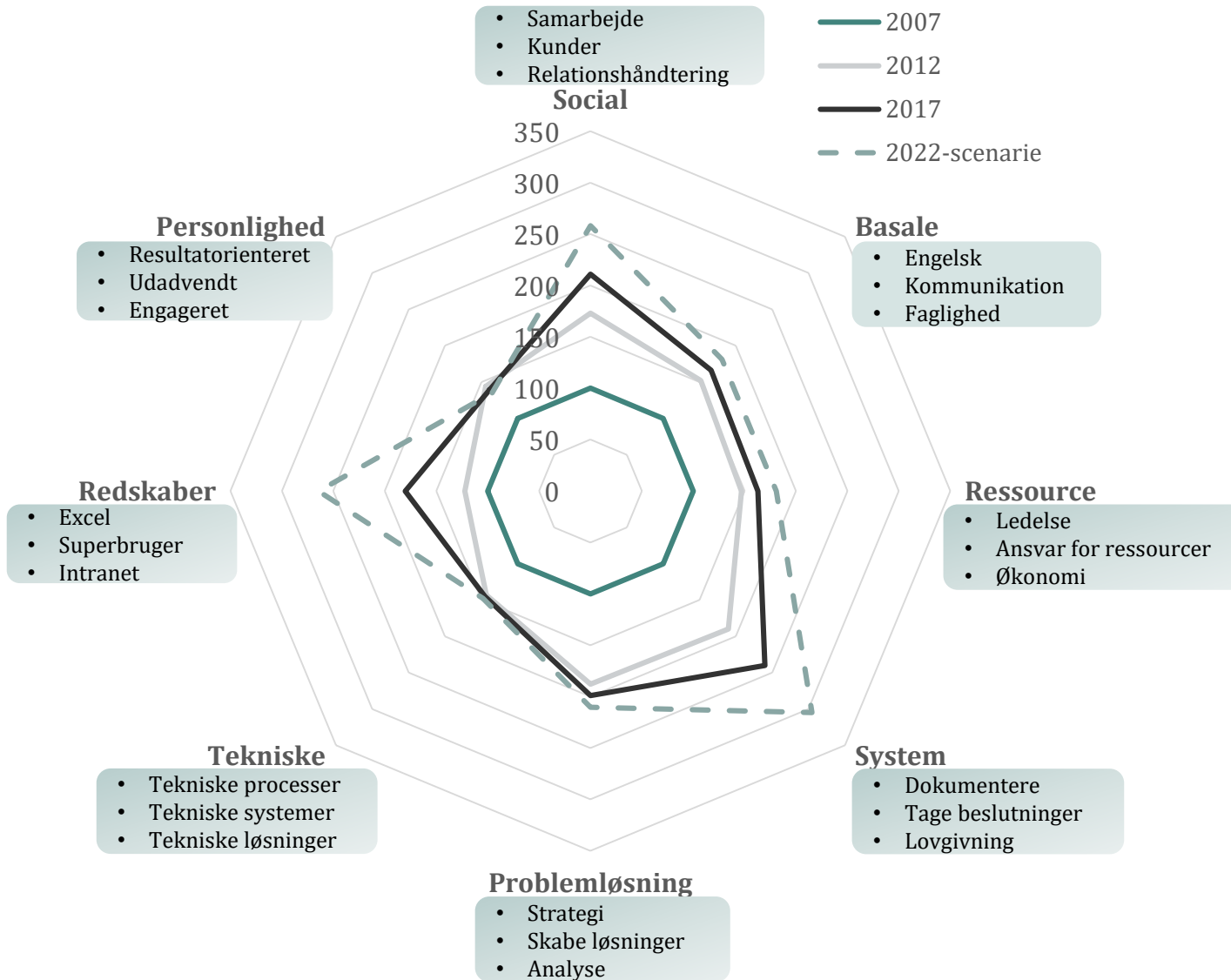
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for topledere. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Sammenlignet med både andre akademikere og djøfere generelt efterspørges der i særlig høj grad ressourcestyrings-, system- og problemløsningskompetencer hos profilen.

Personlige egenskaber efterspørges også i lidt højere grad hos profilen end hos både djøfere generelt og andre akademikere.

Sammenlignet med djøfere generelt er sociale kompetencer vigtigere for profilen.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017 (indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for topledere. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der særligt sket en stigning i efterspørgslen efter systemkompetencer hos profilen. Efterspørgslen efter sociale kompetencer og problemløsningskompetencer er også steget meget.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil særligt systemkompetencer, sociale kompetencer og redskabskompetencer efterspørges meget i 2022.

## Beskrivelse:

Djøfere med ledelses- og personaleansvar. Indgår typisk i et ledelsesforum på mellemliderniveau.

“Jeg skal fungere som bindeled mellem IT-nørderne og forretningen. Jeg skal kunne lytte, sammensætte input fra forskellige fagligheder, personligheder og kompetencer og kunne vise en retning.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for personaleledere. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for personaleledere særligt kategorierne ressourcestyringskompetencer, sociale kompetencer og personlige egenskaber ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## RESSOURCESTYRINGSKOMPETENCER

### Coachrollen er utrolig vigtig

Ressourcestyringskompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i særlig høj grad hos personaleledere. Den vigtigste ressource er medarbejdere, og det er dermed vigtigt at kunne både lede og rekruttere samt sammensætte de rette teams. Der ses en tendens til, at man i højere grad skal kunne supportere og understøtte medarbejdere i ressourcestyringen. Det er vigtigt at kunne samle forskellige fagligheder og logikker og koordinere viden og handlinger. Man skal kunne tage ansvar og fungere som en coach for medarbejderne.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Man skal både kunne lede opad og nedad

Sociale kompetencer fremhæves, fordi der opleves en stor stigning i efterspørgslen herpå. Dels fordi man oftere skal være coach for sine medarbejdere, dels fordi det bliver vigtigere at kunne samarbejde på tværs af fag, personligheder og projekter. Det handler om at kunne lede opad mod topledelsen i samarbejde med andre mellemlidere og kunne oversætte ordrer oppefra, så det giver mening på tværs af afdelinger og blandt medarbejdere. Det sociale er ligeledes vigtigt, når man skal gøre sine medarbejdere parate til store forandringer.



## PERSONLIGE EGENSKABER

### Selvindsigt og at turde stå ved sine valg

Personlige egenskaber fremhæves, fordi de i høj grad efterspørges hos personaleledere. Man kan opleve et stort pres, både oppefra og nedefra. Man skal kunne navigere i denne form for krydsild uden at tabe sig selv. Det kræver en vis form for robusthed; det kræver at man kender sig selv og sin faglighed, således at man ikke kommer til at tvivle på sine beslutninger. Samtidig er det vigtigt, at man kan adskille sit privat- og arbejdsliv, og at man kan finde balancen mellem at engagere sig i sine medarbejdere og at være en professionel leder.

## RESSOURCESTYRINGSKOMPETENCER

+91%

antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Ressourcestyringskompetencer efterspørges i langt højere grad hos personaleledere end hos djøfere generelt og andre akademikere, jf. jobopslagsanalysen. Særligt medarbejderressourcer er vigtige, idet personaleledere skal kunne **rekruttere** og **sammensætte teams** samt motivere medarbejdere. Også traditionelle ressourcestyringskompetencer inden for **ledelse** og **økonomistyring** er meget efterspurgt. Dog ses der en tendens til, at personaleledere i højere grad skal kunne coache medarbejdere, hvorfor ressourcestyringskompetencer skal kædes sammen med sociale kompetencer.

“Medarbejdere bliver i højere grad selvledende, og de skal derfor ikke have ordrer, men coaches”

- Deltager på workshop, 04.04.2018



## SOCIALE KOMPETENCER

+22%

antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser, at antallet af sociale kompetenceord pr. jobopslag er steget med 22 pct. siden 2012. På workshops blev sociale kompetencer vurderet til at være en af de vigtigste kompetencer for personaleledere. Personaleledere skal have gode lederegenskaber, og det indebærer at kunne **samarbejde**, være en god **sparringspartner** og kunne **håndtere kunder**. Det er vigtigt, at personaleledere kan samarbejde med mange forskellige personer, og at de kan samle forskellige fagligheder og koordinere viden og handlinger.

“Det handler om at kunne lede opad mod topledelsen i samarbejde med andre mellemledere og kunne oversætte ordrer oppefra, så det giver mening på tværs af afdelinger og blandt medarbejdere.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018



## PERSONLIGE EGENSKABER

+35%

antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Personlige egenskaber efterspørges i højere grad for personaleledere end for både djøfere generelt og andre akademikere, jf. jobopslagsanalysen. På workshops blev personlige egenskaber også fremhævet som en af de vigtigste kompetencer. Personaleledere lever i et omskifteligt miljø hvor de skal være **omstillingsparate** og kunne **skabe et miljø for forandringer**. De skal kunne sætte en retning og evne at følge den, hvilket kræver **robusthed**. Jobopslagsanalysen viser ikke, at personlige egenskaber er blevet mere efterspurgt fra 2012 til 2017.

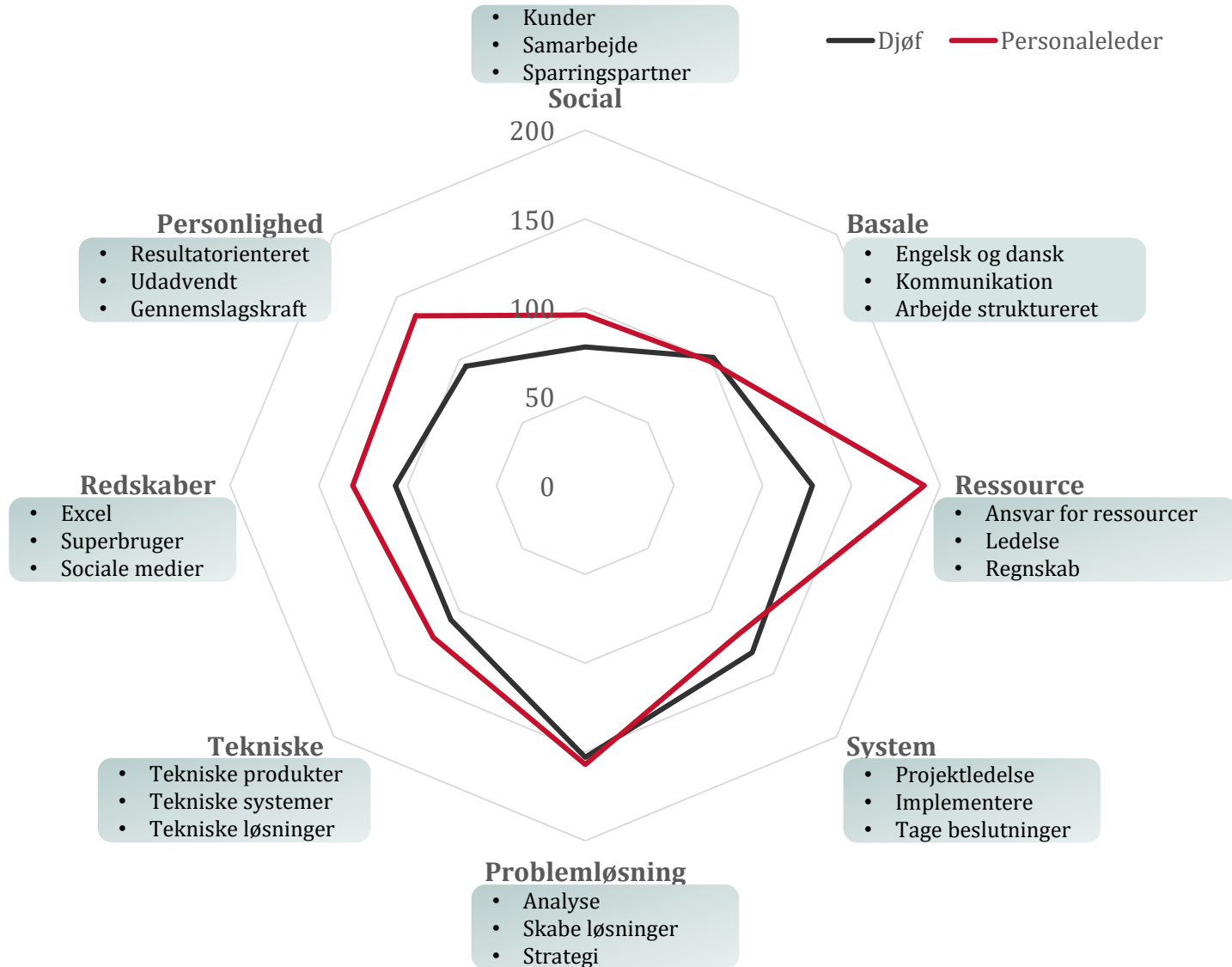
“Personaleledere lever i et krydspres af forskellige påvirkninger. De skal navigere i det – men ikke tabe sig selv, når de har sat en kurs.”

- Deltager på workshop, 04.04.2018

## Øvrige kompetencer hos personaleledere

Jobopslagsanalysen viser, at problemløsningskompetencer er vigtige for personaleledere, ligesom de er for djøfere generelt. Man skal kunne analysere problemer, skabe løsninger og indtænke strategi i problemløsningen. På workshops blev vigtigheden af basale kompetencer også fremhævet. Særligt skal man være god til hele tiden at tilegne sig ny viden for at kunne lede specialister. Derudover skal man være gode til at kommunikere – både i skrift og tale.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

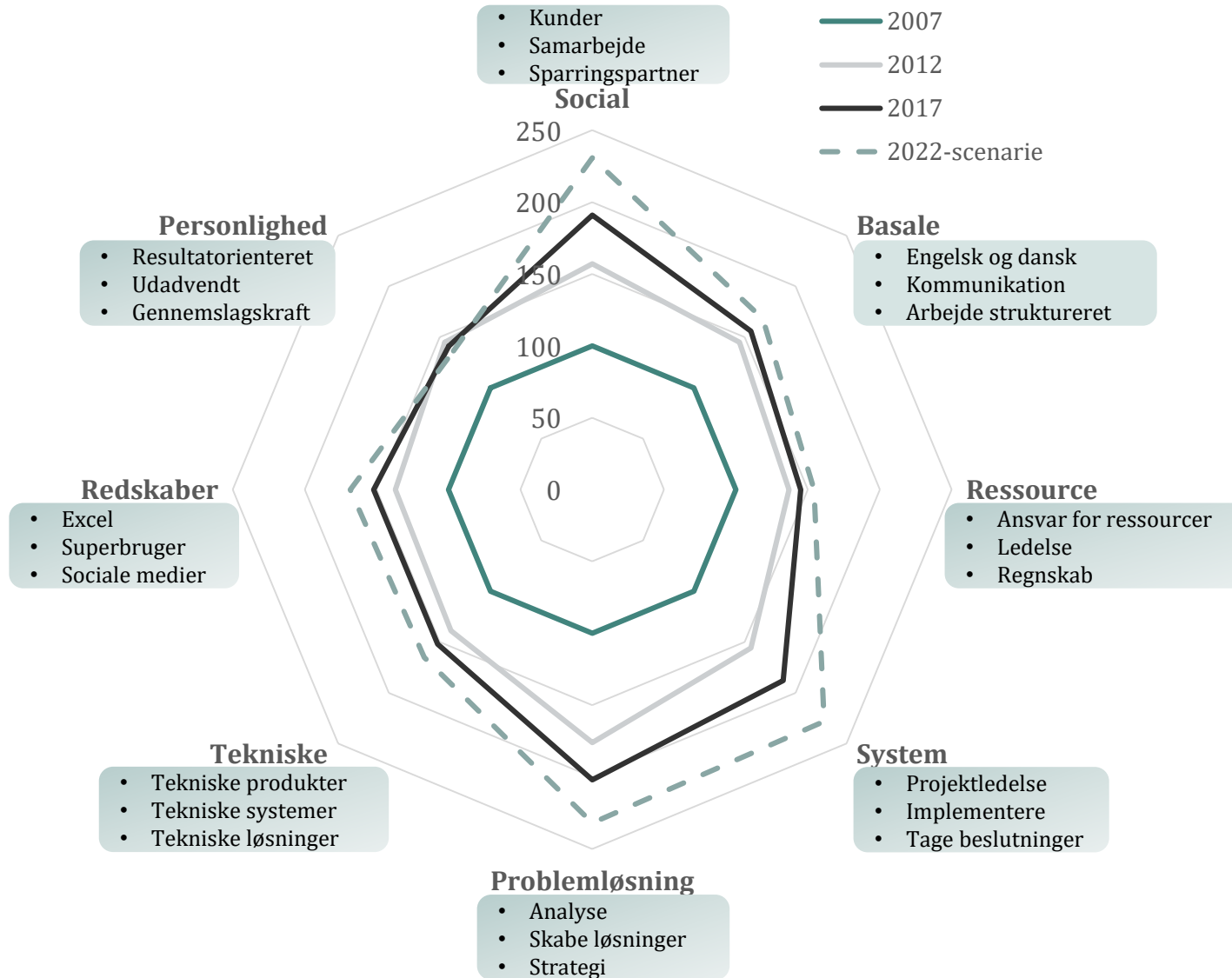
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for personaleledere. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Sammenlignet med djøfere generelt efterspørges der i særlig høj grad ressourcestyringskompetencer hos profilen. Personlige egenskaber, redskaber og sociale kompetencer efterspørges ligeledes i højere grad end hos djøfere generelt.

Sammenlignet med andre akademikere efterspørges der i særligt høj grad problemløsningskompetencer og ressourcestyringskompetencer hos profilen.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for personaleledere. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der særligt sket stigninger i efterspørgslen efter problemløsningskompetencer, systemkompetencer og sociale kompetencer hos profilen.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil det ligeledes betyde en særligt stor stigning i efterspørgsel på problemløsningskompetencer, systemkompetencer og sociale kompetencer i 2022.



## Beskrivelse:

Djøfere, der beskæftiger sig med ledelse af projekter i primært den private sektor. De har til ansvar at koordinere og styre projektgrupper.

“Projektlederens rolle er at kunne manøvrere i et virvar af interesser og reagere på konstante forandringer i den fortsatte jagt på at løse den stillede udfordring.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for projektledere. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for projektledere særligt kategorierne systemkompetencer, problemløsningskompetencer og sociale kompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## SYSTEMKOMPETENCER

### Fra den bureaukratiske projektleder til den agile projektleder

Systemkompetencer fremhæves, fordi efterspørgslen herpå er høj, men faldende for projektledere. Systemkompetencer såsom at dokumentere, kontrollere og kvalitetssikre projekter har traditionelt været blandt de mest efterspurgte kompetencer for en projektleder. Der ses dog en tendens til, at disse bliver mindre vigtige, således at den enkelte medarbejder får mere ansvar og frihed til at agere agilt. Det forventes, at der kommer mere selvledelse. Den samme tendens ses for de klassiske ressourcestyingskompetencer såsom planlægning og styring af projekter. Man går fra projektstyring til projektledelse.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### Risikoanalyse er en central kompetence

Problemløsningskompetencer fremhæves, fordi efterspørgslen herpå er høj og samtidig stigende for projektledere. Både den øverste ledelse, styregruppe og projektejer er ofte interesseret i at få en risikovurdering fra projektlederen. Man skal kunne se tingene i en sammenhæng og fx lave forskellige løsningsscenarier, så ledelsen selv er med til at træffe beslutningerne. Det er vigtigt at kunne anvende forskellige fagligheder til at arbejde med en given problemstilling. Denne form for analytiske problemløsningskompetencer bliver mere og mere efterspurgt.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Man skal kunne engagere i stedet for at give ordre

Sociale kompetencer fremhæves, fordi der opleves en stigning i efterspørgslen herpå. Det er vigtigt at kunne forstå, hvad folks motiver er, og hvordan du kan få det bedste ud af dit team. Det er vigtigt at have evnen til at få forskellige fagligheder og personligheder til at spille sammen. Man skal være god til at danne alliancer og bruge netværk til at nå i mål med et projekt. Det opleves, at projektledere får mere personaleansvar, og at der dermed efterspørges flere sociale kompetencer i forbindelse med ledelse og motivation af teamet.



## SYSTEMKOMPETENCER

+87%

antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Der er over 80 pct. flere systemkompetenceord pr. opslag for projektledere end for en gennemsnitlig akademiker, jf. jobopslagsanalysen. Som projektleder skal man have forståelse for strategi, organisation og kultur for at være succesfuld. Jobopslagsanalysen viser et fald i efterspørgslen efter systemkompetencer fra 2012 til 2017, idet projektlederen bevæger sig væk fra det tidligere fokus på systemkompetencer såsom **dokumentering og kvalitetssikring** og over mod mere frihed og agilitet i projektledelsen. Dette blev understøttet af diskussionen på workshoppen.

“At kontrollere og dokumentere det hele hører fortiden til.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

+23%

antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Ligesom hos djøfere generelt er problemløsningskompetencer blandt de mest efterspurgte kompetencer hos projektledere. Samtidig viser jobopslagsanalysen, at efterspørgslen efter problemløsningskompetencer er steget mest siden 2012. Der efterspørges generelle problemløsningskompetencer i form af **analytiske kompetencer** og **evne til at identificere problemer samt finde løsninger**. Det efterspørges desuden, at profilen har evne for at indtænke **strategi i problemløsningen**. På workshops blev det særligt fremhævet, at risikoanalyse og -vurdering er essentiel for projektledere.

