



BILAG 5

*MATCH MELLEM NYUDDANNEDE
BACHELORER OG KANDIDATERS
KOMPETENCER OG SMV'ERS BEHOV
FOR HØJTUDDANNET ARBEJDSKRAFT?*

UDARBEJDET AF TEKNOLOGISK INSTITUT
FOR UDVALG FOR KVALITET OG RELEVANS
I DE VIDEREgåENDE UDDANNELSER



Udvalg for Kvalitet og Relevans
i de Videregående Uddannelser

BILAG 5

*MATCH MELLEM NYUDDANNEDE
BACHELORER OG KANDIDATERS
KOMPETENCER OG SMVERS BEHOV
FOR HØJTUDDANNET ARBEJDSKRAFT?*

UDARBEJDET AF **TEKNOLOGISK INSTITUT**
FOR UDVALG FOR KVALITET OG RELEVANS
I DE VIDEREGÅENDE UDDANNELSER



TEKNOLOGISK
INSTITUT

Match mellem nyuddannede bachelorer og kandidaters kompetencer og SMV'ers behov for højtuddannet arbejdskraft?



En analyse for Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser
Teknologisk Institut, Analyse & Erhvervsfremme
September 2014

Indhold

SUMMARY	4
INTRODUCTION	4
METHOD	4
PROPOSED MEASURES ON THE BACKGROUND OF THE INTERVIEWS	6
RESUME	11
INDLEDNING	11
OM METODEN	11
FORSLAG TIL INDSATSER PÅ BAGGRUND AF INTERVIEW	12
1. INTRODUKTION	18
2. OM METODEN	19
2.1. PRIORITERING AF DE SMÅ VIRKSOMHEDER	19
2.2. REKRUTTERING AF VIRKSOMHEDER	19
3. OM DE NYUDDANNEDE AKADEMIKERE I DE SMÅ OG MELLESTORE VIRKSOMHEDER...	23
3.1. JOB POTENTIALERNE I SMV'ERNE	23
3.2. TIDLIGERE UNDERSØGELSE OM JOBPOTENTIALET I SMV'ER FOR HØJTUDDANNEDE	24
3.3. DIMITTENDUNDERSØGELSER	27
3.4. AALBORG UNIVERSITET: PROJEKT JOBSTRATEGI	29
3.5. BARRIERER OG INCITAMENTER TIL AT ANSÆTTE HØJTUDDANNEDE	30
3.6. KU OG DTU SAMARBEJDE – PROJEKT VIDEN I UDVIKLING	32
4. DE NYUDDANNEDES VEJ IND I SMV'ERNE	33
4.1. UDFORDRINGER I ANSØGNINGS- OG ANSÆTTELSESPROCESSEN	34
4.2. HVAD VÆGTER VIRKSOMHEDERNE	36
5. MATCHET MELLE UDDANNELSE OG JOB I EN LILLE VIRKSOMHED	38
5.1. DE OPERATIONELLE KOMPETENCER ER VIGTIGE I DEN LILLE VIRKSOMHED	39
5.2. PRAKTISK BALLAST I ØVRIGT	40
6. MATCHET MELLE OPNÅET VIDEN, FÆRDIGHEDER OG KOMPETENCER OG JOBBET I EN LILLE VIRKSOMHED	41
6.1. FAGTEORI OG VIDEN	41
6.2. AT BYGGE BROEN - MENS MAN KRYDSE DEN	42
6.3. HVAD HAR DU LÆRT – ELLER HVAD KAN DU?	43
6.4. FÆRDIGHEDER	46
6.5. ALMENE KOMPETENCER	49
7. KONKLUSIONER OG FORSLAG TIL MULIGE FOKUSOMRÅDER	51
7.1. FORSLAG TIL INDSATSER PÅ BAGGRUND AF INTERVIEW	51
BILAG	56
BILAG 1: BIBLIOGRAFI	57
BILAG 2: METODE	58
BILAG 3: PROFIL AF DE INTERVIEWEDE	62
BILAG 4: FORDELING PÅ STØRRELSER OG BRANCHER SAMT JOBTITEL	69

Summary

Introduction

The Danish Government has formulated a vision that the current youth cohort should be the best educated generation in Danish history. To that end the government has formulated concrete targets that 95% of a youth cohort should complete an upper secondary qualification and 60% a tertiary qualification, with 25% of the latter in the form of a long cycle tertiary qualification.