“Det taler til direktøren at lave en risikomatrix – det er finanstallene, som tæller, og projektlederen skal kunne tale det sprog.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## SOCIALE KOMPETENCER

+9%

antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter sociale kompetencer har været stigende fra 2012 til 2017, og sociale kompetencer blev fremhævet på workshops som en af de vigtigste kompetencer. Projektledere får i højere grad personaleansvar og hermed bliver ledelseskompeterer vigtigere. Udover ledelseskompeterer, er det særligt evnen til **at samarbejde og indgå dialog** med forskellige mennesker, der efterspørges. Herudover er det vigtigt at kunne **håndtere kunder og interessenter**.

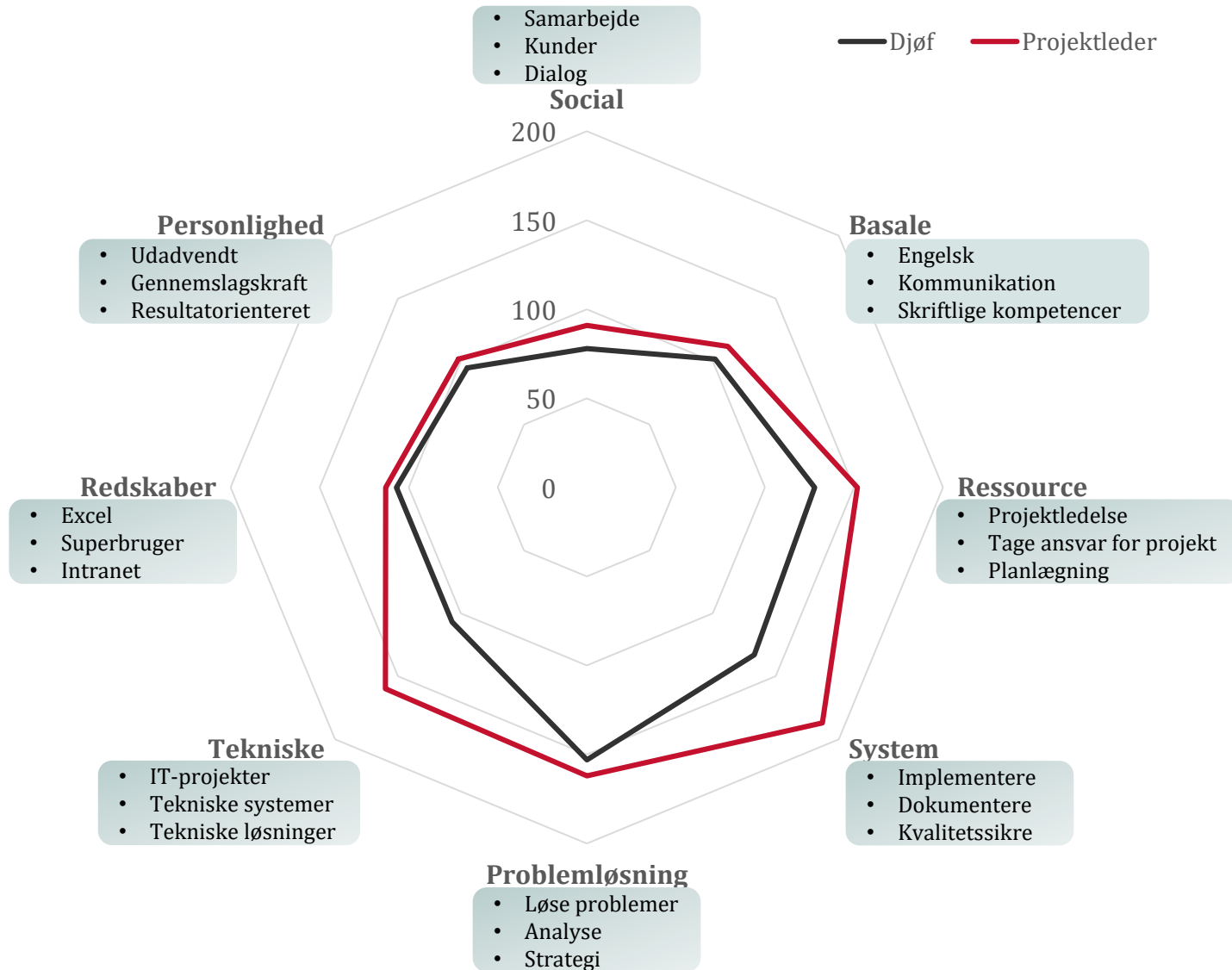
“Selvledelse bliver langt mere almindeligt, og derved flytter personaleansvar fra personaleledere over på projektledere.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018

### Øvrige kompetencer hos projektledere

Udover de kompetencer, der er fremhævet ovenfor, indikerer jobopslagsanalysen, at tekniske kompetencer også er meget vigtige, hvilket også blev fremhævet på workshops. Det er vigtigt for projektlederen også at have forståelse for det tekniske og have godt kendskab til IT-programmer som eksempelvis Excel.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

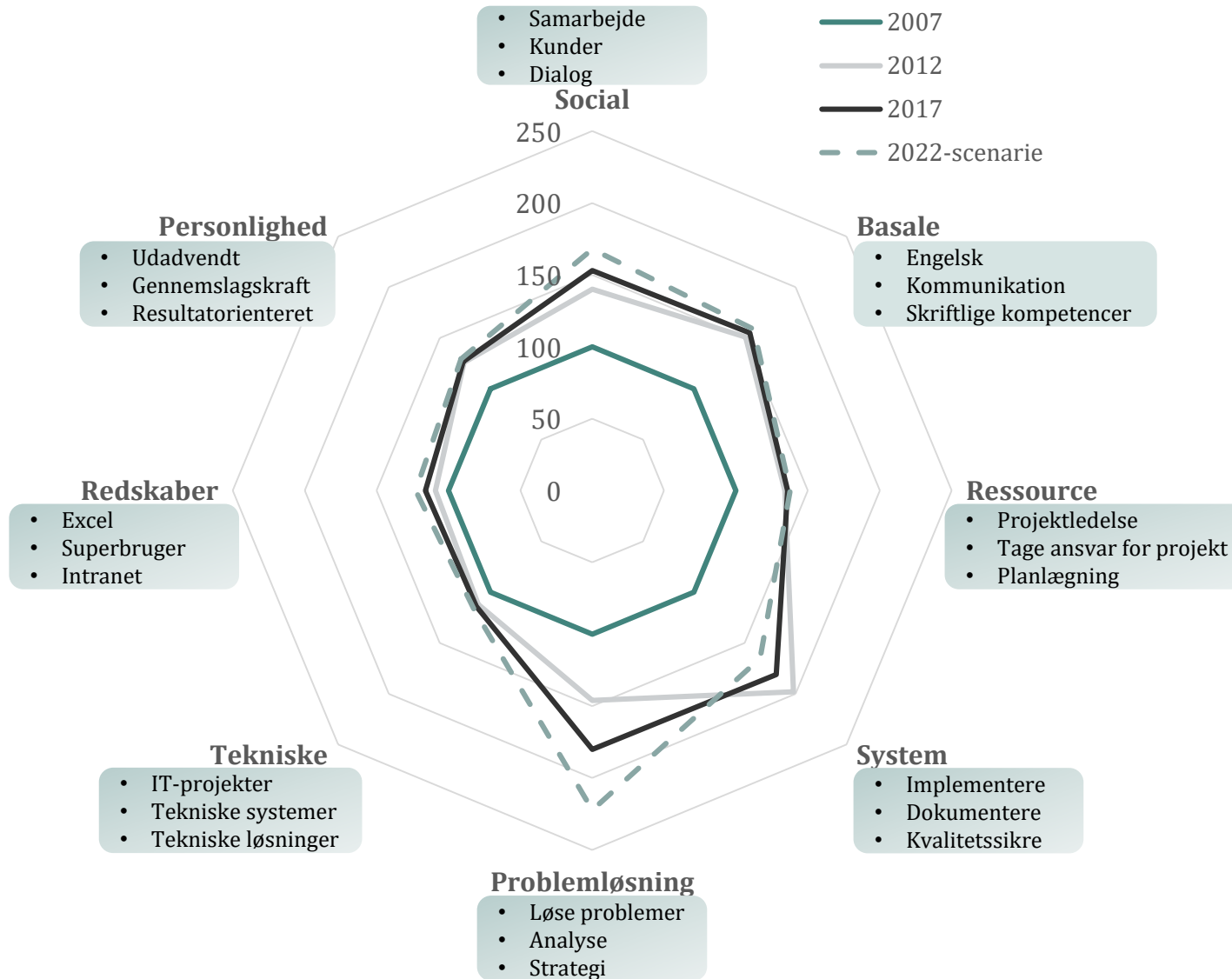
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for projektledere. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Kompetenceefterspørgslen hos profilen ligner i høj grad kompetenceefterspørgslen hos djøfere generelt. Dog efterspørges der i højere grad tekniske kompetencer samt systemkompetencer og til dels også flere ressourcestyringskompetencer hos profilen.

Sammenlignet med andre akademikere efterspørges der i særligt højere grad problemløsningskompetencer hos profilen. Der efterspørges også flere ressourcestyrings- og systemkompetencer end hos andre akademikere.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for projektledere. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2017 er der særligt sket en stor stigning i efterspørgslen efter problemløsningskompetencer og systemkompetencer hos profilen. Efterspørgslen efter sociale kompetencer, basale kompetencer og ressourcestyringskompetencer er også steget betydeligt.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022 vil det særligt betyde en større efterspørgsel på sociale kompetencer og særligt problemløsningskompetencer, mens efterspørgslen efter systemkompetencer falder en smule sammenlignet med det nuværende niveau.

## Beskrivelse:

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.

“Det at kunne forstå en modpart og forstå problemet, set fra flere sider, og forstå, at det forandrer sig. Der er mange variable, der er en omkringliggende virkelighed, som løsninger altid afhænger af.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for administrations- og interessevaretagelsesprofiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne problemløsningskompetencer, personlige egenskaber og basale kompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### Interessevaretagelse og organisationsarbejde handler om at kunne forstå stakeholders' problemer

Problemløsningskompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i høj og stigende grad. Politisk sans, forstået som evnen til at sætte sig ind i forskellige stakeholders' problemstillinger, er en yderst vigtig kompetence, når man arbejder med organisationsarbejde. Man skal kunne udvikle løsnings scenarier, som lever op til de politiske ønsker og er omsættelige i den konkrete situation. Den politiske virkelighed bliver for mange organisationer mere kompleks og omskiftelig, og virksomhedernes efterspørgsel efter denne form for problemløsningskompetencer er således stigende.



## PERSONLIGE EGENSKABER

### Man skal være fremadsynet og tænke i nye muligheder

Personlige egenskaber fremhæves særligt, fordi efterspørgslen herpå er stigende. Vigtige personlige egenskaber er at være initiativrig, innovativ og fremadsynet, da man ofte beskæftiger sig med business development, innovation og udvikling. Man skal kunne argumentere helhjertet for det, som man arbejder for, og have evnen til at tilsidesætte egne holdninger. Personligheden bliver vigtigere og vigtigere. Man skal være agil, tingene ændrer sig, så det skal profilerne også.



## BASALE KOMPETENCER

### Kommunikation er altafgørende

Basale kompetencer fremhæves, fordi efterspørgslen herpå er høj og stigende. Det er vigtigt at kunne kommunikere budskaber. De basale kommunikationskompetencer er dermed blandt nogle af de vigtigste kompetencer. Særligt de seneste fem år er det blevet vigtigere at kommunikere, bl.a. er det nu vigtigt at kunne begå sig på sociale medier og deltage i debatten der.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

**+37%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Problemløsningskompetencer er mere efterspurgt hos profilen end hos både djøfere generelt og andre akademikere, jf. jobopslagsanalysen. Analysen viser desuden, at efterspørgslen efter problemløsningskompetencer er steget med 37 pct. siden 2012. Det efterspørges, at man kan sætte sig i forskellige stakeholderes' sted og med afsæt i rammebetingelserne evne at **analysere problemer og finde løsninger i en politisk kontekst**. Man skal kunne forstå problemstillinger fra flere vinkler og navigere i mange forskellige løsningsscenarier.

“Man skal være opmærksom på rammebetingelserne. Det er det, der er det afgørende – at navigere i, *hvor* man løser problemerne.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## PERSONLIGE EGENSKABER

**+18%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

I jobopslagsanalysen ses det, at antal kompetenceord pr. jobopslag for personlige egenskaber er steget med 18 pct. siden 2012. På workshops blev personlige egenskaber fremhævet som en af de vigtigste kompetencer. Man skal kunne opsøge andre mennesker og skabe indflydelse, og derfor er det vigtigt at være **udadvendt, initiativrig og målrettet**. De personlige egenskaber kan kædes sammen med sociale kompetencer, idet man skal kunne aflæse modtageren og evne at kommunikere forskelligt i forskellige fora.

“Personlighed er vigtig. Det er en personlig egenskab at kunne finde de rette mennesker, på det rette tidspunkt og give disse de rette informationer.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## BASALE KOMPETENCER

**+26%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Basale kompetencer efterspørges i højere grad hos profilen end hos både djøfere generelt og andre akademikere, og hertil viser jobopslagsanalysen, at efterspørgslen efter basale kompetencer hos profilen er stigende. Man skal kunne fremme andres interesser og skabe dialog, derfor er det essentielt at kunne **kommunikere synspunkter tydeligt i både skrift og tale – på såvel dansk som engelsk**.

“Hvis det ikke er blevet kommunikeret, så har det ikke fundet sted.”

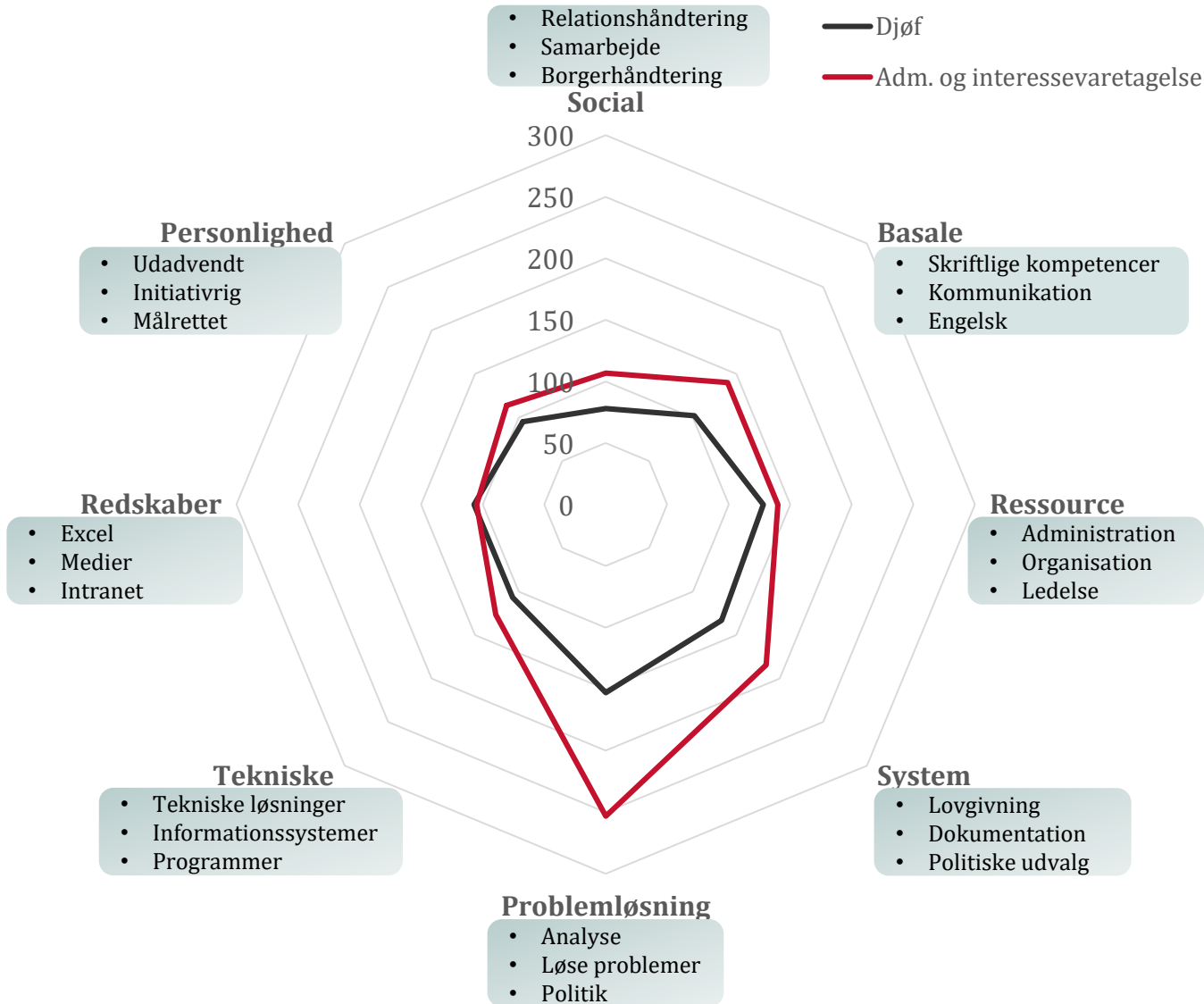
- Deltager på workshop, 19.03.2018

## Øvrige kompetencer hos administrations- og interessevaretagelsesprofiler

Udover de kompetencer, der fremhæves ovenfor, indikerer jobopslagsanalysen, at systemkompetencer ligeledes er vigtige for profilen. Det er vigtigt at dokumentere arbejdsgange og processer, have viden omkring lovgivning på det fagområde, man sidder med, samt have kendskab til politiske udvalg. I workshops blev sociale kompetencer også fremhævet som vigtige. Da man ofte arbejder med at opnå indflydelse, er networking og relationspleje/-opbygning essentielle kompetencer.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017

(indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

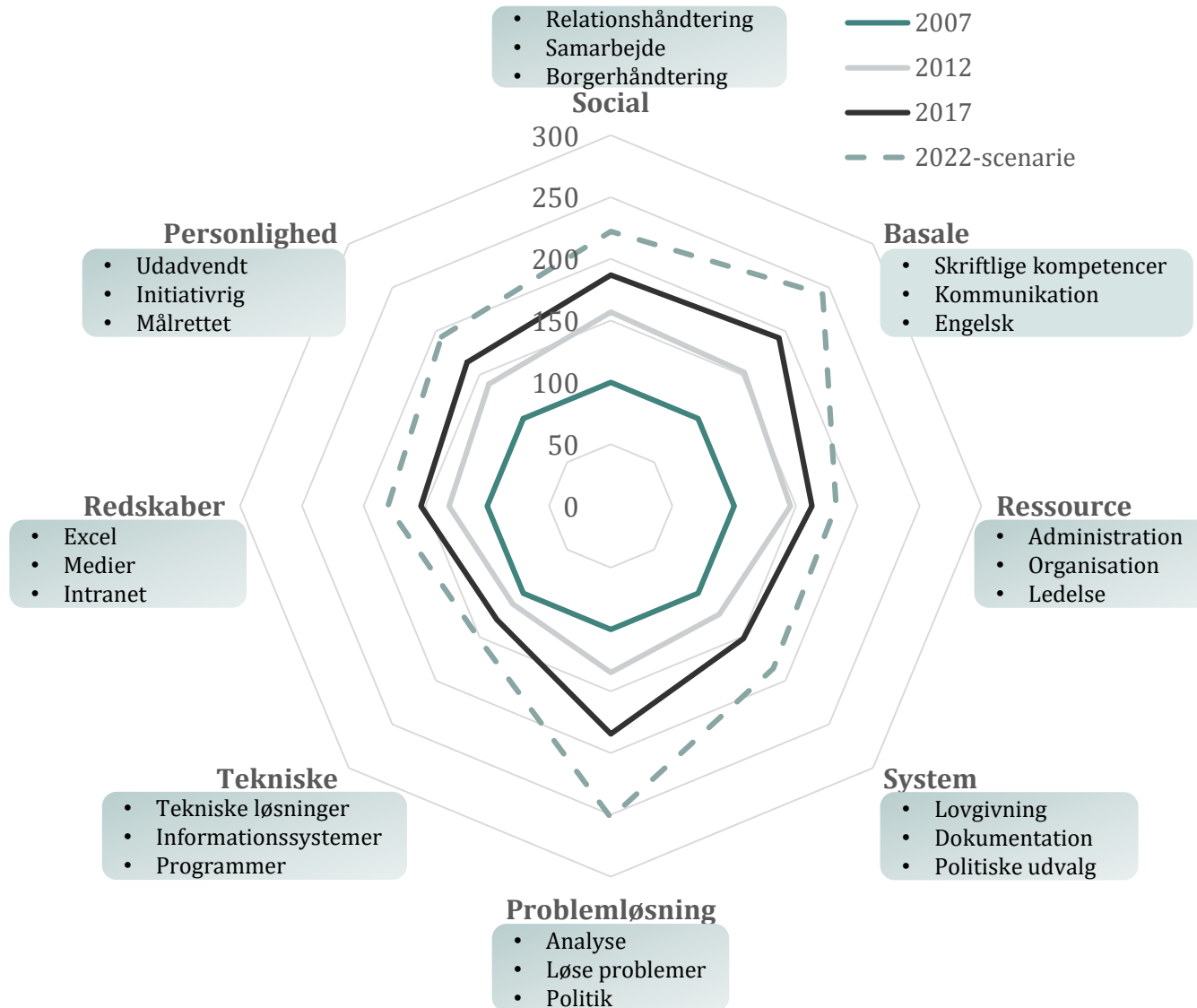
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for administrations og interessevaretagelsesprofilen. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Der efterspørges i særlig høj grad problemløsningskompetencer og systemkompetencer, men også basale kompetencer hos profilen sammenlignet med både djøjfere generelt og andre akademikere.

Der efterspørges i mindre grad sociale kompetencer, personlige egenskaber og redskaber. Efterspørgslen efter sociale kompetencer og personlige egenskaber er dog højere for profilen end for djøjfere generelt.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



## Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for administrations og interessevaretagelsesprofilen. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der særligt sket en stigning i efterspørgslen efter problemløsningskompetencer og basale kompetencer hos profilen.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022 vil det særligt betyde en fortsat større efterspørgsel på problemløsningskompetencer og basale kompetencer i 2022.



## Beskrivelse:

Djøfere, der primært er ansat i den private sektor, og som beskæftiger sig med salg, kundefølgning og marketing.

“Vi går fra at mødes med folk til at snakke med dem i telefonen. Vi er ikke så tæt på kunderne, som vi har været før. Så det er vigtigt at være frisk og imødekommende på stemmeføring m.v.”

- Deltager på workshop, 03.05.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for salg- og marketingprofiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne systemkompetencer, tekniske kompetencer og basale kompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## SYSTEMKOMPETENCER

### Systemer skal skabe en bedre oplevelse for kunderne

Systemkompetencer fremhæves, fordi de i høj grad efterspørges hos profilen, og fordi denne efterspørgsel er stigende. Det er vigtigt at have forståelse for systemers muligheder og begrænsninger og at kunne skabe et system, der giver en god kundeoplevelse og ikke gør det mere besværligt for dem. Hele salgsprocessen er ofte systematiseret, fx kræves det ofte, at et salg registreres på en bestemt måde i systemet. Derfor bliver det vigtigere at kunne kvalitetssikre og forstå, hvor der er udfordringer i systemet.



## TEKNISKE KOMPETENCER

### IT er en stor del af hverdagen

Tekniske kompetencer fremhæves, fordi de er relativt meget efterspurgt for profilen. Kundekontakt bliver i højere grad digitaliseret, hvilket betyder, at man ikke kan komme udenom IT. Det er derfor vigtigt at have en god teknisk forståelse, både forstået som evnen til at anvende tekniske systemer og redskaber og i forhold til at kunne forstå de muligheder, som den digitale udvikling medfører, og hvad det betyder for ens arbejde. Man skal være i stand til hurtigt at sætte sig ind i nye IT-systemer og -redskaber.



## BASALE KOMPETENCER

### Salg og marketing kræver nye kommunikationskompetencer i den digitale verden

Basale kompetencer fremhæves, fordi de bliver relativt mere vigtige, sammenlignet med de andre kompetencekategorier. Det er vigtigt at kunne forstå, hvad folks motiver er, og hvordan du kan få det bedste ud af dit team. Det er vigtigt at have evnen til at få forskellige fagligheder og personligheder til at spille sammen. I det hele taget skal man være god til at danne alliancer og bruge netværk til at nå i mål med et projekt. Det opleves, at projektledere får mere personaleansvar, og at der dermed efterspørges flere sociale kompetencer i forbindelse med personaleledelse og motivation af teamet.



## SYSTEMKOMPETENCER

**+12%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Efterspørgslen efter systemkompetencer et steget de seneste år, jf. jobopslagsanalysen. Systemkompetencer fremhæves på workshops som en af de vigtigste kompetencer for salg- og marketingprofiler. Særligt efterspørges der kompetencer inden for **projektledelse** og **kvalitetssikring**. På workshops blev det fremhævet, at systemforståelse er essentielt for at kunne give kunder en god oplevelse. Det er vigtigt at kunne analysere, om der er elementer i systemet, som står i vejen for at servicere kunderne optimalt.

“Det handler om at forstå det grundlæggende system og dets muligheder og begrænsninger.”

- Deltager på workshop, 03.05.2018



## TEKNISKE KOMPETENCER

**+0%**  
antal  
kompetence-  
ord pr.  
jobopslag ift.  
akademikere

Tekniske kompetencer er nogenlunde lige så efterspurgt for profilen som for andre akademikere, men blev fremhævet som meget vigtige på workshops. At efterspørgslen efter tekniske kompetencer er faldet ifølge jobopslagsanalysen, kan skyldes, at det i højere grad tages for givet, at potentielle profiler besidder disse kompetencer som eksempelvis viden om og forståelse for **tekniske systemer, løsninger og produkter**. På workshops blev det understreget, at man dels skal kunne benytte IT-programmer, dels have en mere bred forståelse af, hvad anvendelsesmulighederne ved ny teknologi er.

“Man skal kunne forstå de nye teknologiers anvendelsesmuligheder og spørge: Hvad kan IT gøre for mig?”

- Deltager på workshop, 03.05.2018



## BASALE KOMPETENCER

**-4%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Efterspørgslen efter basale kompetencer er, jf. jobopslagsanalysen, faldet lidt, dog mindre end mange af de andre kompetencekategorier. På workshops blev basale kompetencer fremhævet som værende vigtige for salg- og marketingprofiler. Særligt er det basale kompetencer inden for kommunikation, der har stor betydning. Man skal kunne **kommunikere klart og tydeligt** med kunden, både **i tale og på skrift samt på dansk og engelsk**. Ofte er en arbejdsopgave også at skrive indhold til hjemmesider, og hermed bliver korrekt sprog ligeledes en vigtig kompetence.

“Min vigtigste kompetence er at kunne tale ‘pænt’ til kunderne. Særligt de store kunder, dem skal man tale ekstra pænt til.”

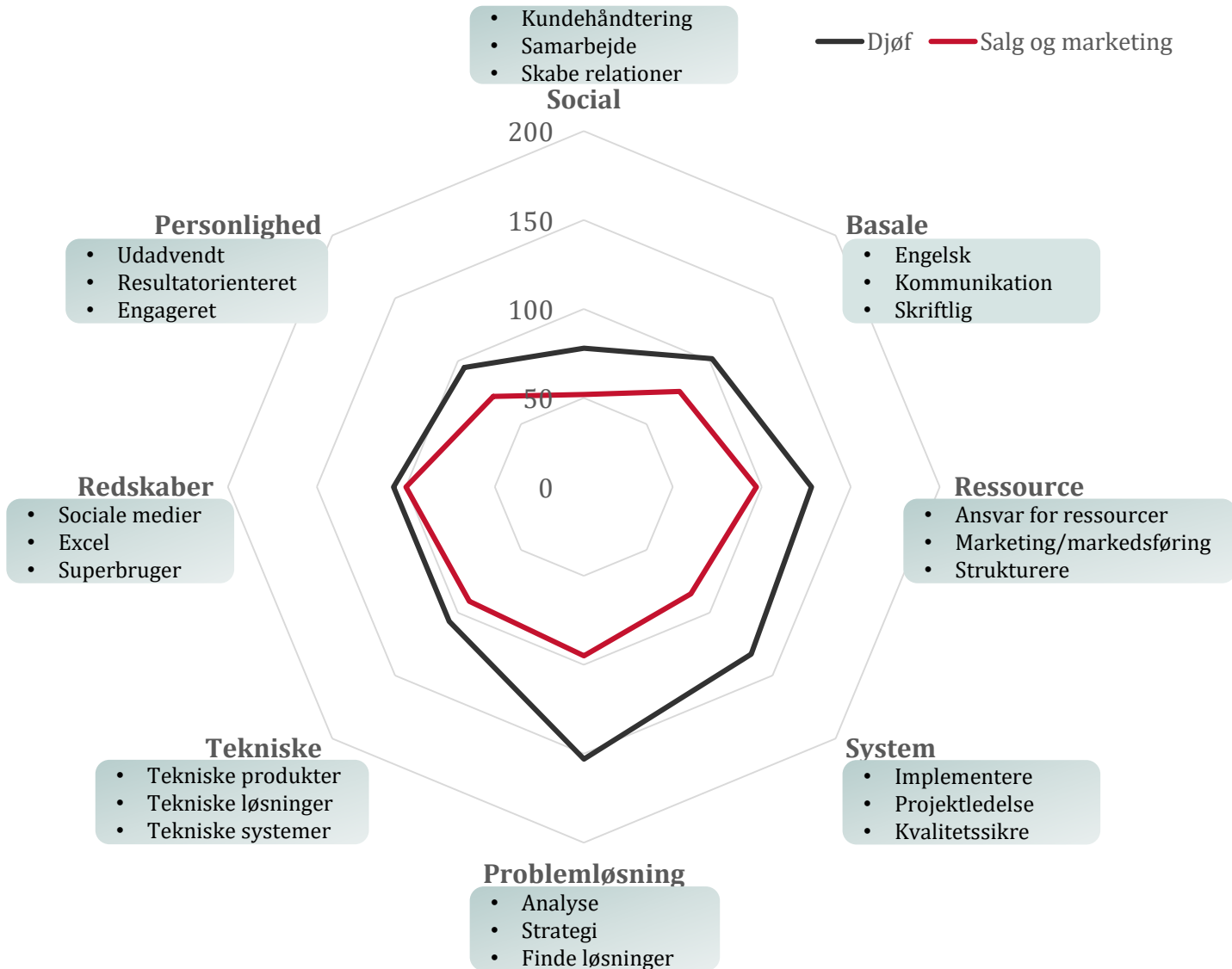
- Deltager på workshop, 03.05.2018

### Øvrige kompetencer hos salg- og marketingprofiler

Det blev fremhævet på workshops, at sociale kompetencer er en grundsten for salg- og marketingprofiler. Det er vigtigt, at de har god kundeforståelse – de skal evne at aflæse kunden og skabe en relation, da den personlige kontakt ofte er afgørende for et salg. Personlige kompetencer blev også fremhævet på workshops, idet en række personlighedstræk også er vigtige for profilen, eksempelvis at man er udadvendt, serviceorienteret og løsningsorienteret.

# Jobopslagsanalyse for salg- og marketingprofiler

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



**Beskrivelse af profil:**

Figuren viser kompetenceefterspørgslen for Salg og marketingprofilen. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Kompetenceefterspørgslen hos profilen ligner kompetenceefterspørgslen hos andre akademikere. Sammenlignet med både andre akademikere og djøjfere generelt efterspørges der dog i særligt mindre grad sociale kompetencer og også i mindre grad personlige egenskaber og basale kompetencer.

Sammenlignet med djøjfere generelt efterspørges der desuden også i mindre grad problemløsnings-, system- og ressourcestyringskompetencer.

# Jobopslagsanalyse for salg- og marketingprofiler

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)

- Kundehåndtering
- Samarbejde
- Skabe relationer

— 2007

— 2012

— 2017

- - 2022-scenarie

### Social

250

200

150

100

50

0

### Personlighed

- Udadvendt
- Resultatorienteret
- Engageret

### Basale

- Engelsk
- Kommunikation
- Skriftlig

### Redskaber

- Sociale medier
- Excel
- Superbruger

### Ressource

- Ansvar for ressourcer
- Marketing/markedsføring
- Strukturere

### Tekniske

- Tekniske produkter
- Tekniske løsninger
- Tekniske systemer

### System

- Implementere
- Projektledelse
- Kvalitetssikre

### Problemløsning

- Analyse
- Strategi
- Finde løsninger

## Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for salg og marketingprofilen. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der særligt sket en stigning i efterspørgslen efter systemkompetencer og problemløsningskompetencer. Efterspørgslen efter sociale kompetencer og basale kompetencer er ligeledes steget en del.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil efterspørgslen efter systemkompetencer fortsætte med at stige, mens efterspørgslen efter alle andre kompetencer vil falde – særligt efterspørgslen efter problemløsningskompetencer, redskaber og personlige kompetencer.

## Beskrivelse:

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.

“People skills er klart vigtige. Det handler om at håndtere de interne ressourcer.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for personale og HR-profiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne ressourcestyringskompetencer, systemkompetencer og personlige egenskaber ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## RESSOURCESTYRINGSKOMPETENCER

### Rekruttering og styring af interne ressourcer fylder meget

Ressourcestyringskompetencer fremhæves, fordi efterspørgslen herpå er særligt høj hos profilen. Særligt er ressourcestyringskompetencer med fokus på rekruttering og styring af de menneskelige ressourcer blandt de vigtigste kompetencer. Det kræver evner inden for planlægning og styring af processer, fx i forbindelse med rekrutteringsprocessen, men også ved interne processer, fx onboarding. Man skal kunne sikre deling af de menneskelige ressourcer på tværs af organisationen, med andre ord skal man kunne skabe samarbejde på tværs af organisationen.



## SYSTEMKOMPETENCER

### Det kræver forståelse for organisationen at drive forandringsprocesser

Systemkompetencer fremhæves, fordi der ses en stærkt stigende efterspørgsel på disse kompetencer, herunder at drive processer og at implementere både små og store forandringer i organisationen. Det kræver en god indsigt i, hvordan organisationen fungerer, samt forståelse for forretningen. Desuden er det vigtigt med viden omkring jura og de regler, der er forbundet med rekruttering og håndtering af profiler, og man skal kunne arbejde med en form for sagsbehandling.



## PERSONLIGE EGENSKABER

### Man skal have nogle særlige personlige egenskaber

Personligheden fremhæves, fordi efterspørgslen herpå er høj hos profilen. Blandt andet er det en fordel, at du er udadvendt og glad for at arbejde med mennesker. Du skal også være empatisk og i stand til at engagere medarbejderne og skabe motivation. Endelig skal man være klar på forandringer, man skal have en positiv indstilling og være nysgerrig.



## RESSOURCESTYRINGSKOMPETENCER

+47%

antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Jobopslagsanalysen viser, at der er ca. 47 pct. flere ressourcestyringskompetenceord pr. opslag for profilen end for en gennemsnitlig akademiker. For personale og HR-profiler er styring af menneskelige ressourcer den vigtigste arbejdsfunktion, jf. workshops. Det kræver en række ressourcestyringskompetencer, særligt **rekrutteringskompetencer og at kunne administrere medarbejdere**. Antal ressourcestyringskompetenceord pr. jobopslag er ca. 47 pct. højere end for en gennemsnitlig akademiker i 2017. På workshops blev det diskuteret, at adfærdskorrigerende samtaler er en kompetence, som bliver vigtigere og vigtigere.

“Jeg ville særligt lede efter gode rekrutteringskompetencer, hvis jeg skulle ansætte en personale og HR-medarbejder.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018



## SYSTEMKOMPETENCER

+23%

antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Efterspørgslen efter systemkompetencer er steget markant fra 2012 til 2017 og, jf. workshops, forventes den at stige yderligere fremover. Dette kan skyldes, at HR i stigende grad får ansvar for at lede og drive store forandringsprocesser. Dermed efterspørges flere kompetencer i at **drive processer og implementere nye forretningsstrukturer**. Det ansættelsesretlige og andre juridiske kompetencer fremhæves ligeledes som vigtigt både på workshops og i jobopslagsanalysen.

“Organisationsforståelse er et nøgleord og en kernekompetence.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018



## PERSONLIGE EGENSKABER

+19%

antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Antal kompetenceord pr. jobopslag for personlige egenskaber er ca. 19 pct. højere for personale og HR-profiler end for en gennemsnitlig akademiker i 2017, og personlige egenskaber blev fremhævet på workshops som vigtige kompetencer. De personlige egenskaber er blandet andet vigtige, når man skal lede forandringsprocesser og motivere og samarbejde med mange forskellige personer i organisationen. Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter personlige egenskaber er steget moderat fra 2012 til 2017.

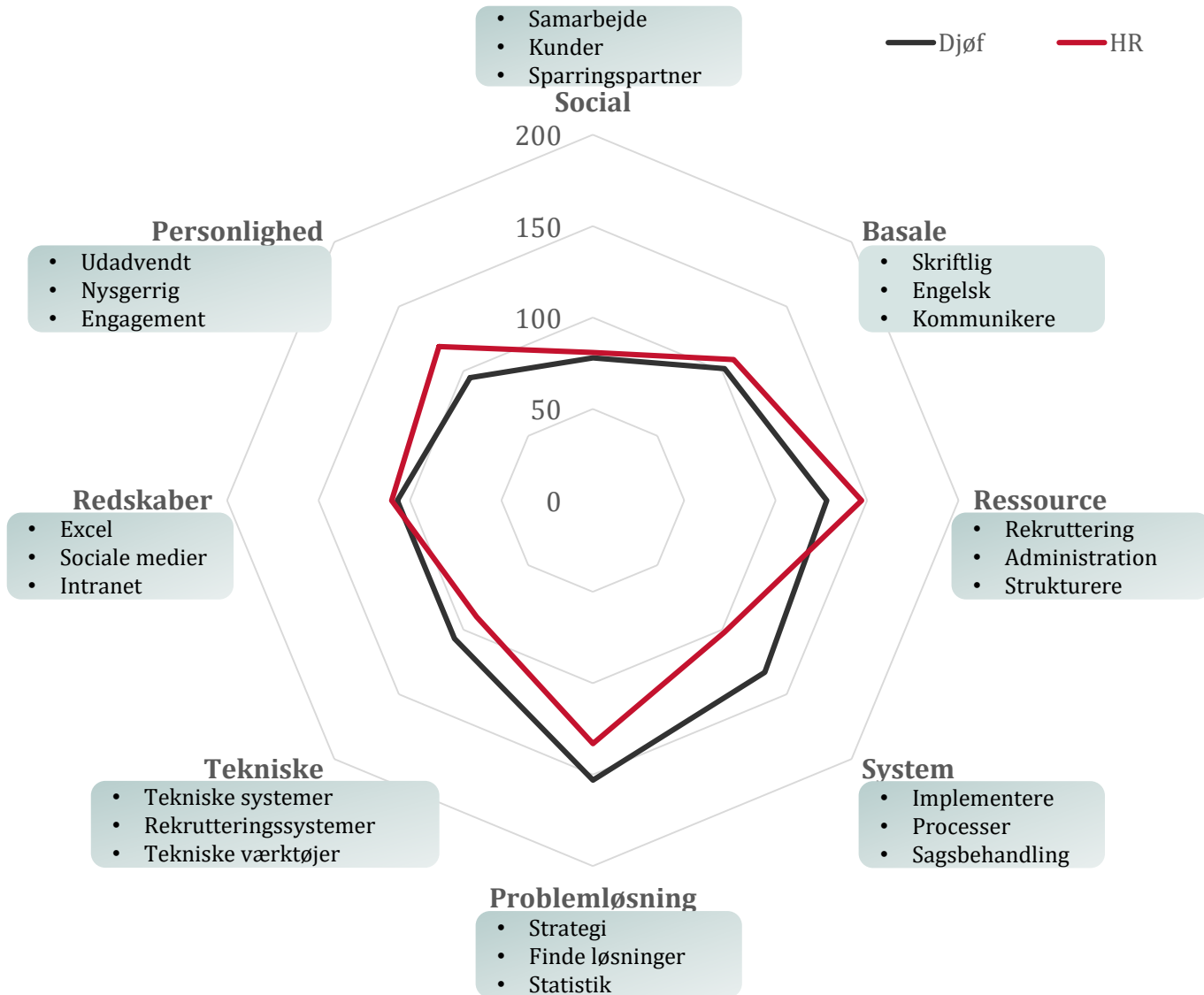
“De personlige egenskaber fylder meget. Man skal have nogle særlige people skills for at få tingene til at glide.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018

## Øvrige kompetencer hos personale og HR-profiler

Udover de kompetencer, der er fremhævet ovenfor, indikerer jobopslagsanalysen, at efterspørgslen efter problemløsningskompetencer såsom strategisk sans og evnen til at skabe løsninger er stærkt stigende. Det samme gælder for tekniske kompetencer og redskabskompetencer, hvilket indikerer, at man i højere grad skal kunne arbejde med digitale systemer og redskaber – dette blev dog ikke bekræftet på workshops.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