It has been the ambition of the government that the strategic and financial investments made in increasing the number of graduates should not be seen in isolation but be accompanied by measures to insure quality in higher education and that the educational offer is relevant to the labour market, so that higher education actively contributes to growth, productivity and welfare in Denmark.

There is a great variation between programmes in terms of the number of graduates that find relevant employment after graduation, and the societal return of investment varies as well. The number of tertiary graduates in private employment is lower than in other OECD countries, one likely factor being the Danish industry structure with many SMEs in traditional sectors.

In this context the government formed a task force at the end of 2013 mandated to propose concrete recommendations on how the quality and relevance of the higher education offer can be improved. The Task Force will finalise its work at the end of October 2014. The first report, which addressed system characteristics, has been published, and the second report addressing the educational offer at a more operational level will be published in October. The Task Force has commissioned a number of studies to ensure a solid evidence base for its proposals. One of these studies has focused on the match between the needs for a high-skilled workforce in SMEs and the knowledge, competences, and skills of tertiary graduates, with particular emphasis on tertiary graduates with a bachelor or a Master's degree. The study was commissioned to Danish Technological Institute, Centre for Policy & Business Analysis. It was carried out between August 1 and September 31, 2014.

The analysis focused on recent graduates from professional bachelor and general bachelor and Master's level programmes. The study concentrated on SMEs, and in particular companies in traditional branches with up to 100 employees, based on the assumptions that this group of SMEs has a limited tradition for and experience with recruitment and employment of academic graduates. The terms of reference for the study gave priority to interviews with persons with a completed bachelor and Master's qualifications, and secondarily to interviews with persons with a completed professional bachelor qualification.

Method

According to the terms of reference, the analysis is based on qualitative interviews with recent graduates. The interviews were carried out between August 1 and September 5, 2014, with focus primarily on respondents who have completed bachelor and Master's qualifications, and secondarily on respondents with completed professional bachelor qualifications. The hypothesis has been that there will likely be a better and more direct match with graduates with a vocationally oriented professional bachelor.

Initially we examined recent studies on the labour market for higher education graduates, including studies that have specifically addressed skills demands in SMEs, match problems, and measures to stimulate job creation for tertiary graduates in SMEs such as the Danish Knowledge Pilot scheme, which is now integrated in a new broad-based innovation measure targeting SMEs. At the institutional level, at the regional level, and through the relevant unions a number of initiatives have been implemented, in particular since the crisis as the unemployment level for certain groups of graduates has continued to remain very high. The initial desk study contributed to the design of the semi-structured interview framework.

Prior to the selection of respondents, a choice was made to limit the size of the involved enterprises/workplaces to a maximum of 250 employees. We then screened 2918 small and medium sized enterprises, with especial emphasis on those with up to 100 employees and an overrepresentation of those with

up to 50 employees, expecting that this latter group had less experience with recruitment and employment of employees with tertiary qualifications. Interviewees were to be in their first job following graduation and they have been employed for at most five years. We *a priori* eliminated fields that could be characterised as "academic" such consultancy, architecture, private further education, accounting and finance, private language education and translation, private health services, and private ICT & services.

Enterprises that at the time of the study did not employ anyone with a medium- or long-cycle tertiary qualification were asked about whether they considered employing someone with a tertiary qualification within the coming year.

Table 1: Overview of number of employees with tertiary qualifications in the respondent enterprises

Number of enterprises	Employees with a tertiary qualification
13 enterprises	1 employee
26 enterprises	2 employees
14 enterprises	3 employees
8 enterprises	4 employees
8 enterprises	5 employees
1 enterprise	employees
3 enterprises	8 employees
1 enterprise	9 employees
2 enterprises	10 employees
2 enterprises	15 employees

source: own figures

Interviewees were asked about their qualification, their pathway to their job, the nature of their job, the type of tasks they undertook, and their perception about the match between the knowledge, skills, and competences they had acquired through their education and their current job as a recent graduate in a small enterprise. They were asked about whether they during the course of their education in any way had been engaged in activities that directly or indirectly involved or made reference to SMEs. They were asked to tell about how and in which situations they felt they made particular use of what they had learned through their education, and were asked to reflect upon whether there were any subjects or activities they felt were less relevant to their current employment situation, or subjects or curricular activities they would have welcomed. They were furthermore asked to assess to what degree they believed they were over- or underqualified in their current job.