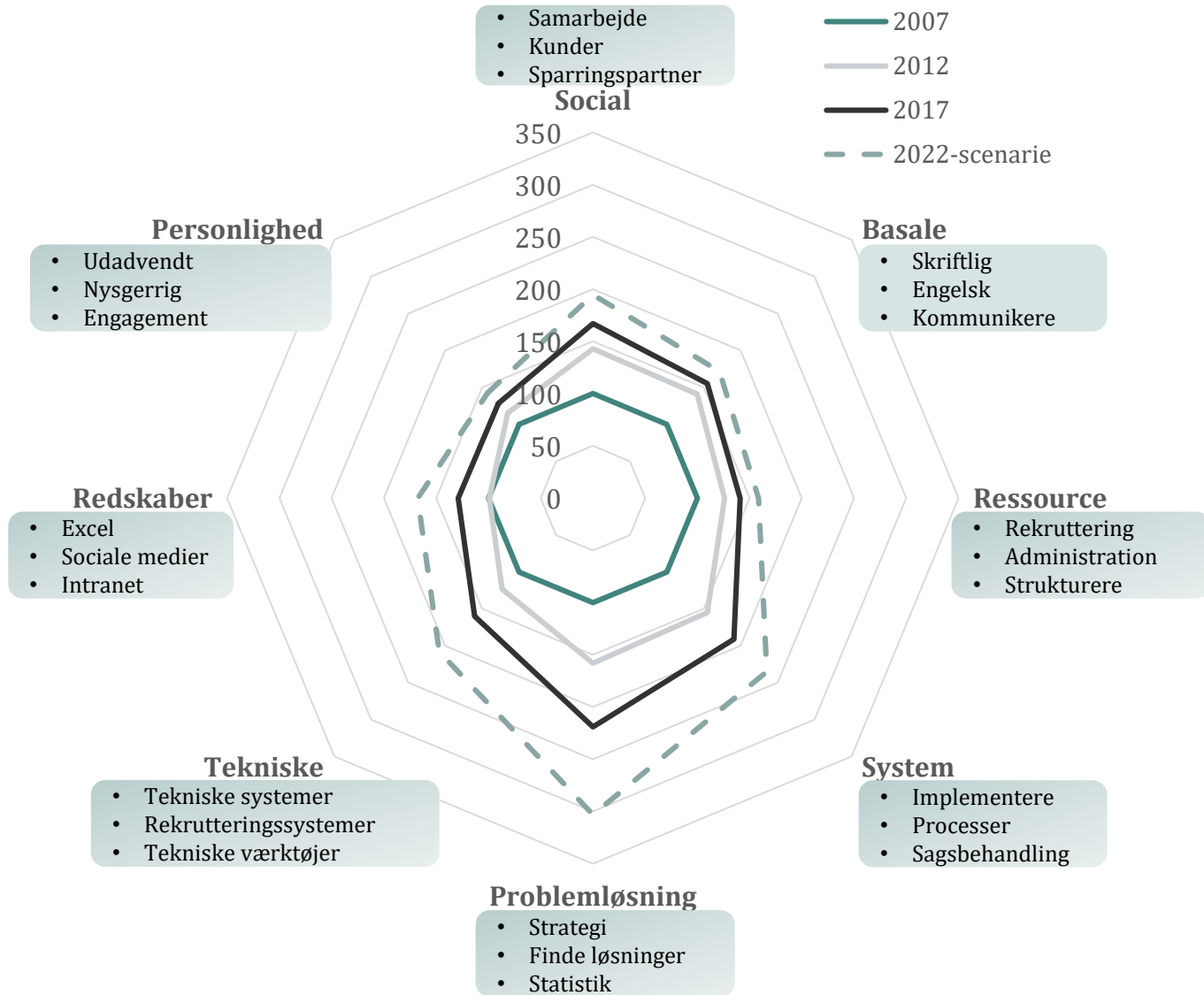
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for Personale og HR-profilen. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Der efterspørges i særlig høj grad ressourcestyringskompetencer, problemløsningskompetencer og personlige egenskaber hos profilen.

Efterspørgslen efter personlige egenskaber og ressourcestyringskompetencer er større for profilen end for djøfere generelt og andre akademikere. Sammenlignet med djøfere generelt efterspørges færre tekniske kompetencer og problemløsnings- og systemkompetencer. Sammenlignet med andre akademikere efterspørges færre sociale kompetencer.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for Personale og HR-profilen. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der sket de største stigninger i efterspørgslen efter problemløsnings- og systemkompetencer.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022 vil der fremadrettet særligt efterspørges flere problemløsningskompetencer, systemkompetencer, tekniske kompetencer og redskabskompetencer hos profilen.



# Kommunikationsprofilers kompetencer

## Beskrivelse:

Djøfere, der er ansat i både privat og offentlig sektor, hvor de løser informations – og kommunikationsopgaver af varierende karakter.

“Kommunikatører skal have utrolig gode sociale egenskaber og en stor faglig forståelse for at kunne bruge sine kommunikationskompetencer effektivt.”

- Deltager på workshop, 16.05.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for kommunikationsprofiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne basale kompetencer, sociale kompetencer, tekniske kompetencer og redskabskompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## BASALE KOMPETENCER

### Det kræver et basalt instinkt at kommunikere, så det fungerer

Basale kompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i særlig høj grad for kommunikationsprofiler. De basale kompetencer omfatter de faglige kommunikationskompetencer og er dermed blandt de vigtigste kompetencer, der anvendes til at skabe værdi. Det handler om at kunne kommunikere effektivt både internt i organisationen og eksternt ved brug af historiefortælling og billeder samt at kunne forme retorikken i organisationen, således at det understøtter det daglige arbejde på bedst mulige vis.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Der er ingen, der skaber kommunikation alene

Sociale kompetencer fremhæves, fordi der opleves en stærkt stigende efterspørgsel efter disse. Som kommunikationsprofiler har man utrolig mange berøringsflader; man skal kunne forstå medarbejderne i en organisation for at kunne kommunikere med dem, og man skal have social intelligens for at kunne skabe en følelse af ‘connectedness’ til målgruppen. Stigende kompleksitet i organisationer og digitale kommunikationsformer forventes at øge behovet for de sociale kompetencer.



## TEKNISKE KOMPETENCER OG REDSKABSKOMPETENCER

### Redskaber, medier og platforme udvikler sig hurtigt

Tekniske kompetencer og redskabskompetencer fremhæves, fordi de forventes at blive endnu vigtigere i fremtiden. Der anvendes allerede i dag mange redskaber til kommunikation, og det er vigtigt med en god teknologisk forståelse for at kunne kommunikere på de mange digitale platforme og sætte sig ind i nye redskaber.



## BASALE KOMPETENCER

+62%

antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Jobopslagsanalysen viser, at der er ca. 60 pct. flere basale kompetenceord pr. opslag for kommunikatører end for en gennemsnitlig akademiker og djøfer, dette understøtter, at kommunikationskompetencer er alfa og omega. De kompetencer, der blev fremhævet, var blandt andet **billedforståelse** samt **evnen til at skabe kommunikationsformater, der kan anvendes af andre**. Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter basale kompetencer er steget fra 2012 til 2017. Denne tendens genkendte man på workshops, herunder bliver evnen til at lære nyt vigtigere, da udviklingen i digitale medier og redskaber går så hurtigt.

“Vi er med til at forme retorikken i en organisation og ansigtet udadtil. Vi skal kunne skabe billeder og fortællinger/historier, der rammer.”

- Deltager på workshop, 16.05.2018



## SOCIALE KOMPETENCER

+27%

antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Jobopslagsanalysen indikerer at der er en stærkt stigende efterspørgsel efter sociale kompetencer. På workshops forventede deltagerne, at **evnen til at forstå læsere eller brugere** bliver en af de vigtigste kompetencer i fremtiden. Ligeledes forventes det at blive vigtigt med **empati og menneskeforståelse**, når man som kommunikatør skal kunne påvirke retorikken eller basissproget i en organisation. Det bliver vigtigt at kunne kombinere de sociale kompetencer med den tekniske forståelse som følge af den digitale udvikling.

“Det er mennesker, der skal skabe basissproget i en organisation/virksomhed.”

- Deltager på workshop, 16.05.2018



## TEKNISKE KOMPETENCER OG REDSKABSKOMPETENCER

+58%

antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Antal redskabskompetenceord pr. jobopslag er steget med 58 pct. siden 2012. Tekniske kompetenceord er steget med 30 pct. Deltagerne på workshops forventer, at det bliver vigtigt at kunne **samarbejde med de robotter**, der kommer, og at kunne **anvende teknologiske redskaber samt det data, de skaber, til at lære brugere og læsere bedre at kende**. Endeligt kræver det også en god digital forståelse og viden om digitale medier og platforme at kunne **fange folks opmærksomhed** i nutidens digitale verden. Jobopslagsanalysen indikerer, at redskabs- og tekniske kompetencer er vigtigere for kommunikatører end for en gennemsnitlig akademiker eller djøfer.

“Redskabskompetencer er vigtige. Man skal have viden om den teknologiske udvikling for at kunne følge med.”

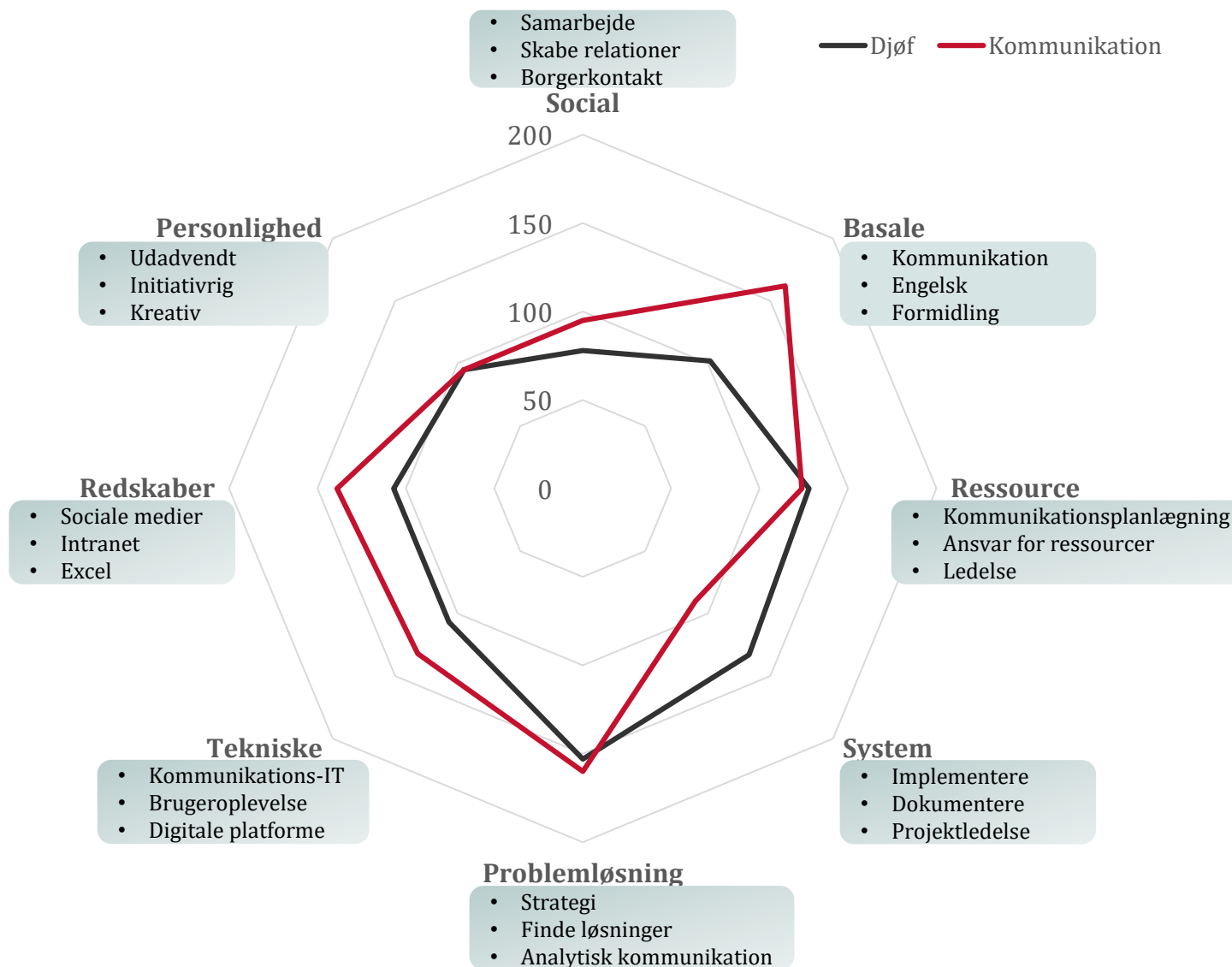
- Deltager på workshop, 16.05.2018

### Øvrige kompetencer for kommunikationsprofiler:

På workshops blev problemløsningskompetencer såsom at identificere behov, analysere datagrundlag og omsætte løsninger til god formidling fremhævet som særligt vigtige kompetencer for profilen, jobopslagsanalysen viser en stor stigning i efterspørgslen efter disse. Ligeledes fremhævedes systemkompetencer, særligt organisationsforståelse, som vigtige kompetencer – dette understøttes dog ikke af jobopslagsanalysen.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017

(indeks, akademikere=100)



**Beskrivelse af profil:**  
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for kommunikationsprofiler, baseret på jobopslagsanalyse.

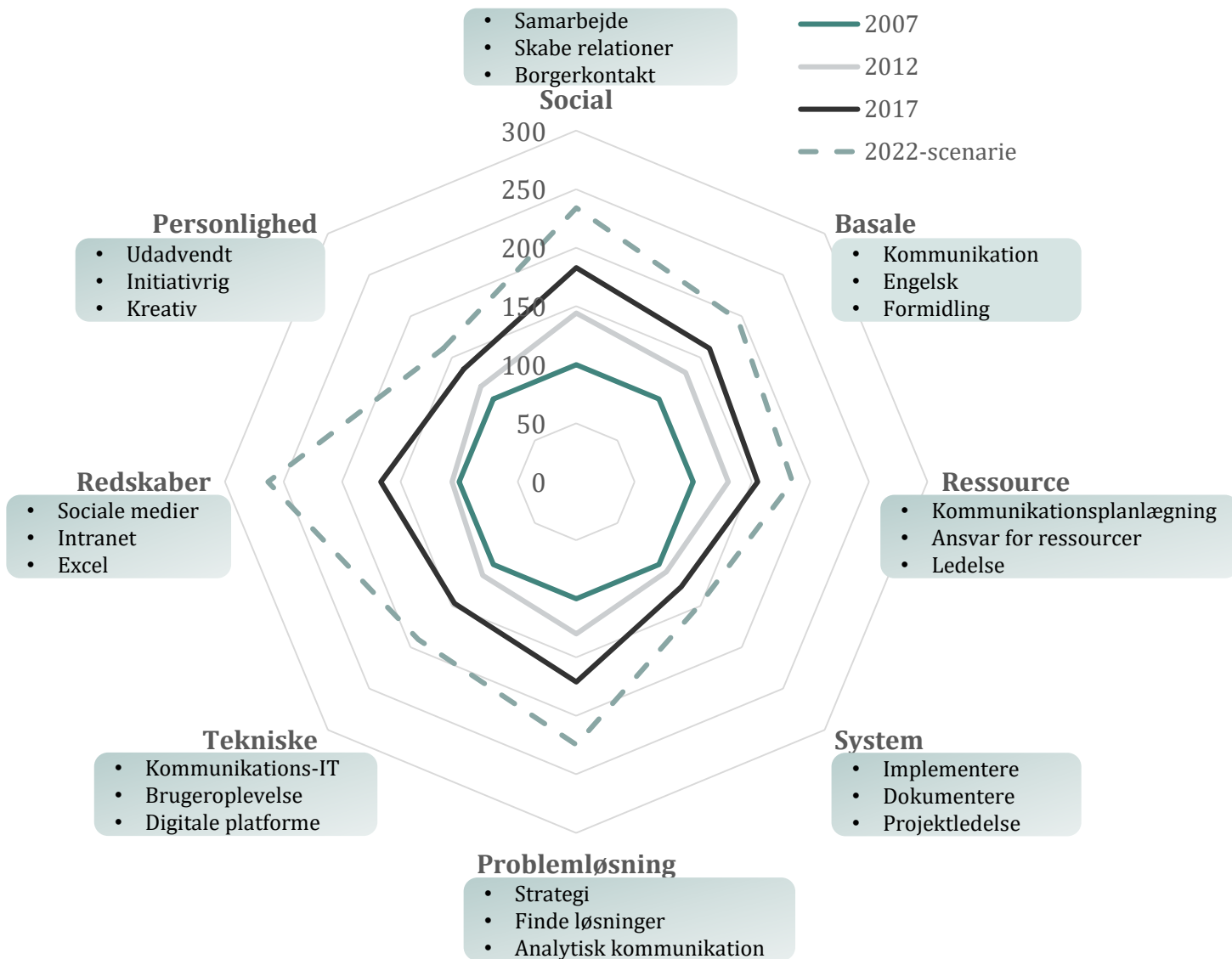
Sammenlignet med både djøjfere generelt og andre akademikere efterspørges der i særligt højere grad basale kompetencer hos profilen. Derudover efterspørges i højere grad redskaber og tekniske kompetencer.

Sammenlignet med djøjfere generelt efterspørges desuden i højere grad sociale kompetencer, men i mindre grad systemkompetencer.

Sammenlignet med andre akademikere efterspørges desuden i højere grad problemløsnings- og ressourcestyringskompetencer.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for kommunikationsprofiler. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der særligt sket store stigninger i efterspørgslen efter sociale kompetencer, problemløsningskompetencer og redskabskompetencer hos profilen. Der er ligeledes sket stor stigning i efterspørgslen efter basale kompetencer, ressourcestyringskompetencer og tekniske kompetencer.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022 vil der fremadrettet særligt ske store stigninger i efterspørgslen efter redskabskompetencer, sociale kompetencer og problemløsningskompetencer.

## Beskrivelse:

Djøfere, der beskæftiger sig med ansættelsesret, forhandling, udvikling, compliance og forvaltning. Det kan være den retslige forvaltning af et område, fx i et ministerium eller lignende. De er ansat i både den private og offentlig sektor.

“Den optimale jurist står på et fundament af jura, men skal også kunne kommunikere.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for jurister. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for jurister særligt kategorierne systemkompetencer, basale kompetencer og problemløsningskompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## SYSTEMKOMPETENCER

### Faglige juridiske kompetencer vejer tungt

Systemkompetencer fremhæves, fordi de efterspørges særligt meget for jurister, og fordi efterspørgslen forventes at stige. Når man arbejder med jura er det særligt vigtigt at have en høj faglighed, og dermed er juridiske systemkompetencer utroligt vigtige. Man skal have styr på lovgivning og regler for at kunne behandle sager og yde juridisk rådgivning. De juridiske kompetencer forventes forsat at være i højsædet for jurister fremover.



## BASALE KOMPETENCER

### Man skal være kortfattet i sin rådgivning

Basale kompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i særlig høj grad for jurister, og fordi der ses en stigende efterspørgsel. Når man skal rådgive både interne og eksterne interessenter, er det utroligt vigtigt at kunne videreformulere de juridiske anbefalinger på en letforståelig og anvendelig måde. Særligt skriftlig kommunikation og det at kunne udtrykke sig klart er vigtigt, men det handler også om at kunne indgå i en dialog og stille de rigtige spørgsmål, således at man får givet den optimale rådgivning.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### De juridiske kompetencer skal kunne anvendes i en forretningsmæssig kontekst

Problemløsningskompetencer fremhæves, fordi der ses en stærkt stigende efterspørgsel efter disse. Der opleves et stigende behov for, at jurister kan forstå forretningen og hjælpe med at finde de optimale løsninger for forretningen gennem juridisk analyse. De juridiske kompetencer skal med andre ord oftere kunne bruges i en analytisk sammenhæng til at vurdere forskellige løsningsmuligheder og træffe beslutninger.



## SYSTEMKOMPETENCER

**+343%**  
antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Der er mere end fire gange så mange systemkompetenceord pr. opslag for jurister i forhold til andre akademikere. På workshops fremhæves det, at uanset om man arbejder som jurist i et større selskab eller i en mindre nystartet virksomhed, vil de juridiske kompetencer forsat være de vigtigste kompetencer. Det handler om **forståelse af den juridiske metode og at kunne anvende juridisk viden til at yde rådgivning**. Efterspørgslen efter systemkompetencer er desuden steget markant siden 2012, og jobopslagsanalysen indikerer dermed en stigende tendens i efterspørgslen.

“Forståelse af den juridiske metode og dens udviklingsmuligheder er vigtig i mit arbejde.”

- Deltager på workshop, 03.05.2018



## BASALE KOMPETENCER

**+28%**  
antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser, at der er ca. 40 pct. flere basale kompetenceord pr. opslag for jurister end for andre akademikere, og mange af disse er relateret til kommunikationskompetencer. På workshops blev det ligeledes fremhævet, at kommunikationsevner er meget efterspurgt for jurister. Det er særligt vigtigt at kunne **kommunikere på skrift**. Det fremhæves, at det er vigtigt at kunne formulere sig kortfattet, også når det handler om juridisk rådgivning.

“Man skal have gode formuleringsevner. Skriftlig kommunikation er ofte en mangelvare.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

**+67%**  
antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser en meget markante stigning i antal problemløsningskompetenceord pr. jobopslag fra 2012 til 2017. På workshops blev det særligt fremhævet, at jurister skal kunne anvende deres juridiske kompetencer i forretningsmæssig kontekst. Man skal kunne kombinere forskellige typer kompetencer, arbejder man fx i en IT-virksomhed, skal man kunne koble jura til en teknisk forståelse. Det kræver **analytiske kompetencer og evnen til at kunne se løsninger** og muligheder i juraen frem for begrænsninger. Det forventes, at dette vil blive endnu vigtigere fremover.