Finally, interviewees were asked to reflect upon and assess whether there are measures which could be adopted at the system level or implemented by the institutions so that university graduates can better be prepared for and be attractive to SMEs.

The conclusions below are based on the interviewees' own suggestions and on a transversal analysis of the interviews.

Proposed measures on the background of the interviews

Integrated career guidance at an early stage

The interviewees suggest that career guidance should start at an early stage of the education programmes so that students can become more aware of the wide range of potential job opportunities, drawing for example on the university alumni networks. Early integration of counselling can lead to a more qualified choice of elective subjects; these can then be chosen with a view to improving future employment possibilities, rather than solely out of interest but with no future employment perspective, as mentioned by several interviewees.

Theoretical and professional knowledge

Interviewees unequivocally note the importance of the theoretical and professional knowledge gained through their education, and no one mentions any overemphasis on theory or the methodological foundation subjects. This could seem surprising, since a great many of the interviewees are employed in rather composite and transversal jobs, where they tend to make greater use of broad, general competences rather than theoretical and discipline based knowledge. A few emphasise individual subjects that they didn't really need, but there is no specific pattern to this type of comment. One may indicate that philosophy of science could have been dropped from the programme, while others point to this subject as providing an analytical reference framework and foundation that they use when tackling complex problems; one mentions that statistics was unnecessary, and two others mention that it would have been useful for their particular jobs if the study programme had included basic statistics.

Two main reasons emerge from the responses as to why interviewees do not indicate a mismatch between emphasis on theory and professional disciplinary knowledge and the current demands of their job. First, as many interviewees indicate, the bachelor programmes are characteristically composed of so many subjects that the level and depth of knowledge in any one discipline has been relatively superficial without any sense of mastery and ability to transfer and apply what had been learned at that stage. It is first during Master's programmes that many interviewees have felt that they acquired sufficient depth and breadth in their knowledge base to form an academic reference framework and underlying methodological approaches permitting them to work independently and deploy their knowledge in new situations and jobs with fluid contexts.

Second, interviewees point out that even if their jobs include tasks that may not demand an academic qualification, the depth and breadth of knowledge they have provided them with transferable knowledge, skills and competences, which for example enable them to participate in developmental work in fields that they perhaps have never dealt with during their studies - including topics relating the specific industry.

Several of the interviewees distinguish between operational and strategic development tasks. In SMEs, most of the interviewees deal with both types. It is in that context important to underline that many of the graduates are employed in jobs that from the outset have not been well-defined, but with explicit expectations from the companies that the graduates will be able to deploy their competences in a way so that they can contribute to the strategic development of the business. Depending upon the graduate's profile and the nature of the particular business, development activities may span product development, market development including renewal of strategies for engaging with the market, or organisational development, for example to professionalise organisational practice and develop company-wide routines following a rapid growth period. Jobs in the SMEs are often less specialised than in bigger companies. The result is that there are few of the graduates that are engaged in development activities full-time. In fact many of the graduates also undertake operational tasks that in a large company would be undertaken for example by administrative staff or the financial department. The particular nature of the internal labour market in SMEs for tertiary graduates is reflected in interviewees' answers when asked about whether they are overqualified for their current job. On one hand they recognise that they carry out tasks which in a larger enterprise would be carried out by dedicated staff and likely with lower qualifications. Nevertheless, the character and complexity of development tasks that they carry out demands a tertiary qualification; as

several explain, the fact that they are engaged in operational tasks as well provides the basis for linking operations and strategic development, which is also a means to minimise risk as one interview points out. Typically, development tasks are more aligned to the interviewees' education background - more so than the operational tasks.

Overall, the majority of the interviewees indicate that through their education they have acquired methodologies and know-how which they use to introduce innovation into their enterprises. This innovation can be technological, organisational, or process-related:

- The ability to analyse and synthesise complex information as the basis for a new initiative
- The ability to employ technologies in order to innovate - including efficiency improvements
- To optimise processes, also transversally across the enterprise
- New engaging communication strategies - internally and with customers
- Independently launching and managing new initiatives
- The ability to plan and to carry out project-based work
- Thinking outside the box
- Being analytical
- Being structured

A greater number of vocationally-oriented practical subjects

Although the interviewees feel in many ways qualified for their jobs, almost all of them would have welcomed more vocationally oriented practical subjects that target SMEs. These could be subjects such as business know-how, finances, and corporate culture, and also business communication.

But even students who have taken such courses during their studies feel that they are not properly prepared to use them on their first day on the job because they believe they have lacked the skills to use supporting IT-based systems and processes. The graduates feel they come up short when their knowledge has to be put to practical use, for example when they need to prepare a budget proposal for a task but do not feel at home working with Excel.

Interviewees also pointed out a general tendency for academic programmes to take their point of departure in the needs of large enterprises, and thus be presented at an excessively high strategic level. They also point to a lack of basic professional terminology regarding enterprise operations and basic business processes - as several say, everything in a small enterprise is about finances. As university graduates they feel they are expected to possess and be able to use this terminology in sparring with management, and to be able to work independently from day one. This means graduates must understand terms such as contribution margin and profit ratio when they for example discuss new marketing efforts with colleagues.

The interviewees repeatedly mention the need for financial competences and operational skills in order to examine and optimise enterprise processes or to prepare material for customers or product development. This is also a prerequisite for sparring with management, which several interviewees mentioned as being part of their job functions.

Situating theory in practice

The majority of the interviewees point to the need for more vocationally oriented foundation courses linked to the operations of a small company no matter what course of study; in addition they indicate that they would have welcomed that the theory and knowledge they have acquired to a greater degree was situated in and linked to practice as they believe this would ease the match process between the needs of SMEs and the skills of university graduates.

This can occur in several ways. Many interviewees suggest there should be more opportunities for work experience embedded in the programme structure. Others emphasise that work experience or trainee periods in themselves do not necessarily improve the links between theory and practice, and that there are other ways to integrate praxis into teaching and learning situations. Some suggest that short-term development projects with enterprises could be a solution. Overall, interviewees suggest that opportunities for

work experience should be built into bachelor and Master's level programmes, but each in different forms and with different goals.

Interviewees indicate that work experience during bachelor programmes can make students aware of broader career and professional opportunities, including the possibility of working for an SME, and can aid in choosing elective subjects and the type of graduate programme to continue with. Work experience in Master's programmes can be linked to thesis writing. This is mentioned by some interviewees as having led to employment. In addition, some say that practical experience including case work enables students to acquire a sort of meta-understanding of how to employ their knowledge in practice; this is essential for the transition to the labour market, and in order to form an image of how to create value for a small business.

Some interviewees indicate that given the current labour market situation it is unlikely that the length of study programmes will be extended. Instead they suggest considering a "third semester", which over the summer could be used for practical work-study or vocationally oriented electives that can support the employment prospects of students.

Interviewees suggest that cases used in courses should be taken from SMEs and traditional branches and professions, rather than current practice where case-instruction is often based on large private enterprises. Interviewees also point to project collaboration and guest teachers - including alumni - as well as match-making activities, where students attempt to present qualified solutions to real-life enterprise problems.

Focus on practical work-study as institutional strategy

Some interviewees point out that an expansion of practical work-study can lead to difficulties in finding a sufficient number of collaborating enterprises. Several mention that currently it is up to individual teachers and faculties to decide how to prioritise external collaboration; there can thus be great differences within the same education institution as to the character and intensity of external collaboration. A few interviewees thus propose strategic institutional prioritisation in order to develop collaborative relationships with enterprises and integrate these into teaching. A closer collaboration could also improve professional counselling of students. Thesis work is one opportunity to begin to build linkages to the labour market. However, a couple of interviewees have in connection with their thesis work experienced that their advisors were hesitant to support them in orienting their thesis towards the labour market, as it could imply an extra work burden for the advisors should they not be familiar with the subject matter. Other interviewees report good thesis support from their institution and a participating enterprise; their theses were based on the enterprises where they subsequently found employment. The picture is thus a bit equivocal.