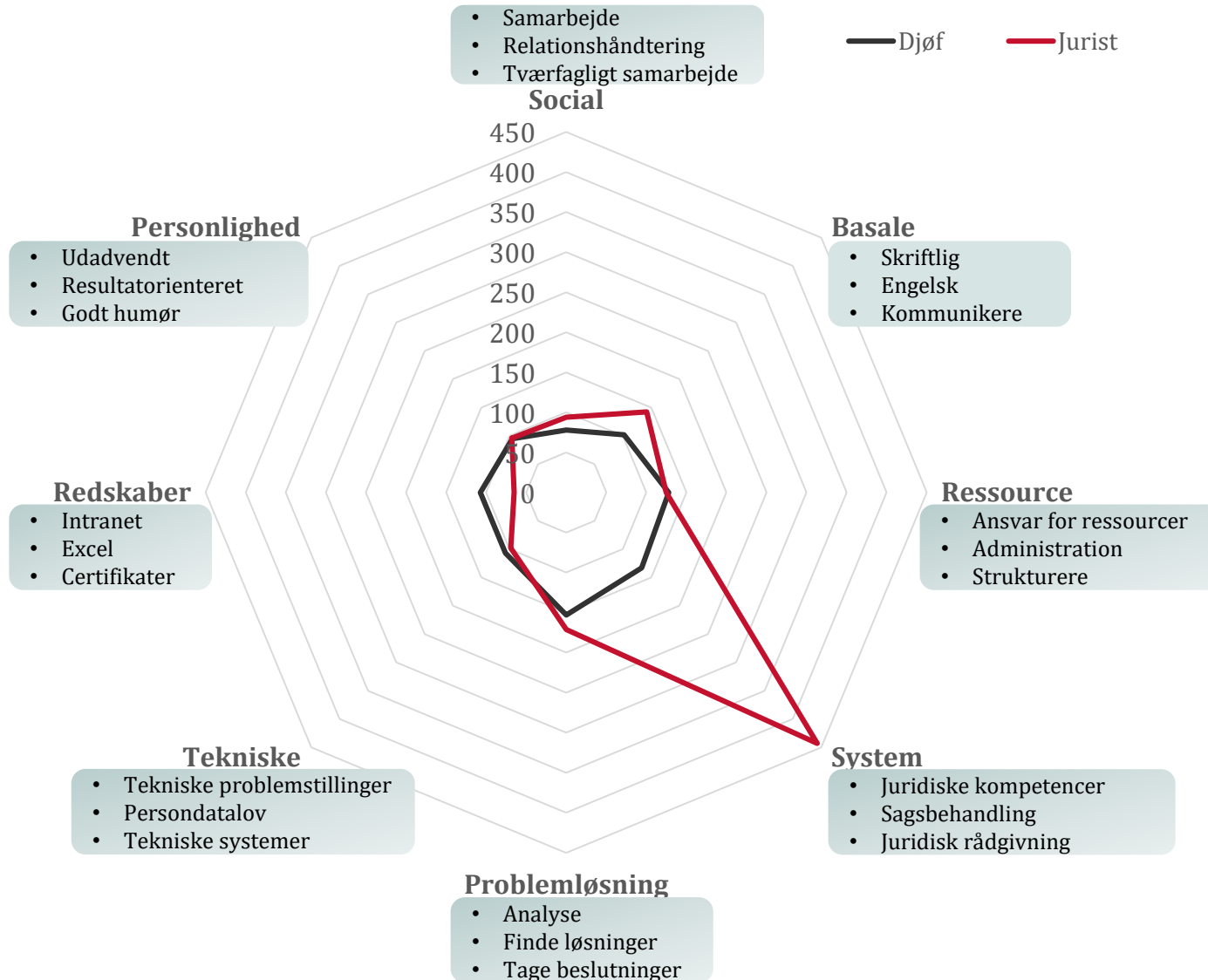
“Jurister skal ændre tilgang fra at kigge på alt det man ikke kan til at kigge på hvad man kan.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018

### Øvrige kompetencer for jurister

Udover de kompetencer, der er fremhævet ovenfor, ses der en tendens til, at redskaber, særligt IT-redskaber, bliver vigtigere for jurister fremover. Jobopslagsanalysen indikerer dog, at der kun er meget få jurist-jobopslag, som efterspørger redskabskompetencer i 2017. Desuden fremhæves også de sociale kompetencer som vigtige, og jobopslagsanalysen indikerer, at efterspørgslen efter disse er stigende.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

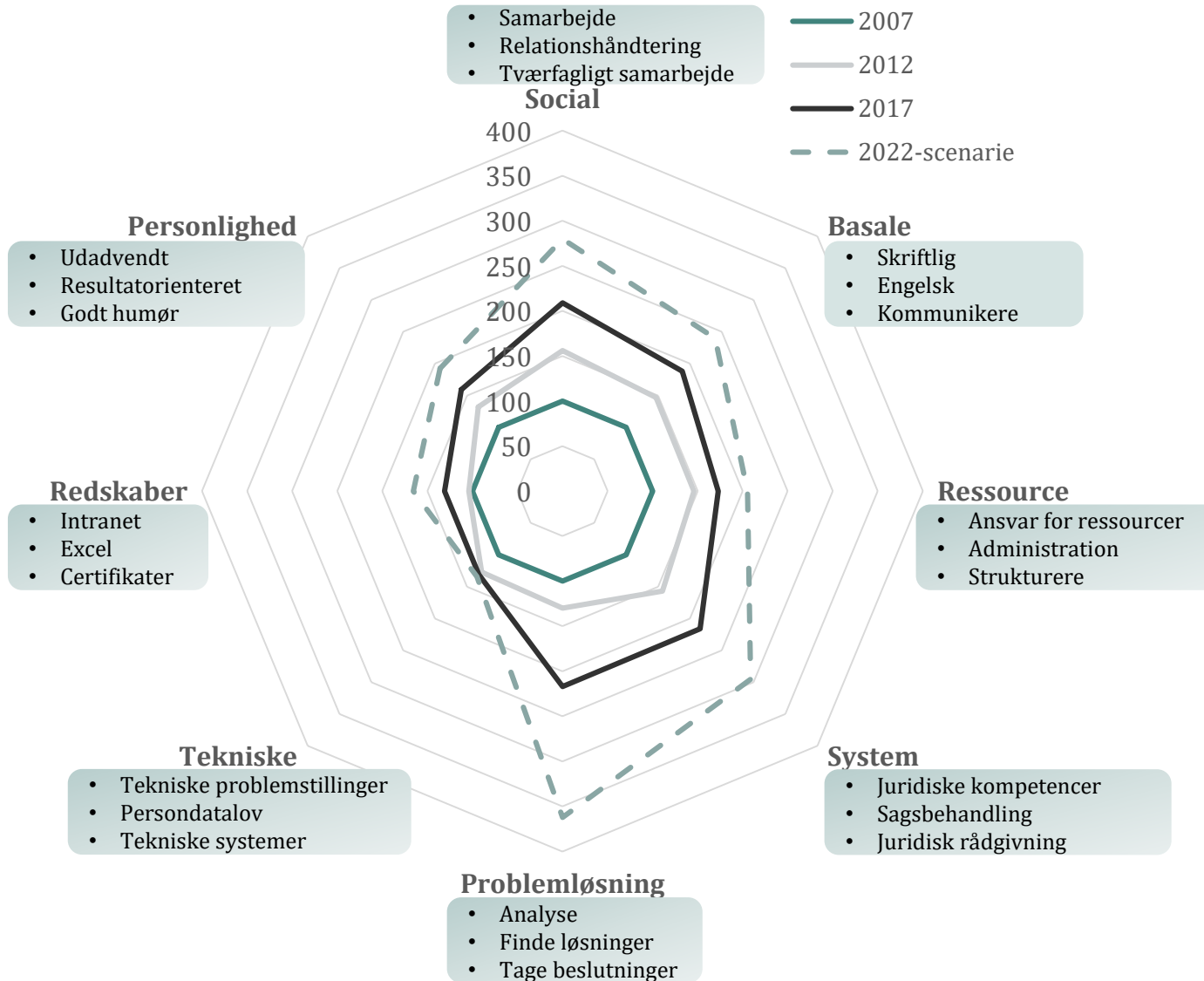
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for jurister baseret på jobopslagsanalyse.

Der er særligt stor efterspørgsel på systemkompetencer hos profilen. For de resterende kompetencer ligner efterspørgslen den efterspørgslen, der ses hos djøfere generelt, dog efterspørges basale kompetencer i lidt højere grad, og redskabskompetencer i lidt mindre grad.

I forhold til andre akademikere søges der udover basale kompetencer og systemkompetencer i højere grad efter problemløsningskompetencer og ressourcestyringskompetencer hos profilen.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



## Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for jurister. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er der sket store stigninger i efterspørgslen efter problemløsnings- og systemkompetencer hos profilen. Efterspørgslen efter sociale kompetencer, basale kompetencer og ressourcestyringskompetencer er ligeledes steget meget. Efterspørgslen efter de resterende kompetencer er steget i mindre grad.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022 vil der særligt ske en stor stigning i efterspørgslen efter problemløsningskompetencer. Efterspørgslen efter systemkompetencer, sociale og basale kompetencer vil også stige meget.



## Beskrivelse:

Djøfere, der er advokatfuldmægtige og advokater med aktiv bestalling. De praktiserer i enten advokatfirma eller i anden privat virksomhed.

“Problemknusertyperne er i høj kurs, for arbejdet består grundlæggende af risikoafvejning og problemløsning på flere niveauer.”

- Deltager på workshop, 07.05.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for advokater. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for advokater særligt kategorierne problemløsningskompetencer, sociale kompetencer og systemkompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### Man skal kunne finde den bedste løsning for klienten

Problemløsningskompetencer fremhæves, fordi de vurderes at blive en af de mest efterspurgte kompetencegrupper i fremtiden. Det handler om at kunne skære opgaven og problemet til gennem analyse af de tilgængelige fakta. Ofte og oftere skal man kunne finde løsninger i samarbejde med forskellige fagligheder, og det er derfor ikke kun juridiske analysekompetencer, der bliver mere efterspurgt, men også en generel tilgang til advokatarbejdet, hvor der er fokus på at skabe de bedste løsninger for klienten.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Der kommer flere og flere grænseflader for advokater

Sociale kompetencer fremhæves, idet efterspørgslen efter dem er stærkt stigende. Projektarbejde, hvor man skal samarbejde med kollegaer med forskellige fagligheder og eventuelt med eksterne samarbejdspartnere, bliver mere udbredt, og det stiller større krav til de sociale kompetencer. Det handler om at kunne forstå andre mennesker og sætte sig ind i deres situation, fx er det særligt vigtigt at kunne sætte sig ind i klientens situation.



## SYSTEMKOMPETENCER

### Det handler om at sætte sagerne i den relevante kontekst

Systemkompetencer fremhæves, fordi de er nogle af de vigtigste kompetencer for advokater. Klassiske juridiske kompetencer ligger stadig fundamentet for advokatarbejde. I fremtiden vurderes det, at det særligt er forretningsforståelse, der bliver vigtigere. Forståelse for den branche eller de rammebetingelser, som klienten arbejder under, fx forståelse for medicobranschen, bliver et vigtigt konkurrenceparameter i fremtiden.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### Man skal kunne finde den bedste løsning for klienten

**+23%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Efterspørgslen efter problemløsningskompetencer er steget siden 2012, og på workshops blev denne type kompetencer fremhævet som blandt de vigtigste for advokater. Ligeledes forventes det, at denne type kompetencer bliver nogle af de mest efterspurgte kompetencer i fremtiden. Det drejer sig særligt **om evnen til at finde løsninger, at analysere et problem** og at have en **strategisk sans**, når det kommer til at opnå den bedste løsning for klienten. Jura er ikke en eksakt videnskab, og derfor er der mange udfaldsrum, man som advokat skal kunne overskue.

“Fakta, fakta og fakta. På den baggrund konkretiseres og identificeres problemstillingen. Det er DNA-strukturen i advokatjobbet.”

- Deltager på workshop, 07.05.2018



## SOCIALE KOMPETENCER

### Der kommer flere og flere grænseflader for advokater

**+90%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter sociale kompetencer er steget meget markant siden 2012. Empati og relationelle kompetencer vurderes således på workshops at blive blandt de mest efterspurgte kompetencer i fremtiden. De sociale kompetencer anvendes dels til at skabe indsigter gennem dialog med kollegaer, kunder og samarbejdspartnere, dels i forbindelse med salg. Man skal således besidde **empati** og være i stand til **at samarbejde**.

“I takt med at der kommer mere og mere kompleksitet, i sagerne/ opgaverne er der behov for mere samarbejde mellem forskellige aktører i sagen.”

- Deltager på workshop, 07.05.2018



## SYSTEMSKOMPETENCER

### Det handler om at sætte sagerne i den relevante kontekst

**+27%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen indikerer, at systemkompetencer er særdeles vigtige, og at efterspørgslen er steget siden 2012. På workshops blev det særligt fremhævet, at det kræver indsigt i klienternes konkrete situation at være en god advokat. Udover de sociale kompetencer beskrevet ovenfor kræver dette, at man **forstår de rammebetingelser og konstruktioner**, som man arbejder i. Man skal kunne **guide klienten igennem systemet**. På workshops var det særligt forretningsforståelse, det vil sige forståelse for den forretning og det system, man arbejder i, der blev vurderet til at blive en vigtig kompetence i fremtiden.

“Det er indsigt i (og arbejdet med) komplekse konstruktioner, som skaber den gode advokat. Man skal kende teknikrummet, for at klistre den rette juridiske vurdering på.”

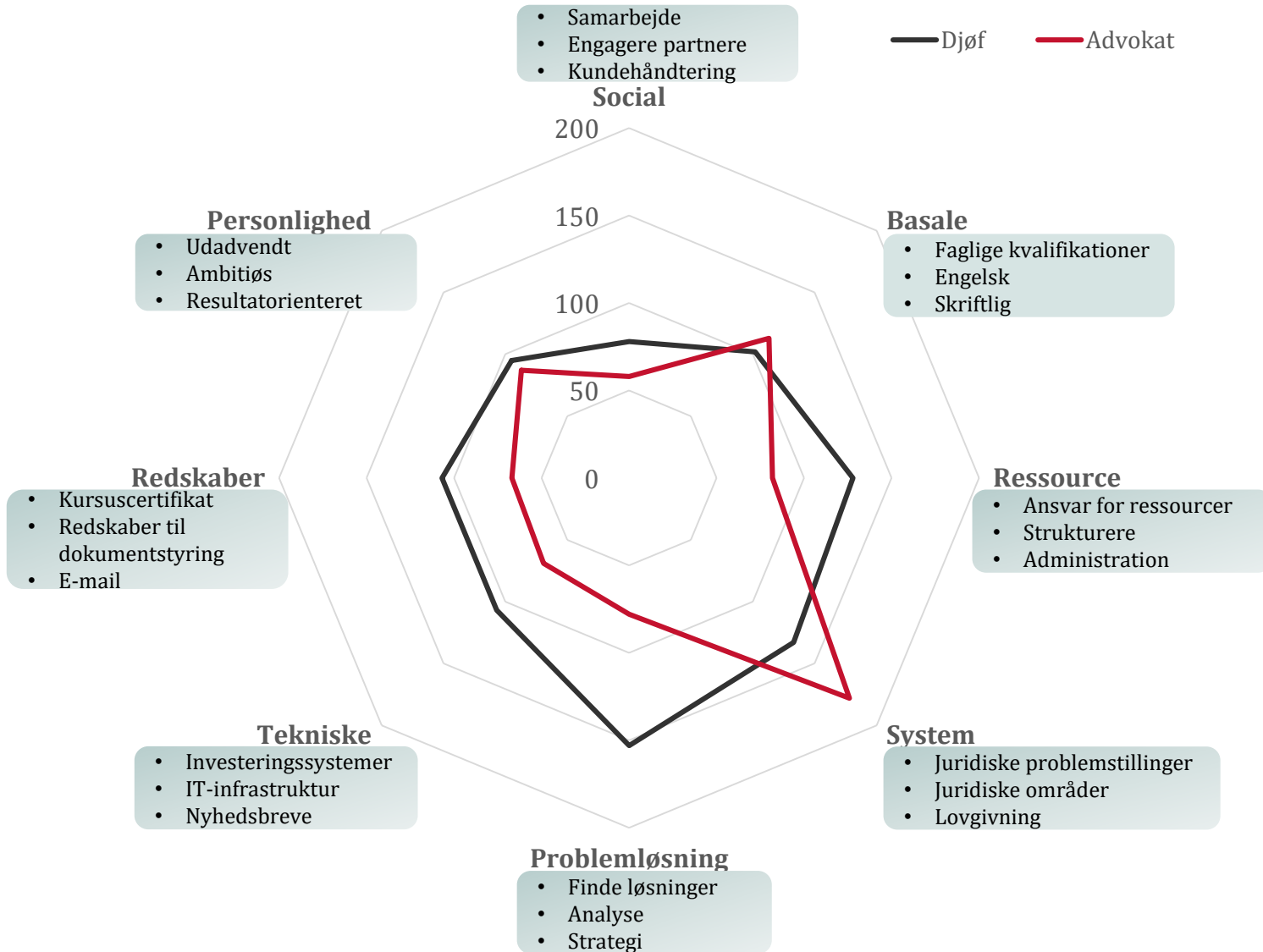
- Deltager på workshop, 07.05.2018

### Øvrige kompetencer for advokater

Udover de kompetencer, der er fremhævet ovenfor, ses det, at basale kommunikationskompetencer er særligt vigtige, og efterspørgslen efter disse er desuden også steget markant. På workshops blev ressourcestyringskompetencer fremhævet som vigtige, særligt i forbindelse med projektledelse. Endelig blev det på workshops fremhævet, at digitale tekniske kompetencer og IT-redskaber også bliver vigtigere for advokater, hvilket også understøttes af jobopslagsanalysen, som indikerer, at efterspørgslen efter disse kompetencer er stigende.

## Aktuel kompetenceprofil 2017

Unikke kompetenceord pr. jobopslag (indeks, akademikere=100), 2017



## Beskrivelse af profil:

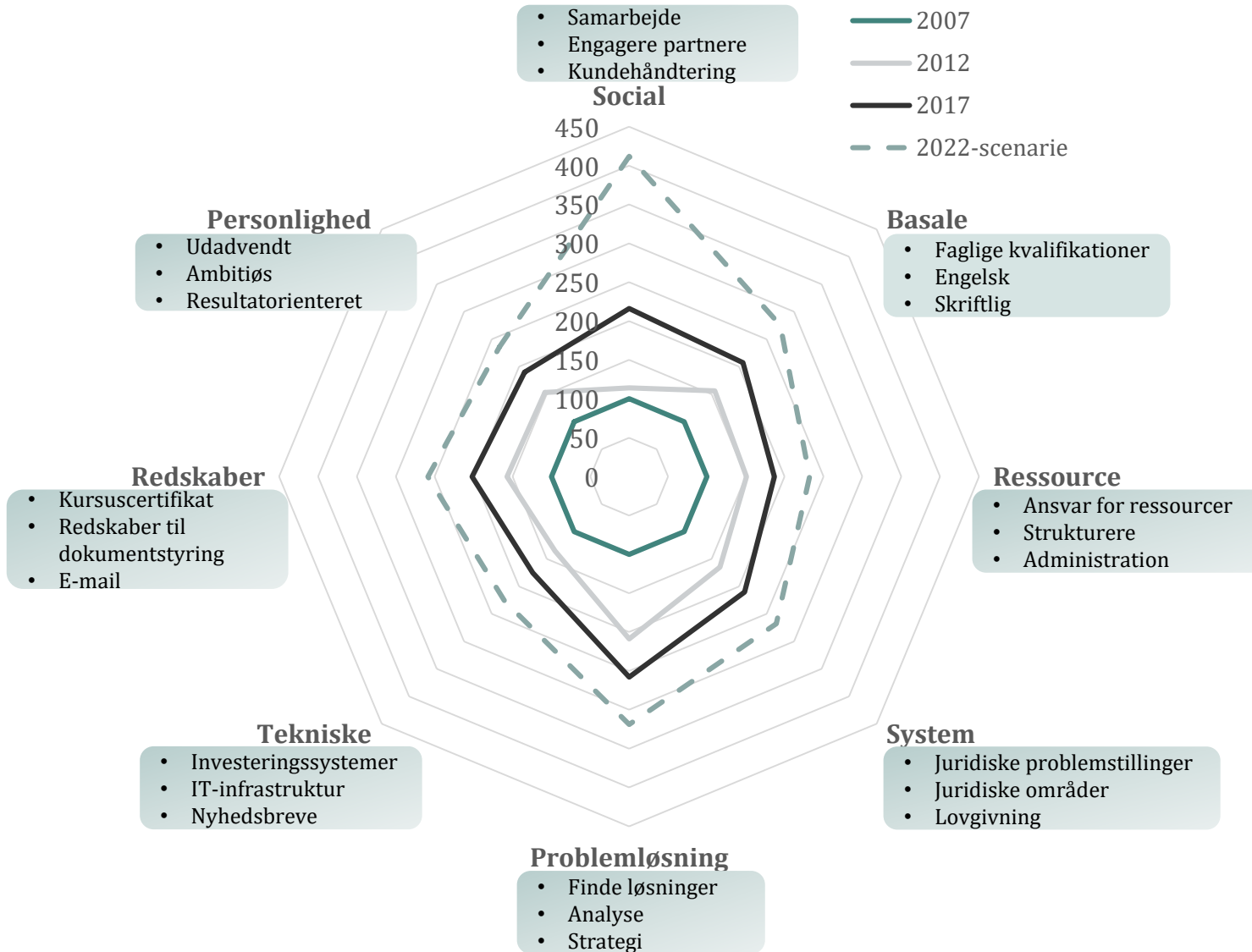
Figuren viser kompetenceefterspørgslen for advokater baseret på jobopslagsanalyse.