There is variation in how much education institutions have expanded external collaboration judged from the interviews, and in particular when it comes to collaboration with SMEs. There are thus also great institutional and programme differences how collaboration with SMEs has become systematic and thus had an effect on programme content. There is little doubt that if collaboration with SMEs on tertiary qualifications is to be developed, strategic institutional priorities must be set and both partners made aware of the immediate benefits.

Teacher qualifications and development

Several interviewees suggest that their professors to a greater degree should link theory to real-world enterprise problems. As they point out, the use of work-study does not in itself necessarily lead to closer linkage between theory and practice; experience from professional bachelor programmes and upper secondary vocational programmes as well as international experience indicates that closer links between theory and practice requires the development of new ways of organising teaching, which in turn has consequences for teacher qualifications. In some fields where this development is taking place rapidly - as noted by several interviewees with communication or marketing jobs -teaching lags behind current enterprise practice. The usage of social media is provided as an example of how technologies are transforming

the field of marketing and models of innovation, which interviewees believe should be reflected in business studies specialising in marketing.

Too many new degree titles?

Some interviewees who graduated with newly designed qualification profile have found this to be a barrier, since few are familiar with the degree title. In companies without an HRM department that can be a particular problem. One suggestion was for the study programmes to increase communication about competence profiles to clarify the typical job functions that a new graduate would be able to carry out, including concrete examples of positions currently held by previous graduates. Such material could be used by the units that many institutions have set up to improve linkages with external partners.

Alumni networks should be used more actively

Experience from for example the USA indicates that alumni networks can be strengthened as a bridge to graduates employed in SMEs, including guest associate professorships for these graduates.

Results from the North Denmark Region indicate that links between regional business and innovation policies and regional labour market and education policy efforts can be fruitful in cases of mutual and binding collaboration between institutions with different core competences and responsibilities. This has been the case with the Careers Centre at Aalborg University and the Business Development Centre Northern Denmark. Closer collaboration with alumni employed by SMEs can also be of help in constructing case examples and training exercises which target SME reality and thus support closer links between theory and practice.

A labour market in flux

The interviewees indicate that the labour market is in no way a constant. A growing supply of graduates with tertiary qualifications is likely to influence demand leading to a certain skills inflation in jobs profiles demanding an academic qualification. This was found to be true in an English research analysis from 2004.¹ However, one distinct finding emerging from this study is that the graduates who are the first or second to be employed in an SME with a tertiary qualification are to a large degree expected to define the boundaries of their job. The jobs therefore tend to have a large business development component, and the graduates interviewed have often been employed due to new or emerging business opportunities, which at the stage of employment were not yet well defined. According to the interviewees with a humanities or a general business background, several of the jobs could have been filled with applicants with related qualification profiles, and several of the interviewed graduates believe their generic academic competences have been of greater importance than the competences associated with their particular study. This could point to a potential job market for graduates with a qualification not normally associated with SMEs.

The study shows that while studying, few of the graduates focused on SMEs as a potential job market. The labour market situation on graduation led them to search a broader selection of potential job openings. Several interviewees indicate that this should be included in career counselling, and that institutions should take this into account when considering how - for example through elective subjects - to target programmes to segments of the labour market and job functions. One possible barrier not addressed by this survey is that neither career guidance centres nor graduates themselves are aware of the extent that segments of the labour market can represent employment potential for college and university graduates.

The analysis indicates that in general few SMEs that currently do not employ a college or university graduate have plans to do so in the near future - one exception being SMEs in the transport sector. A wide

¹ Elias, Peter & Purcell, Kate (2004). *Seven Years on: Graduate Careers in a Changing Labour Market*. Economic & Social Research Council.

range of efforts is thus necessary in order to increase the share of SME employees in traditional branches who have tertiary qualifications.

Small and medium sized enterprises - latent job and employment opportunities

The vacancy announcements applied for by the interviewees were often not especially well-defined. This presents challenges if career guidance centres or social partners are to increase efforts targeting SMEs without employees with tertiary qualifications. The study indicates that direct intervention and matchmaking can most probably lead to a greater number of results than promotional campaigns on the value added of hiring a university graduate.

Experiences with the Careers Centre at Aalborg University and the Business Development Centre Northern Denmark indicate that even if state subsidy is available to hire a college or university graduate in a project-based position, SMEs often are sceptical about the value of such employment. Increased levels of knowledge about the enterprise and its field can increase the possibilities of employment by making the overall value-added visible to the SME, pointing out the enterprise's challenges and untapped potential that could be addressed if the SME and the graduate "hit it off." It would therefore be important to investigate different collaborative models for career guidance centres at tertiary education institutions with focus on improving support for student transition into the labour market.

Resume

Indledning

Teknologisk Institut, Center for Analyse og Erhvervsfremme, har for Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser gennemført en analyse af matchet mellem de nyuddannede professionsbachelorer, bachelorer og kandidaters viden, færdigheder og kompetencer, og de forventninger og krav SMV'er har til de højtuddannede. Undersøgelsen har især vægtet de mindre virksomheder i traditionelle brancher ud fra en forventning om, at disse virksomheder i kun i begrænset omfang har tradition for og erfaring med at ansætte højtuddannet arbejdskraft. Ifølge kommissoriet har undersøgelsen især prioriteret interview med personer med en afsluttet bachelorgrad eller en kandidatgrad og i et mindre omfang professionsbachelorer.

En stor tak til Væksthus Nordjylland, Dansk Erhverv, Karrierecentret Aarhus Universitet, Karrierecentret Syddansk Universitet samt Udvikling Fyn, som har bidraget med kontaktdata. En stor tak også til alle de interviewede og til de virksomheder, de er ansat i.

Om metoden

Ifølge opdraget er analysen gennemført baseret på kvalitative interview med de nyuddannede. Interviewene er gennemført som telefoninterview i perioden 1. august til 5. september 2014 med vægt på at interviewe kandidater og bachelorer og i mindre grad personer med en professionsbachelorgrad.

Vi har indledningsvis gennemgået udvalgte nyere undersøgelser, som belyser matchproblematikken og jobskabelse i SMV'erne som indspil til kvalificering af spørgerammen.

Som indgang til udvælgelse af interviewpersoner er der valgt arbejdssteder/virksomheder med op til 250 ansatte. Der er blevet gennemført en screening af 2918 virksomheder, som falder inden for kategorien små og mellemstore virksomheder med særlig vægt på virksomheder med op til 100 ansatte og med en overvægtning af virksomheder med op til 50 ansatte ud fra en forventning om, at virksomheder med op til 50 ansatte i mindre omfang har erfaring med ansættelse af højtuddannede. Der er forlods fravalgt brancher, som kan karakteriseres som akademikerbrancher, såsom rådgivning, arkitektvirksomhed, revision, efteruddannelse, sprog og oversættelse og sundhed.

I de virksomheder, hvor der ved undersøgelsens gennemførelse ikke var ansat en person med en mellem-lang eller lang videregående uddannelse, er der blevet spurgt om, hvorvidt virksomheden inden for det kommende år påtænker at ansætte en person med en mellemlang eller lang videregående uddannelse.

Tabel 2: Oversigt over antallet af højtuddannede i de interviewede virksomheder²

Antal virksomheder	Ansatte med en videregående uddannelse
13 virksomheder	1 ansat
26 virksomheder	2 ansatte
14 virksomheder	3 ansatte
8 virksomheder	4 ansatte
8 virksomheder	5 ansatte
1 virksomhed	6 ansatte

² Bemærk venligst, at de angivne tal er behæftet med en lille usikkerhed som beskrevet ovenfor.

Antal virksomheder	Ansatte med en videregående uddannelse
3 virksomheder	8 ansatte
1 virksomhed	9 ansatte
2 virksomheder	10 ansatte
2 virksomheder	15 ansatte

Kilde: Egne tal

De interviewede er blevet spurgt om uddannelsesbaggrund, deres vej til jobbet, matchet mellem viden, færdigheder og kompetencer og jobbet som nyuddannet i en lille virksomhed. Endvidere er de interviewede spurgt om, hvorvidt der i deres uddannelse er indgået fag, som de betragter som "overflødige", samt i hvilket omfang de vurderer, at deres job samlet set kræver den uddannelse og det uddannelsesniveau, de har nået.

Endelig er de på baggrund af interviewet blevet bedt om at komme med konkrete anbefalinger til, hvordan højtuddannede fremover i større omfang kan blive rustet til og være attraktive for SMV'er.