Hos profilen efterspørges der særligt basale kompetencer og systemkompetencer. Efterspørgslen efter systemkompetencer er særligt høj sammenlignet med djøjfere og andre akademikere. Efterspørgslen efter basale kompetencer er kun en smule højere.

Sammenlignet med både djøjfere generelt og andre akademikere efterspørges der færre sociale kompetencer, ressourcestyrings- og problemløsningskompetencer, tekniske kompetencer og redskabskompetencer hos profilen.

## Udvikling i kompetenceprofilen 2007-2017

Unikke kompetenceord pr. jobopslag (indeks, 2007=100), 2007-2012-2017



## Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for advokater. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er efterspørgslen efter problemløsningskompetencer steget mest for profilen. Der er dog sket stigninger i efterspørgslen efter alle kompetencer.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil efterspørgslen efter alle kompetencerne stige, særligt vil der ske en stor stigning i efterspørgslen efter sociale kompetencer.

# Administrative økonomiske profilers kompetencer

## Beskrivelse:

Djøfere der er beskæftiget inden for både den private og offentlige sektor, herunder finanssektoren. De kan arbejde med økonomiske modeller og har fokus på virksomhedsøkonomi. De kan også have mere driftslignende opgaver.

“ Problemløsningskompetencer handler især om at synliggøre et problem og skabe et grundlag, som hjælper beslutningstagere til at finde en løsningsvej.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for administrative økonomiske profiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne sociale kompetencer, personlige egenskaber og problemløsningskompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Man skal i stigende grad kunne samarbejde på tværs

Sociale kompetencer fremhæves, fordi der opleves en stærkt stigende efterspørgsel. Sociale kompetencer er bl.a. evnen til at kunne indgå i sociale relationer og at skabe rum til andre mennesker. Opgaver løses oftere kollektivt i tværorganisatoriske processer, hvor du ikke når i mål med opgaven uden inddragelse, dialog, forhandling og diskussion med andre. Dermed skal man i stigende grad kunne indgå i tværfagligt samarbejde og arbejde i fællesskaber, hvilket stiller stigende krav til sociale kompetencer.



## PERSONLIGE EGENSKABER

### Personlige egenskaber er vigtige for at kunne imødekomme den hurtige forandring

Personlige egenskaber fremhæves ligeledes, fordi der ses en stigende efterspørgsel. Flexibilitet og omstillingsparathed, er vigtige personlige egenskaber. Det er egenskaber, som bliver nødvendige for at imødekomme de ændringer, som der forventes på arbejdsmarkedet og i virksomhederne. Man skal være et skridt foran og være med på beatet. Kreativitet fremhæves også som en personlig egenskab, der bliver vigtigere og vigtigere.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### Som økonomisk administrativ profil er problemløsning alfa og omega

Problemløsningskompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i særlig høj grad for profilen. Problemløsningskompetencer, herunder at identificere, afdække og synliggøre problemer og at give et analytisk fundament for at træffe en god beslutning, er nogle af de vigtigste kompetencer for profilen og anvendes dagligt til at forudsige eller minimere problemer i processer og projekter. Der er en stigende efterspørgsel efter problemløsningskompetencer. Særligt statistik og databehandling samt opbygning af 'modeller' på tværs af forskellige økonomi- og sagssystemer forventes at blive mere efterspurgte kompetencer.

# Uddybning af administrative økonomiske profilers kompetencer



## SOCIALE KOMPETENCER

**+35%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Sociale kompetencer er den gruppe af kompetencer, som efterspørgslen er steget mest efter fra 2012-2017. Sociale kompetencer blev desuden fremhævet på workshops blandt de vigtigste kompetencer. Der stilles således stigende krav til fx **evnen til at være 'stakeholder manager' på tværs af organisationen**. Man sidder i en videns- og servicefunktion og skal kunne **binde kollegaer og organisationer sammen**. Jobopslagsanalysen viser dog, at sociale kompetencer efterspørges mindre for administrative økonomiske profiler end for andre akademikere.

“Hovedparten af alle opgaver løses via kontakt og dialog med andre kollegaer eller samarbejdspartnere – det sociale vægter 90 pct., og det faglige 10 pct.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## PERSONLIGE EGENSKABER

**+24%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen indikerer, at efterspørgslen efter personlige egenskaber er stærkt stigende. Den stigende efterspørgsel efter personlige egenskaber kædes af workshopdeltagerne sammen med den stigende efterspørgsel efter sociale kompetencer. Det er vigtigt, at du har den rette personlighed for at kunne fungere godt socialt på en arbejdsplads. Personlige egenskaber blev fremhævet på workshops blandt de vigtigste kompetencer. Personlige egenskaber, såsom at **være åben, samvittighedsfuld, venlig, kreativ og empatisk**, er fundamentale kompetencer. Jobopslagsanalysen viser, at personlige egenskaber efterspørges nogenlunde lige så meget for administrative-økonomiske profiler som for andre akademikere.

“Personligheden trækkes på konstant og gør en i stand til at håndtere forskellige situationer og kontekster.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

**+56%**  
antal kompe-  
tenceord pr.  
jobopslag ift.  
akademikere

Jobopslagsanalysen indikerer, at problemløsningskompetencer efterspørges oftere for administrative økonomiske profiler (og andre djøfere) end for akademikere i gennemsnit. Og denne type kompetencer blev også fremhævet som vigtige på workshops. Kompetencerne forventes at få stigende betydning. Tingene skal gå hurtigere, og derfor stiger efterspørgslen efter kompetencerne til hurtigt at kunne **identificere, analysere og løse problemer**. Problemløsningskompetencerne kan anvendes i kombination med viden omkring IT og IT-redskaber til at vurdere, om løsninger vil fungere med de systemer, der findes.

“Det er også vigtigt at kunne prioritere løsningsforslag og at sikre, at forslaget er implementerbart og operationelt i organisationen.”

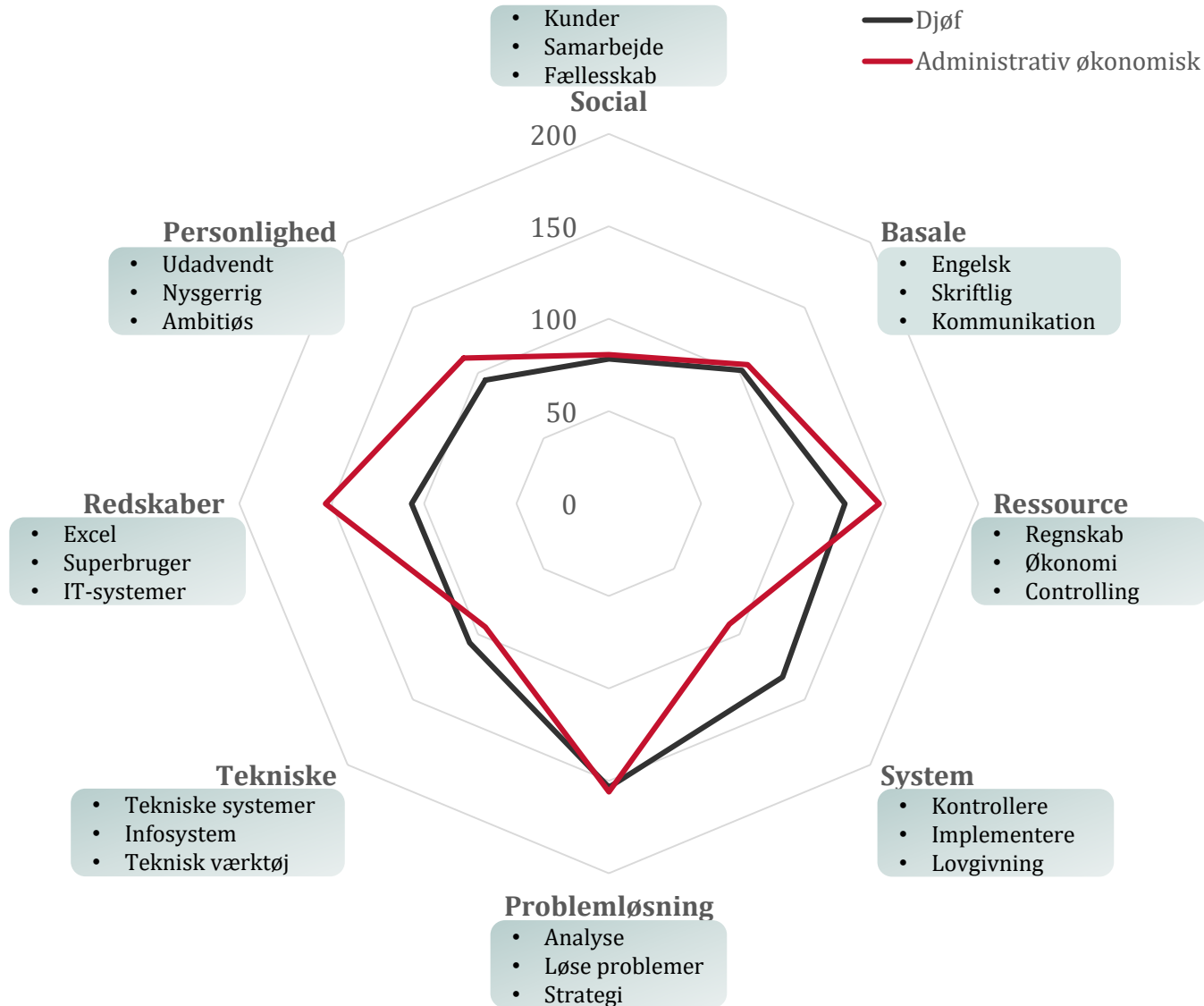
- Deltager på workshop, 19.03.2018

### Øvrige kompetencer for administrative økonomiske profiler:

Udover de kompetencer, der er fremhævet ovenfor, indikerer jobopslagsanalysen, at de faglige kompetencer forsat er meget vigtige. Det drejer sig særligt om ressourcestyingskompetencer, fx faglige kompetencer inden for økonomi, regnskab, controlling, som efterspørges mere for administrative-økonomiske profiler end for andre akademikere og djøfere. Det gælder også for kompetencer til anvendelse af redskaber, særligt IT-redskaber såsom Excel, økonomisystemer og andre IT-programmer.

# Jobopslagsanalyse for administrative økonomiske profiler

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

Figuren viser kompetenceefterspørgslen for administrative-økonomiske profiler baseret på jobopslagsanalyse.

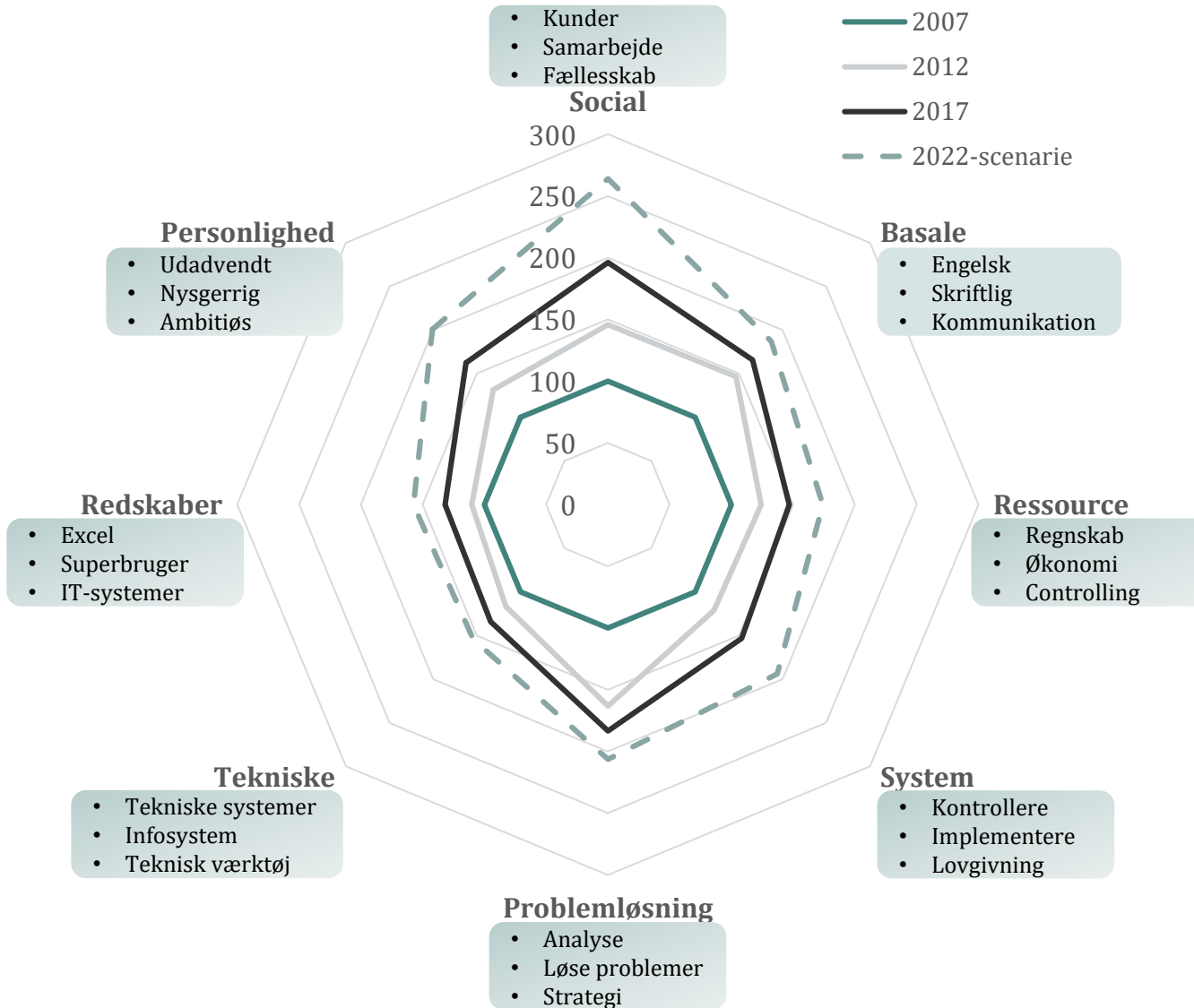
De kompetencer, der i særlig grad efterspørges for profilen, er kompetencer inden for problemløsning, redskabskompetencer og ressourcestyring. Problemløsningskompetencer efterspørges i højere grad for profilen end for andre akademikere. Redskaber og ressourcestyringskompetencer efterspørges i højere grad for profilen end for både djøjfere og andre akademikere.

Sammenlignet med andre djøjfere efterspørges systemkompetencer i mindre grad hos profilen.

Sammenlignet med andre akademikere efterspørges sociale kompetencer i mindre grad for profilen.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for administrative-økonomiske profiler. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

De største stigninger i efterspørgslen er for sociale kompetencer og problemløsningskompetencer. Fx nævnes der dobbelt så mange sociale kompetencer i jobopslagene i 2017 som i 2007.

De mindste stigninger i efterspørgslen ses for redskaber og tekniske kompetencer. Efterspørgslen efter disse er stort set uændret fra 2007 til 2012, men fra 2012 til 2017 stiger den.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil der særligt ske en stigning i efterspørgslen efter sociale kompetencer, systemkompetencer og personlige egenskaber.



## Beskrivelse:

Djøfere, der er ansat i både den private og offentlige sektor, hvor de løser analytiske opgaver og behandler og vedligeholder store mængder data. Kan også være model-økonomer (samfundsøkonomer).

“I en virksomhedskontekst har man ikke brug for grundforskning – man har brug for at kunne løse et problem på en let måde og det kræver forståelse for virksomheden eller organisationen.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for analyseprofiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne problemløsningskompetencer, basale kompetencer og tekniske kompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

### Databehandling og statistiske beregninger er blandt de opgaver der kræver stor analytisk sans

Problemløsningskompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i særlig høj grad for profilen. Det er utroligt vigtigt med en analytisk sans og en dyb faglig indsigt i de metoder og modeller, som man anvender i sin hverdag. Mere bredt handler det om at kunne se og forstå sammenhænge på baggrund af data/empiri. Man skal kunne anvende forretningsforståelse og indsigt i organisationen til at prioritere de løsningsforslag, som giver det bedste afkast.



## BASALE KOMPETENCER

### Der bliver større fokus på, at man kan kommunikere sine analyser til vigtige interessenter

Basale kompetencer fremhæves, fordi der ses en stigende efterspørgsel efter disse kompetencer. En analyse får først værdi, når modtagerne har forstået de budskaber, som analysen leverer. Derfor er kommunikation utroligt vigtigt. Det er vigtigt at kunne kommunikere med mange forskellige personligheder, både chefer og andet personale, som ikke har den samme analytiske tilgang til tingene. Der ses en tendens til stigende efterspørgsel efter disse basale kommunikative kompetencer, i takt med at analyser og business intelligence oftere anvendes som grundlag for beslutningstagen, samtidig med at det anvendes bredere i organisationen.



## TEKNISKE KOMPETENCER

### At arbejde med store mængder data kræver god digital forståelse

Tekniske kompetencer fremhæves, fordi de efterspørges i særlig høj grad for profilen. Det er vigtigt at have en god forståelse for digitale systemer, og ofte skal man være rigtig god til at forstå digitale redskaber og lære nye redskaber at kende. Digital forståelse er en forudsætning for at kunne udvikle virksomheden gennem brug af data og nye teknikker såsom Artificial Intelligence.



## PROBLEMLØSNINGSKOMPETENCER

**+157%**  
antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Jobopslagsanalysen viser, at problemløsningskompetencer i særlig høj grad efterspørges hos analyseprofiler. Kompetencen fremhæves også som blandt de vigtigste på workshops. Særligt efterspørges, at profilen kan **identificere og analysere problemstillinger samt skabe løsninger** – ofte på baggrund af databehandling og **statistiske modelberegninger**. Jobopslagsanalysen indikerer, at efterspørgslen efter problemløsningskompetencer er faldet siden 2012. Dette understøttes dog ikke af workshops.

”Problemløsning er i markant udvikling – det skal i stigende grad være evidensbaseret og databaseret.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018



## BASALE KOMPETENCER

**+9%**  
antal kompetenceord pr. jobopslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter basale kompetencer er steget siden 2012. De basale kompetencer, der i stigende grad efterspørges, ligger inden for kommunikation og formidling. Deltagere på workshops forventer ligeledes, at kommunikation bliver vigtigere fremover. Analyseprofiler skal i højere grad være gode til at videreformidle resultaterne af deres analyser på en tilgængelig måde – de skal derfor være stærke i **skriftlig kommunikation på både dansk og engelsk**.

”Kommunikation og information er utrolig vigtigt som et led i samarbejdet og interessenthåndtering.”

- Deltager på workshop, 19.03.2018



## TEKNISKE KOMPETENCER

**+25%**  
antal kompetenceord pr. jobopslag ift. akademikere

Jobopslagsanalysen viser, at tekniske kompetencer efterspørges meget hos analyseprofiler. Dette fremhæves også på workshops. Profilen skal kunne overskue store mængder data og er således afhængige af en række IT-redskaber, herunder database- og statistikprogrammer. Det efterspørges derfor, at profilen har kendskab til **tekniske systemer**, kan overskue **tekniske problemer** og er dygtig til at **programmere**.