Nedenstående konklusioner og anbefalinger bygger på de interviewedes egne forslag samt på en tværgående analyse af de gennemførte interview.

Forslag til indsatser på baggrund af interview

Tidlig integreret erhvervsvejledning

De interviewede foreslår, at erhvervsvejledning og karriereorientering skal ind i uddannelserne tidligt, for at den enkelte bliver bevidst om bredden i karrieremuligheder. Endvidere kan en tidlig integration af erhvervsvejledning og karriereorientering medvirke til et langt mere kvalificeret valg af valgfag, fremhæver flere, og det kan være med til at afhjælpe en tendens til, at valgfagene alene bliver valgt ud fra lyst og interesse uden et tilstrækkeligt perspektiv på fremtidige beskæftigelsesmuligheder.

Brugen af teori- og fagdomæneviden

Det er en entydig konklusion, at de interviewede vurderer, at de har nytte af den teori- og fagdomæneviden, de har erhvervet gennem deres uddannelse, og der er ingen, der peger på, at de har haft for meget teori og metodefag. Umiddelbart kan det virke overraskende, da en stor del af de interviewede sidder i forholdsvis sammensatte og brede job, hvor de nyuddannede i mange tilfælde synes at gøre større brug af deres brede akademiske kompetencer end de mere fagspecifikke. Nogle fremhæver et enkelt fag, som de måske kunne have været foruden, men der er ikke noget mønster i dette. Således kan en interviewperson pege på videnskabsteori, hvor en anden vil fremhæve, at netop det fag har givet vedkommende et analytisk beredskab, som er en del af jobbet. En anden interviewperson kan pege på statistik, og to andre vil sige, at de har savnet grundlæggende statistikundervisning i uddannelsen.

Der er to væsentlige årsager til, at de interviewede ikke oplever et mismatch mellem vægtningen af fagteori og metodefag og deres nuværende job. For det første peger flere på, at bacheloruddannelsen har været sammenstykket af mange fag, og det har ifølge deres egen vurdering betydet, at det, de har lært på bachelorstudiet, er forblevet på et relativt overfladisk niveau. Resultatet har været, at det først er i løbet af kandidatstudiet, at de oplever, at de har fået en egentlig faglig referenceramme, som gør dem i stand til at arbejde selvstændigt og bruge deres viden i nye situationer og i et job, som har meget omskiftelig karakter.

For de andet peger de interviewede på, at selv om de ikke i deres daglige job har brug for at slå op i lærebøger fra studiet, så betyder det faglige beredskab, at de har lært nogle arbejdsmetoder, som gør dem i

stand til at arbejde med opgaver, som har udviklingskarakterer, og inden for områder, som de ikke nødvendigvis har arbejdet med under studiet - herunder branchespecifikke emner.

Flere af de interviewede skelner i den kontekst mellem operationelle opgaver og opgaver, som har strategisk udviklingskarakter. I de små virksomheder udfører hovedparten af de interviewede begge typer af opgaver, som de selv beskriver. Forespurgt om nødvendigheden af at have en kandidatuddannelse i forhold til nuværende job påpeger flere, at selv om de varetager funktioner, som en person med en kortere uddannelse muligvis kunne have varetage, så vurderer de, at karakteren og kompleksiteten af de udviklingsopgaver, som de sidder med kræver en kandidatgrad, og det er også typisk, at udviklingsopgaverne ligger mere i forlængelse af de interviewedes uddannelsesbaggrund end mange af de operationelle opgaver, hvor nogle også har ad-hoc karakter. Det er karakteristisk, at hovedparten af ingeniørerne varetager jobfunktioner, som er smallere, det gælder også diplomingeniørerne. Begge grupper varetager udviklingsopgaver af teknisk karakter. Der er kun tre interviewpersoner med en universitetsbachelorgrad. Sammenholdt med de interviewede med en kandidatgrad har bachelorerne udviklingsopgaver mere ad hoc karakter og er koblet til specifikke projekter.