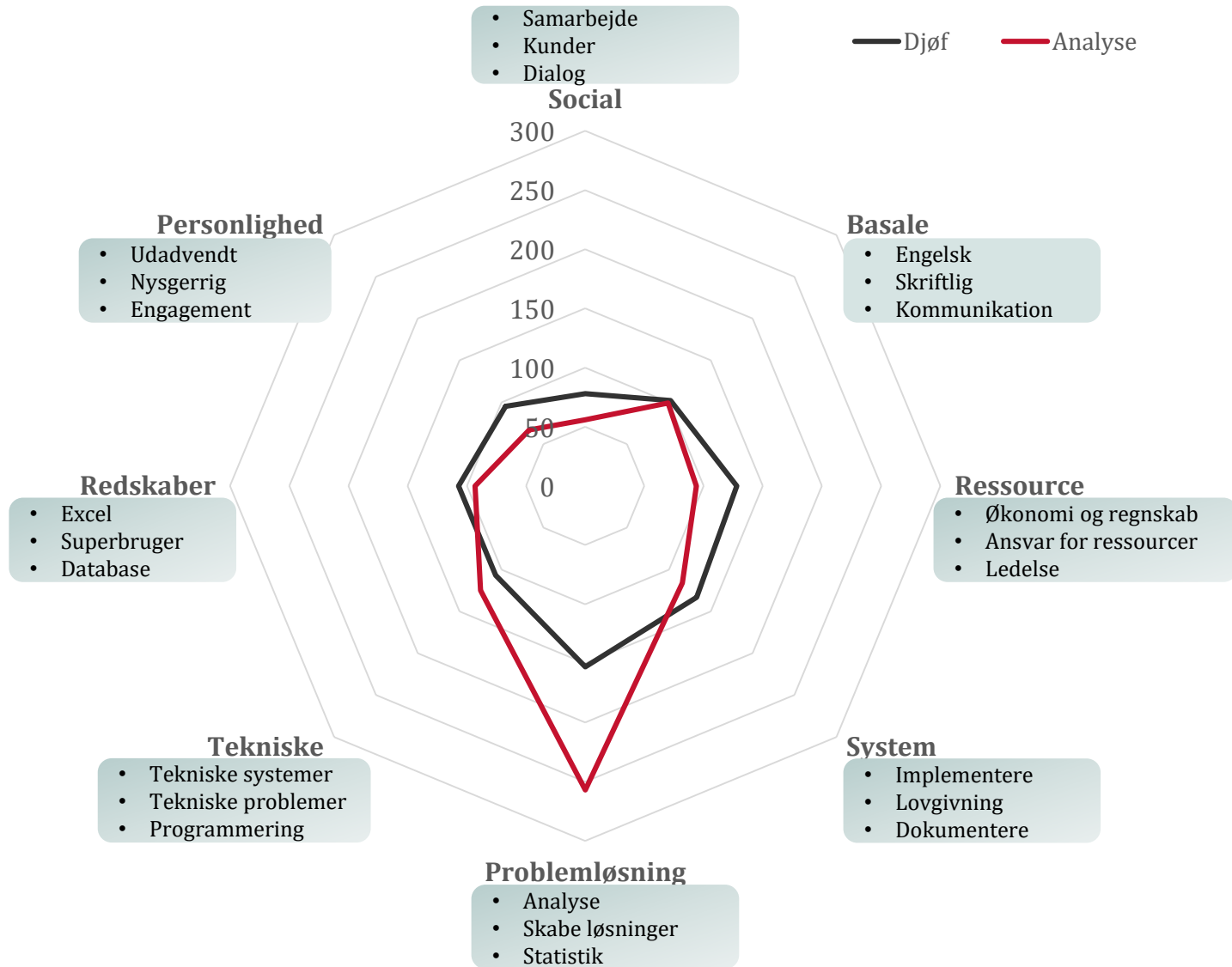
”Flere skal kunne det digitale – man skal kunne gennemskue systemerne.”

- Deltager på workshop, 19.04.2018

### Øvrige kompetencer for analyseprofiler:

På workshops blev sociale kompetencer og personlige egenskaber også fremhævet som vigtige for analyseprofiler. Når analyser og datadrevne løsninger udvikles, kræver det i høj grad evnen til at samarbejde og forstå formålet set fra kundens eller interessentens vinkel. Derudover er det vigtigt, at profilen er kreativ og ser nye veje i sin problemløsning, samtidig med at man er detaljeorienteret, struktureret og grundig.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



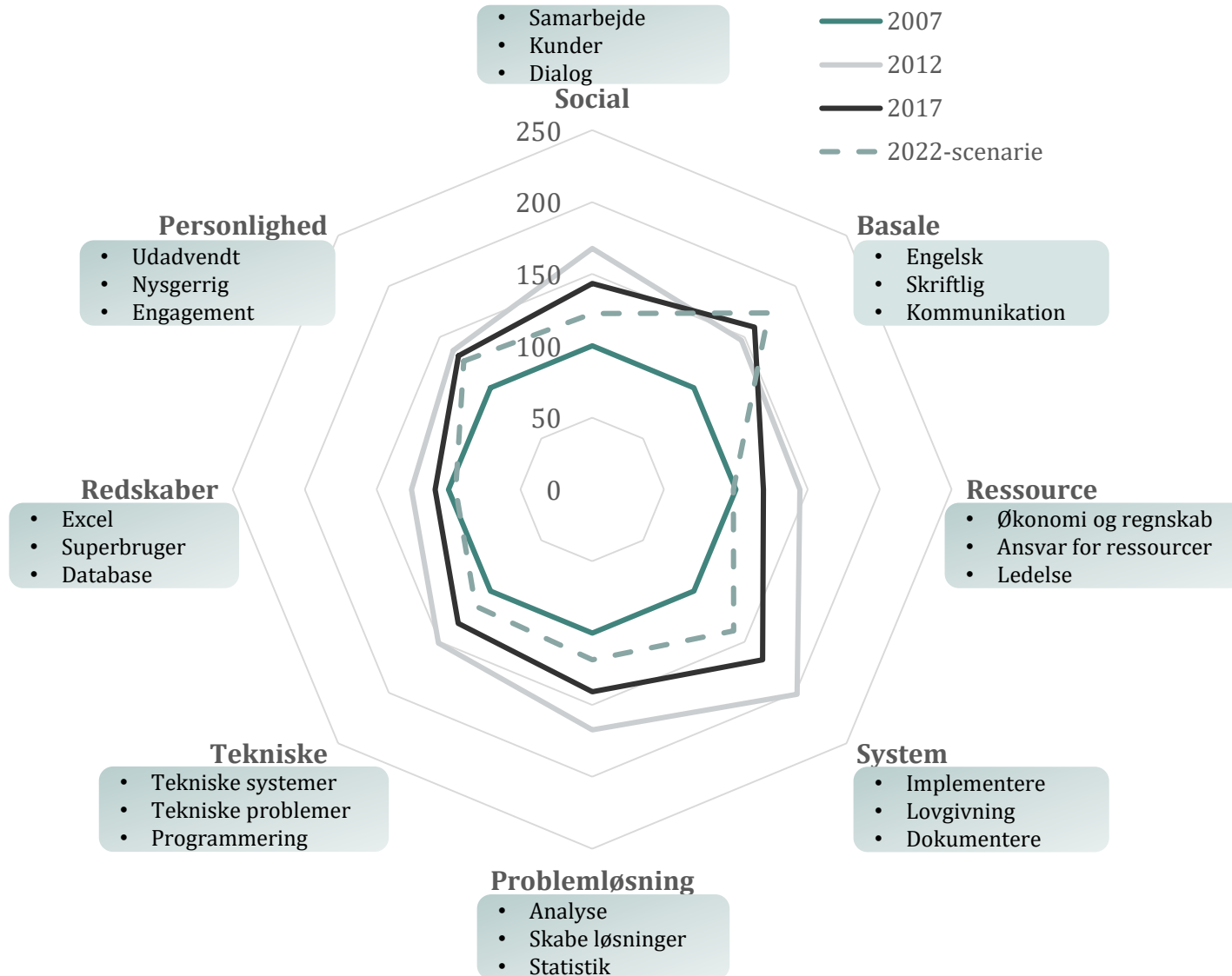
**Beskrivelse af profil:**  
 Figuren viser kompetenceefterspørgslen for analyseprofiler, baseret på jobopslagsanalyse.

Sammenlignet med både djøfere generelt og andre akademikere efterspørges der i særlig høj grad problemløsningskompetencer hos profilen. Tekniske kompetencer efterspørges også i lidt højere grad end for andre akademikere og djøfere. Personlige egenskaber, sociale kompetencer og redskaber efterspørges dog i mindre grad end hos djøfere generelt og andre akademikere.

Sammenlignet med djøfere generelt efterspørges der i mindre grad ressourcestyringskompetencer og systemkompetencer.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



## Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for analyseprofiler. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er efterspørgslen særligt steget efter basale kompetencer og systemkompetencer hos profilen.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil efterspørgslen kun stige på basale kompetencer fremadrettet. Efterspørgslen vil særligt falde på systemkompetencer og problemløsningskompetencer, men også på tekniske kompetencer, redskabskompetencer, sociale kompetencer og ressourcestyringskompetencer frem mod 2022.

## Beskrivelse:

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

“Hvis du er eneforfatter af alt hvad du har lavet eller hvis du ikke er med i nogen forskergrupper, så tænker man, at der er noget galt.”

- Deltager på workshop, 23.04.2018

Nedenfor beskrives kompetencer, som analysen indikerer er særligt vigtige for analyseprofiler. Tendenser, som kan indikere, hvordan fremtidens arbejdsmarked kommer til at se ud, og hvilke kompetencer det vil blive vigtigt at udvikle, er fremhævet. I både workshops og jobopslagsanalysen fremhæves for profilen særligt kategorierne basale kompetencer, sociale kompetencer og ressourcestyringskompetencer ud af de otte kategorier, som kompetencerne kategoriseres efter.



## BASALE KOMPETENCER

### Når man forsker i samfundet skal man også kunne kommunikere sin forskning til omverdenen

Basale kompetencer fremhæves, fordi der ses en stigende efterspørgsel efter disse. Som udgangspunkt vil krav til undervisningskompetencer ofte være sekundære i forhold til forskerens publikationer og evne til at tiltrække finansiering. Der er dog en tendens til at, undervisningskompetencer vægtes højere, herunder særligt formidlingskompetencer. Der er også en stigende efterspørgsel efter forskere, der kan profilere sig selv ved at kommunikere deres forskning til medierne og lave pressearbejde.



## SOCIALE KOMPETENCER

### Nutidens forskning udføres i grupper

Sociale kompetencer fremhæves, fordi efterspørgslen efter disse er steget markant og forventes at stige yderligere fremover. Dette kædes sammen med, at langt det meste forskning i dag laves i forskningsgrupper. Det er i samspillet, at man løser og arbejder med kompleksiteten. Desuden opleves der en stigende efterspørgsel efter evnen til at arbejde tværfagligt. Man skal bruge forskellige kompetencer for at kunne løse de mange forskellige elementer i forskningsopgaver i dag.



## RESSOURCESTYRINGSKOMPETENCER

### Det er vigtigt at kunne styre ressourcerne i et forskningsprojekt

Ressourcestyringskompetencer fremhæves, fordi efterspørgslen efter disse er stigende, og de blev fremhævet som vigtige på workshop. Der er en stor grad af selvledelse i et forskerjob. Man skal kunne styre sin egen tid og prioritere de rigtige opgaver i forhold til det, der giver det bedste afkast. Nogle oplever at der er kommet en stigende mængde administration – hvor det før var HK'ere, der udførte administrative opgaver, er det nu i højere grad den enkelte forsker, som udfører disse opgaver ved hjælp af teknologiske redskaber.

## BASALE KOMPETENCER

**+16%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser en stigning i efterspørgslen efter basale kommunikationskompetencer. På workshops blev det ligeledes fremhævet, at basale kompetencer er vigtige for forskere. De basale kompetencer, der efterspørges, relaterer sig i særlig grad til formidling – forskere skal både være gode til at **kommunikere skriftligt** og til **at undervise samt andre former for mundtlig formidling**. Der er en tendens til, at forskning kommunikeres mange forskellige steder – ikke bare i forskningstidsskrifter, men eksempelvis også i medierne. Forskere skal derfor kunne formidle på mange forskellige måder og til forskellige modtagere.

“Kommunikation er essentiel – man skal citeres, og man skal have sit forskningsarbejde publiceret – ellers glem det.”

- Deltager på workshop, 23.04.2018

## SOCIALE KOMPETENCER

**+18%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen viser en stigning i antal sociale kompetenceord pr. jobopslag. Sociale kompetencer blev også fremhævet på workshops. Der blev argumenteret for, at sociale kompetencer er vigtige, fordi forskere i stigende grad skal kunne arbejde sammen. Forskere skal derfor være gode til at **samarbejde samt skabe forhold og relationer – også internationalt**. Forskere skal kunne opbygge samarbejder, der kan bygge bro mellem specialiseringer og fagområder, og de skal kunne netværke for at få deres forskning ud i verden.

“Det at være forsker er ikke kun et spørgsmål om dyb faglighed, det handler også i høj grad om at skabe relationer og samarbejder.”

- Deltager på workshop, 23.04.2018

## RESSOURCESTYRINGSKOMPETENCER

**+6%**  
antal  
kompetence-  
ord pr. job-  
opslag 2012-17

Jobopslagsanalysen indikerer, at efterspørgslen efter ressourcestyringskompetencer er steget svagt. Deltagerne på workshops fremhævede ressourcestyringskompetencer som vigtige for forskere. Forskere skal være gode til **planlægning, ressourceansvar og ledelse**. Forskere skal særligt være gode til selvledelse, fx planlægge deres arbejde og prioritere deres tid, derudover bliver projektledelse også i stigende grad vigtig. Forskere skal have en forståelse for den økonomiske ramme, de arbejder inden for, og ofte er anskaffelse af nye midler og fundraising også en vigtig arbejdsopgave.

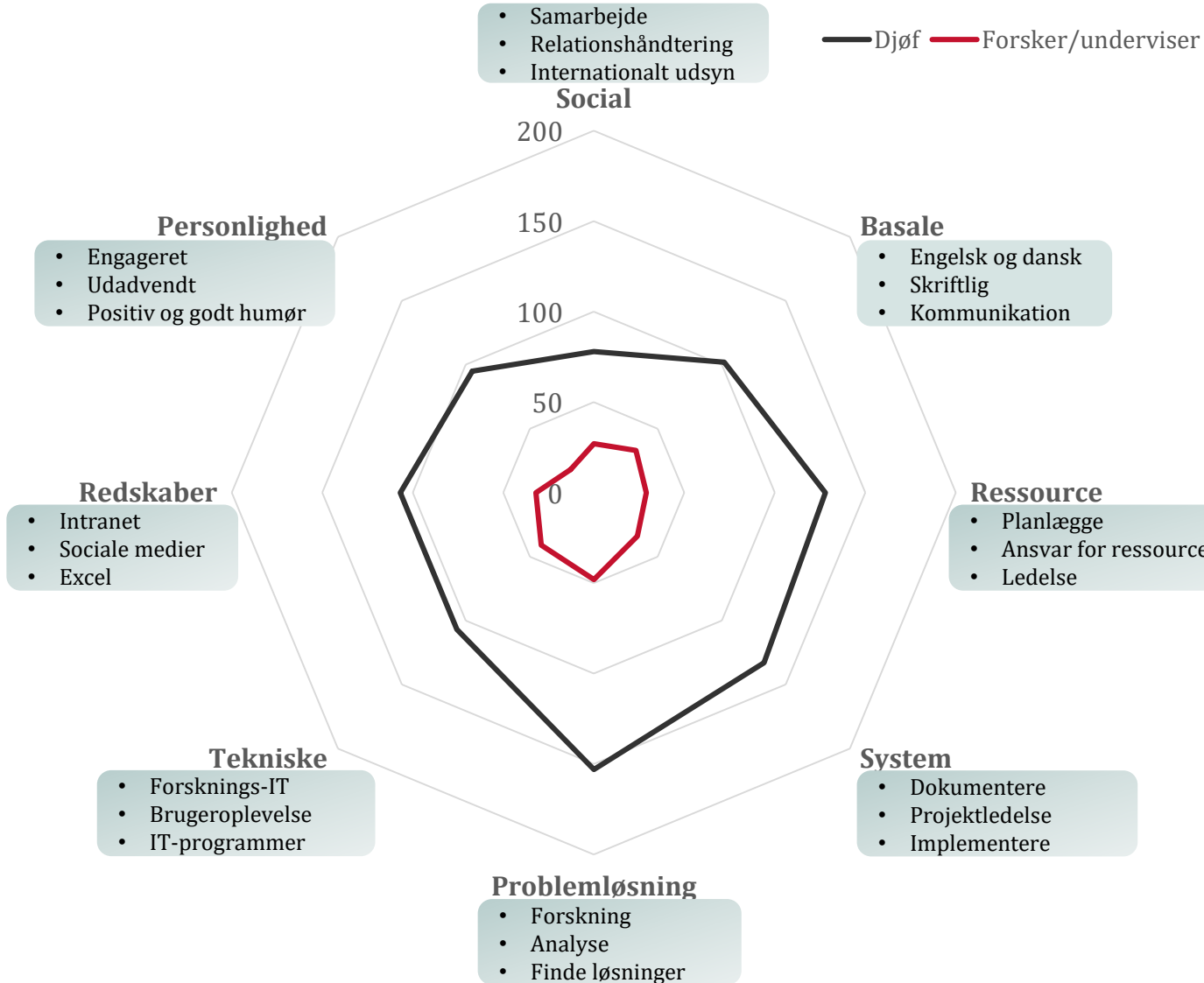
“Styring er helt central for at lykkes: styring i forhold til kalender, tid, midler – man skal kunne prioritere, hvad der er vigtigt.”

- Deltager på workshop, 23.04.2018

### Øvrige kompetencer for forskerprofiler:

Jobopslagsanalysen viser, at efterspørgslen efter alle kompetencer er relativt lille for forskere. Dette kan skyldes, at jobopslag for forskere generelt er mindre uddybende, eller at vi ikke er i stand til at indplacere forskernes kompetencer i vores kompetencetaxonomi. Personlige egenskaber og problemløsningskompetencer blev også fremhævet på workshops. Det er vigtigt, at forskere besidder nysgerrighed, grundighed, kreativitet og tålmodighed, og de skal være stærke til at identificere og analysere komplekse problemstillinger.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag i 2017 (indeks, akademikere=100)



### Beskrivelse af profil:

Figuren viser kompetenceefterspørgslen for forskerprofiler. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

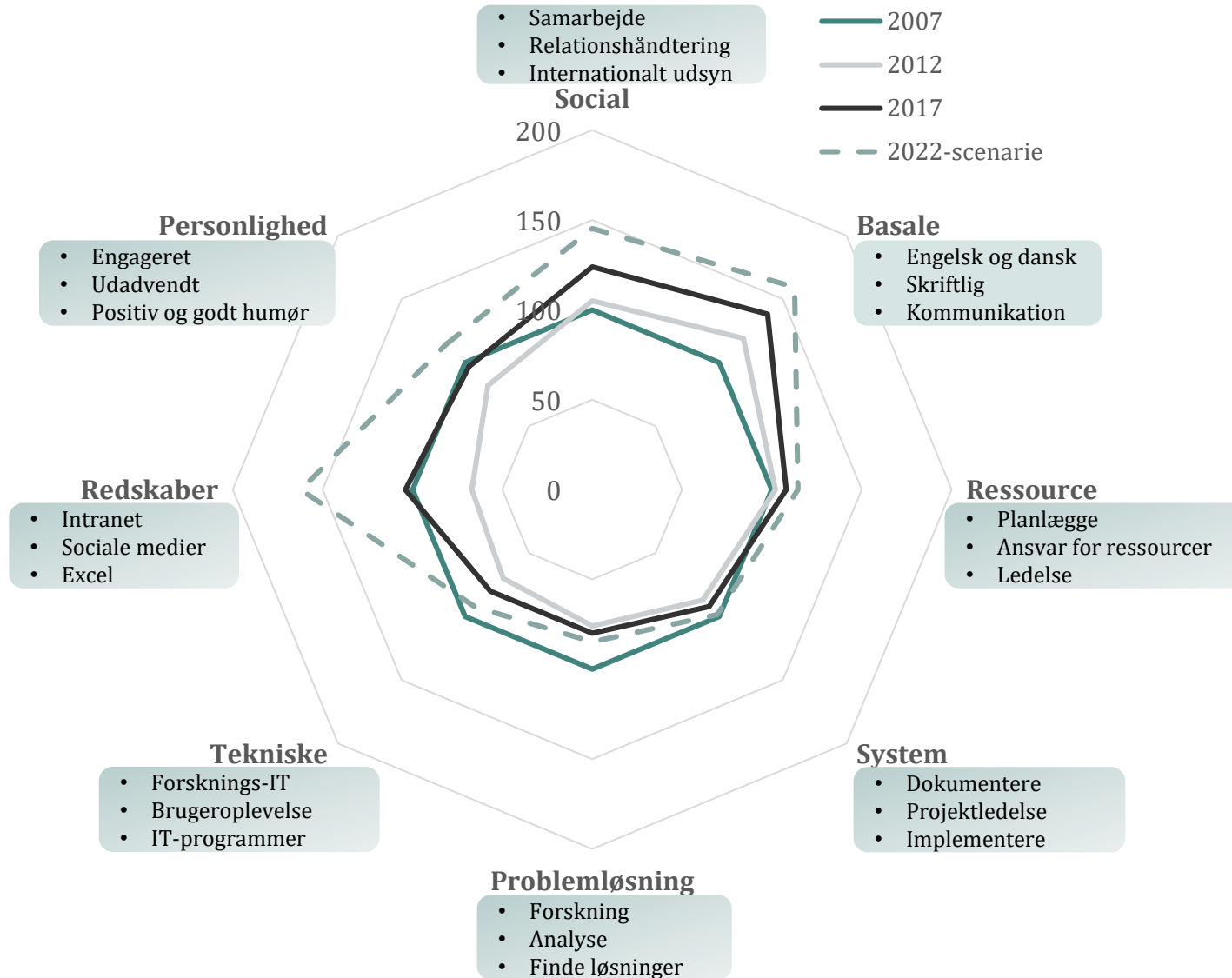
De kompetencer, der efterspørges mest hos profilen, er problemløsningskompetencer og tekniske kompetencer, mens der er meget lille efterspørgsel efter især personlige egenskaber.

Sammenlignet med både djøjfere generelt og andre akademikere er efterspørgslen betydeligt mindre inden for alle kompetencer.

De meget få kompetenceord i forskeres jobopslag kan skyldes, at forskere bliver målt på nogle andre parametre (fx publikationer), og at de kompetenceord, der opfanges i kompetencetaxonomien, derfor ikke passer så godt på denne profil.

## Unikke kompetenceord pr. jobopslag 2007-2017

(indeks, 2007=100)



### Beskrivelse af tendenser:

Figuren viser udviklingen i kompetenceefterspørgslen for forskerprofiler. Figuren er alene baseret på data fra jobopslagsanalysen.

Siden 2007 er efterspørgslen efter basale og sociale kompetencer steget for profilen, mens efterspørgslen efter tekniske kompetencer og problemløsningskompetencer er faldet.

Hvis udviklingen fra 2012 til 2017 fortsætter frem mod 2022, vil der særligt ske en stigning i efterspørgslen efter redskaber fremadrettet. Efterspørgslen efter personlige egenskaber, sociale og basale kompetencer vil ligeledes stige en del.



1 Introduktion og metode

2 Overordnet kompetenceefterspørgsel

3 Kompetenceefterspørgsel for profiler

**4** **Appendiks. Jobopslagsdatabase og kompetencetaksonomi**

## Datagrundlag

Højbjerg Brauer Schultz har i samarbejde med Jobindex udviklet en database over jobopslag i Danmark. Databasen dækker perioden fra 2007 til i dag og bliver hver måned opdateret med alle jobopslag på det danske arbejdsmarked fra den seneste måned. HBS-Jobindex-databasen omfatter Jobindex' egne jobopslag såvel som jobopslag fra andre jobportaler og virksomheders hjemmesider. Databasen dækker stort set alle offentligt tilgængelige online jobopslag i Danmark. Databasen opdateres hver måned med i gennemsnit ca. 20.000 nye jobopslag.

Ved brug af Big Data analysemetoder til statistisk tekstanalyse trækkes de væsentligste informationer ud af hvert jobopslag. Det drejer sig bl.a. om jobtitler, konkrete kompetencekrav til stillingen (faglige, personlige) og data om virksomheden (navn mv.). På baggrund af virksomhedsnavnet er data i dette projekt koblet sammen med CVR-registret, hvorfra der er udtrukket oplysninger om arbejdsstedets størrelse (antal årsværk), branche (DB07) og geografiske placering (kommune). Hvert jobopslag kategoriseres efter Danmarks Statistiks standardiserede klassifikationer, herunder branchegrupperingen (DB07) og stillingsbetegnelse (DISCO). Jobopslagene er kategoriseret efter DISCO-klassifikationen på baggrund af den identificerede jobtitel i jobopslaget. Enkelte meget brede eller generelle jobtitler, fx konsulent, er kategoriseret efter yderligere informationer i jobopslaget om stillingen.

Jobopslagsdata har dog også en række begrænsninger. Fx kan sprogbrugen i jobopslag ændre sig over tid, uden at det hænger sammen med et efterspørgselsskift. Ligeledes kan der være kompetencer, som ikke er nævnt i et jobopslag, fx fordi de knytter sig direkte til den efterspurgte uddannelse eller stilling. Desuden er det ikke muligt at vurdere, hvilke af de nævnte kompetencer i et jobopslag, som er vigtigst for arbejdsgiveren. Resultaterne af jobopslagsanalysen skal derfor fortolkes med en vis forsigtighed.

## Kompetenceefterspørgsel

Den statistiske jobopslagsanalyse anvender antal unikke kompetenceord pr. jobopslag som indikator for arbejdsgivernes efterspørgsel efter kompetencer.

Antal unikke kompetenceord er antallet af forskellige kompetenceord i et jobopslag, dermed vil fx samarbejdsevner kun tælle med én gang selvom det nævnes flere gange i opslaget.

Hvis der over tid fx sker en stigning i antallet af sociale kompetenceord i jobopslagene, vil det således indikere en stigning i efterspørgslen efter sociale kompetencer.

I de 12 profilbeskrivelser i afsnit 3 indgår der et 2022-scenarie for kompetenceefterspørgslen. Dette er en lineær fremskrivning af udviklingen fra perioden 2012-17. Der anvendes udviklingen i de seneste 5 år, da denne vurderes at være et stærkere signal for udviklingen i fremtiden, end udviklingen de seneste 10 år. Med andre ord forventer vi ikke at kompetenceefterspørgslen fremover vil udvikle sig, ligesom den gjorde i perioden 2007-12.

## Population

Populationen er alle jobopslag i Danmark summeret over år. Til analysen fokuseres dog særligt på to subpopulationer:

- Akademiske jobopslag, defineret som alle jobopslag i DISCO-hovedgruppe 1 og 2
- Djøf-jobopslag, defineret som jobopslag i DISCO-hovedgruppe 1 og 2, der er kategoriseret som en af de 12 Djøf-profiler (se senere side)

## Djøf-profiler

I jobopslagsanalysen er der identificeret et Djøf-arbejdsmarked bestående af jobs, som er relevante for djøfere. Djøf-arbejdsmarkedet er defineret ud fra djøfernes mest typiske stillingsbetegnelser og arbejdsfunktioner, som de fremgår af Djøfs medlemsdatabase. Jobopslagene er efterfølgende afgrænset ud fra disse stillingsbetegnelser. I enkelte tilfælde er afgrænsningen sket ud fra beskrivelsen af jobbet i jobopslaget.

Udgangspunktet for afgrænsningen af Djøf-profilerne i jobopslagsdatabase er jobopslagenes DISCO-fagklassifikation. DISCO-fagklassifikationen tager netop udgangspunkt i de enkelte jobtitlers arbejdsfunktioner. Afgrænsningen og opdelingen i de 12 Djøf-profiler tager dermed udgangspunkt i de sekscifrede DISCO-koder, som er tildelt de enkelte jobopslag.

Djøf-DISCO-koder er defineret som, de DISCO-fagklassifikationer, der, jf. Danmarks Statistik, består af 10 pct. eller flere personer med en Djøf-uddannelse. Djøf-uddannelser defineres som videregående uddannelser (DISCED-hovedområde 15 og 30) inden for 'Samfundsvidenskab' og 'Erhvervsøkonomi, administration og jura' (dog undtagen 3530 Psykologi, 3550 Journalistik og formidling og 3555 Bibliotek, kulturforvaltning og arkiv). Derudover er det et kriterie, at der, jf. Danmarks Statistik er mindst fire personer inden for fagklassifikationen med en Djøf-uddannelse, og at det er en akademisk fagklassifikation (DISCO-hovedgruppe 1 og 2).

Endeligt ses der bort fra en række fagklassifikationer, som i jobopslagsdatabase stort set udelukkende består af naturvidenskabelige eller tekniske jobopslag, der ikke er relevante for djøfere (DISCO-kode 211100 Arbejde inden for fysik og astronomi, 213100 Arbejde inden for biokemi, biologi, botanik, zoologi og beslægtede områder, 213300 Arbejde inden for miljøbeskyttelse, 216400 Arbejde med by- og trafikplanlægning, 226300 Arbejde inden for arbejdsmiljø og hygiejne).

1. **Topleder:** Djøfere, som er ansvarlige for et fag/forretningsområde både i forhold til økonomi og medarbejdere. Sidder typisk i et ledelsesforum eller en direktion.
2. **Personaleleder:** Djøfere med ledelses- og personaleansvar. Indgår typisk i et ledelsesforum på mellemliderniveau.
3. **Projektleder:** Djøfere, der beskæftiger sig med ledelse af projekter, primært i den private sektor. De har ansvar for at koordinere og styre projektgrupper.
4. **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.
5. **Kommunikation:** Djøfere, der løser kommunikationsopgaver af varierende karakter. De er ansat i både den private og offentlige sektor.
6. **Salg og marketing:** Djøfere, der beskæftiger sig med salg, kundehåndtering og marketing. Primært ansat i den private sektor.
7. **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.
8. **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.
9. **Advokat:** Djøfere, der er advokatfuldmægtige og advokater med aktiv bestalling, der praktiserer i enten et advokatfirma eller i anden privat virksomhed.
10. **Administrativ økonomisk:** Djøfere, der er beskæftiget inden for både den private og offentlige sektor, herunder finanssektoren. De har oftest arbejde med fokus på virksomhedsøkonomi. De kan også have mere driftslignende opgaver.
11. **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.
12. **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.

På de følgende sider beskrives den statistiske afgrænsning af profilerne detaljeret.

# Afgrænsning af Djøf-profiler

Liste over Djøf-DISCO-koder	Profil
111100 Øverste ledelse i lovgivende myndigheder	Topleder
111200 Øverste ledelse i offentlige virksomheder – Øverste ledelse i offentlige virksomheder	Topleder
111400 Øverste ledelse i interesseorganisationer	Topleder
112000 Øverste virksomhedsledelse	Topleder
112010 Øverste administrerende virksomhedsledelse	Topleder
112020 Virksomhedsledelse af tværgående funktioner	Topleder
121100 Ledelse inden for økonomifunktioner	Personaleleder
121200 Ledelse inden for HR-funktioner	Personaleleder
121310 Ledelse inden for virksomhedsstrategi/policy-området	Personaleleder
121320 Administrativ ledelse i den offentlige sektor	Personaleleder
121990 Anden ledelse inden for forretningsservice og administrative funktioner i øvrigt	Personaleleder
122100 Ledelse af salg og marketing	Personaleleder
122200 Ledelse af reklame og PR	Personaleleder
122300 Ledelse af kommerciel forskning og udvikling	Personaleleder
130000 Ledelse af hovedaktiviteten inden for produktions- og servicevirksomhed	Personaleleder
133010 Ledelse af hovedaktiviteten inden for informations- og kommunikationsteknologi (Business to Business)	Personaleleder
134200 Ledelse af hovedaktiviteten inden for sundhedsområdet	Personaleleder
134600 Ledelse af hovedaktiviteten inden for finans-, pensions- og forsikringsområdet	Personaleleder
134910 Ledelse af hovedaktiviteten inden for politi og retsvæsen	Personaleleder
134990 Anden ledelse af hovedaktiviteten inden for servicefag i øvrigt	Personaleleder
200000 Arbejde, der forudsætter viden på højeste niveau inden for pågældende område	Adm. og interessevaretagelse
212000 Arbejde med matematiske, aktuariske og statistiske metoder og teorier	Analyse
231000 Undervisning og forskning på universiteter og højere læreanstalter	Forsker/underviser
231010 Undervisning og forskning ved lange videregående uddannelser	Forsker/underviser
231020 Undervisning og forskning ved mellemlange videregående uddannelser	Forsker/underviser
231030 Undervisning og forskning ved korte videregående uddannelser	Forsker/underviser
240000 Arbejde inden for økonomi, administration og salg	Administrativ økonomisk
241000 Arbejde inden for finans og økonomi	Administrativ økonomisk
241100 Revisions- og regnskabscontrollerarbejde	Administrativ økonomisk
241200 Rådgivning inden for finans, pension, forsikring og investering	Administrativ økonomisk
241210 Rådgivning af storkunder og private banking-kunder inden for finans, pension og forsikring	Administrativ økonomisk

# Afgrænsning af Djøf-profiler

Liste over Djøf-DISCO-koder	Profil
241240 Rådgivning inden for specialområde som investering, valuta og formue	Administrativ økonomisk
241310 Analytikerarbejde inden for finans, pension og forsikring	Analyse
241320 Arbejde med udvikling og vedligeholdelse af bank-, pensions- og forsikringsprodukter	Administrativ økonomisk
242000 Arbejde inden for virksomhedsadministration – privat og offentlig	Adm. og interessevaretagelse
242100 Analytikerarbejde inden for ledelse og virksomhedsorganisation	Adm. og interessevaretagelse
242200 Arbejde med virksomhedsstrategi/policy	Adm. og interessevaretagelse
242300 Arbejde med analyse og rådgivning inden for HR	Personale og HR
242400 Arbejde med personaleudvikling og -opklæring	Personale og HR
243100 Arbejde inden for reklame og marketing	Salg og marketing
243200 Arbejde inden for PR	Kommunikation
243400 Arbejde inden for salg af informations- og kommunikationsteknologi	Salg og marketing
251210 IT-projektstyring	Adm. og interessevaretagelse
260000 Arbejde inden for jura, samfundsvidenskab og kultur	Adm. og interessevaretagelse
261000 Juridisk arbejde	Jurist
261100 Advokatarbejde	Advokat
261110 Advokatarbejde	Advokat
261120 Advokatfuldmægtigarbejde	Advokat
261200 Dommerarbejde	Advokat
261900 Andet juridisk arbejde	Jurist
263100 Arbejde inden for samfundsøkonomi	Analyse
263200 Arbejde inden for sociologi, antropologi og beslægtede områder - Arbejde inden for sociologi, antropologi og beslægtede områder	Adm. og interessevaretagelse
263300 Arbejde inden for filosofi, historie og statskundskab	Adm. og interessevaretagelse
264390 Andet sprogvidenskabeligt arbejde	Kommunikation

# Afgrænsning af Djøf-profiler

Yderligere sorteringer og afgrænsninger	
<b>Topleder:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).	<b>Salg og marketing:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).
<b>Personaleleder:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).	<b>Forsker/underviser:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).
<b>Advokat:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).	<b>Jurist:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).
<b>Personale og HR:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).	<b>Administrativ - økonomisk:</b> Afgrænset ud fra DISCO (se forrige sider).
<b>Projektleder:</b> Alle jobopslag inden for Djøf-DISCO-koder (se forrige sider) indeholdende følgende nøgleord i jobtitlen eller jobopslagsoverskriften: i) Projektlede[...] ii) Project manage[...]. Jobopslag, som har angivet projektledelse under type i Jobindex, og som ikke er blevet kategoriseret under en anden DISCO-kode.	<b>Kommunikation:</b> Alle jobopslag indeholdende følgende nøgleord i jobtitlen eller jobopslagsoverskriften: i) Kommunik[...] ii) Inform[...] iii) Communication iv) Presse. Dog ikke jobopslag inden for profilerne 'Topleder', 'Personaleleder', 'Projektleder'.
<b>Adm. og interessevaretagelse:</b> Alle jobopslag indeholdende følgende nøgleord i jobtitlen eller jobopslagsoverskriften: i) Politisk ii) Politik[...] iii) Interessevaretagelse[...] iv) Lobby[...] v) Public affair vi) Stakeholder vii) Regulator viii) Interessent[...] ix) Policy x) Politic[...] xi) PA xii) Personal assistant. Dog ikke jobopslag inden for profilerne 'Topleder', 'Personaleleder', 'Projektleder'.	
<b>Analyse:</b> Udover de specifikke DISCO-koder fra listen på forrige sider, alle jobopslag inden for Djøf-DISCO-koder (se forrige sider) indeholdende følgende i jobopslagsoverskriften: i) BI ii) Business intelligence iii) Data[...]. Og alle jobopslag indeholdende følgende i jobtitlen: i) BI ii) Business intelligence iii) Data[...]. Og jobopslag fra DISCO-koder under 'Administrativ økonomisk' indeholdende følgende i jobtitlen: i) Analytiker ii) Analyst. Dog ikke jobopslag inden for profilerne 'Topleder', 'Personaleleder', 'Projektleder', 'Kommunikation'. Indeholder også managementkonsulenter, dvs. alle jobopslag fra følgende firmaer: McKinsey, Implement Consulting Group, Boston Consulting Group, Bain & Company, Accenture, A. T. Kearney, Valcon, Quartz, PA Consulting, Rambøll Management Consulting, Monitor Deloitte og Deloitte Consulting, Red Associates, Struensee & Co. Og alle jobopslag indeholdende 'management consult[...]' i jobtitel eller jobopslagsoverskrift.	

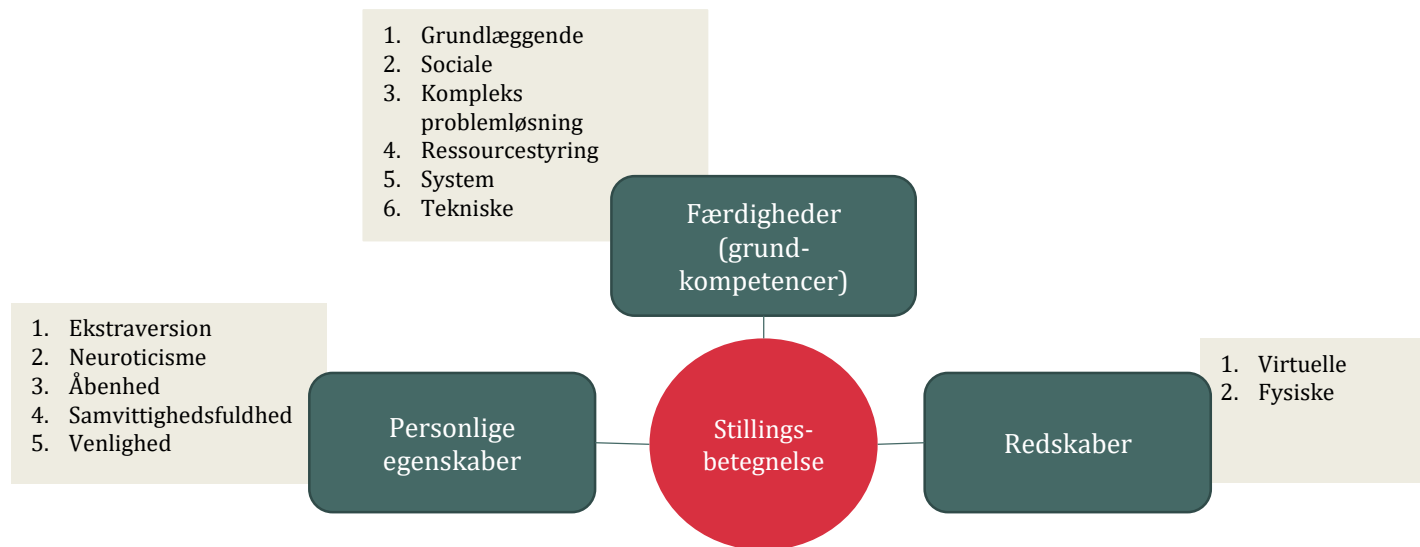
Analyserne af udviklingen i kompetencebehovet for Djøf-profiler bygger på en kompetencetaksonomi, som Højbjerg Brauer Schultz har udviklet i samarbejde med Teknologisk Institut for Disruptionrådet. Taksonomien bygger på en omfattende kortlægning og analyse af internationale og nationale stillings- og kompetenceklassifikationer og taksonomier. Taksonomien er en dansk job- og kompetencetaksonomi (et beskrivelsesredskab). Taksonomien indeholder fem elementer, som hver for sig beskriver en bestemt dimension af den brede vifte af krav, som et job stiller til en medarbejder. De fem dimensioner er: 1) personlige egenskaber/personlighedstræk 2) grundlæggende færdigheder 3) vidensområder 4) arbejdsaktiviteter og 5) redskaber.

## Anvendelse af taksonomien i denne analyse

Job- og kompetencetaksonomien udgør en teoretisk velfunderet base for at kunne vurdere kompetencebehov, samtidigt med at den kan anvendes i praksis til at gruppere efterspurgte kompetencer baseret på efterspørgslen i elektroniske jobopslag. Endvidere vil den også kunne anvendes i andre sammenhænge, hvor der er behov for struktureret diskussion af de krav, som et bestemt job, en gruppe af jobs eller en branche stiller til arbejdskraften.

Det er dog vurderingen, at det i praksis ofte ikke er meningsfuldt at adskille arbejdsaktiviteter fra færdigheder og redskaber. Dette skyldes, at når arbejdsgivere beskriver arbejdsaktiviteter, dækker det ofte også over indirekte kompetencekrav. Beskrivelsen af arbejdsaktiviteter er således ofte skrevet i en kontekst, hvor der implicit er underforstået et kompetencebehov. Derudover er arbejdsgiveren ofte ikke eksplicit omkring, hvorvidt der beskrives arbejdsaktiviteter eller fx relevante færdigheder, og der er en tendens til, at mange formulerer de konkrete arbejdsopgaver, som medarbejdere skal varetage, samtidig med at de beskriver, hvad vedkommende skal kunne. Vidensområder er tæt knyttet til jobopslagets branche samt stillingsbetegnelse og beskrives derfor ikke selvstændigt her.

Dermed beskrives udviklingen i kompetencebehovet på Djøf-arbejdsmarkedet ud fra de tre elementer i figuren nedenfor.







## 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.



## 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.



## 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.



## 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, kørekort.



## Ressource

Ressourcestyringsfærdigheder er evnen til at styre finansielle, fysiske og menneskelige ressourcer (herunder evnen til selvledelse) samt tid.

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.

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.



## Tekniske

## System



Problemløsningsfærdigheder indebærer, at man er i stand til at identificere komplekse problemer, at vurdere forskellige løsningsmuligheder, at vælge den rette løsning og løse problemerne.



## Problemløsning