Samlet vurderer hovedparten af de interviewede, at de igennem deres videregående uddannelse har opnået en række almene akademiske kompetencer, som de udnytter i forskelligt omfang afhængigt af job, og som også er med til at bringe fornyelse ind i virksomheden. Denne fornyelse kan både være af teknologisk, organisatorisk og processuel karakter. Det drejer sig om:

- At kunne se virksomheden og dens nøgleprocesser med nye øjne
- Evnen til at trække essensen ud af store informationsmængder og konkludere på den baggrund
- Evnen til at udnytte teknologi i innovationsøjemed – herunder også effektivisering
- At kunne påtage sig en ny type opgave ved at bruge evnen til at sætte sig ind i et nyt område, analysere og syntetisere og lave en plan
- At kunne optimere processer - også på tværs af virksomheden
- Kommunikation - internt og med kunder
- Planlægning
- At kunne igangsætte og styre nye initiativer selvstændigt
- At kunne arbejde projektorienteret
- Tænke ud af boksen
- Være analytisk
- Være struktureret.

Flere redskabsfag

Selv om de interviewede på mange måder føler sig kvalificerede til jobbene, efterspørger de stort set alle redskabsfag rettet mod de små virksomheder. Det drejer sig især om forretningsforståelse, økonomi og virksomhedskultur som de primære fag, men også fag som virksomhedskommunikation og virksomhedskultur nævnes.

Det er en pointe, at selv studerende, der har haft sådanne fag i løbet af uddannelsen, oplever, at de ikke i tilstrækkeligt omfang er klædt på til at udnytte fagene fra dag et, fordi de mangler den nødvendige indsigt i og færdighed i at anvende understøttende IT-baserede systemer og processer. De oplever, de kommer til kort, når disse fag skal omsættes til praksis, fx hvis der skal udarbejdes et budgetgrundlag for en indsats, fordi de fx mangler Excel som værktøj.

Endvidere påpeger de interviewede, at det har været en generel tendens, at fagene ofte har taget udgangspunkt i de store virksomheder og været på et for højt strategisk niveau, og det oplever de som en mangel. De interviewede oplever også, at de mangler den basale fagterminologi, der knytter sig til en virksomheds drift og grundlæggende forretning, fordi alt i en lille virksomhed handler om økonomi, som flere siger, og som højtuddannede forventes de nyuddannede ofte at kunne fungere som sparring for ledelsen, og at kunne arbejde selvstændigt med en opgave fra dag et. Det fordrer, at de forstår begreber som dækningsbidrag og overskudsgrad, når de taler med kolleger fx om en ny markedsføringsindsats.

Det er en gennemgående kommentar, at hvad enten det handler om at gennemgå virksomhedernes processer med henblik på optimering, at udarbejde et tilbud til en kunde eller produktudvikling, har de nyansatte brug for økonomiske og forretningsmæssige kompetencer og færdigheder af operationel karakter. Det er også forudsætning for den sparringsfunktion for ledelsen, som for flere af de interviewede siger, er en del af deres jobfunktion.

Organisationernes rolle

Flere af de interviewede, som har gået ledige en periode, inden de er kommet i job, fremhæver især Magistrenes tilbud om forskellige typer af redskabsfag som værdifulde. Disse kurser fungerer i flere tilfælde som døråbner i forhold til at blive indkaldt til jobsamtale.

Kobling mellem teori og praksis

Udover at hovedparten af de interviewede peger på økonomi og forretningsforståelse som en slags grundfag uanset valg af studie, vurderer hovedparten af de interviewede, at der skal være en bedre kobling mellem praksis og teori, hvis flere højtuddannede skal finde job i de små virksomheder.

Der er flere måder, der kan udvirke en større grad af kobling mellem teori og praksis. En stor del af de interviewede foreslår, at der bør være bedre praktikmuligheder, samtidig med at flere dog fremhæver, at praktik i sig selv ikke nødvendigvis giver en bedre kobling mellem teori og praksis, samt at der også er andre muligheder for at integrere praksis i undervisningen. Nogle foreslår, at praktikken kan også være af kortere varighed eller have projektkarakter. Gennemgående foreslår de interviewede, at praktik i en eller anden form bør være et tilbud både på bachelor og kandidatoverbygningen men med forskellige formål.

På bachelordelen vurderer de interviewede, at praktikken kan være med til åbne de studerendes øjne for et bredere karriere- og brancheperspektiv, herunder mulighederne for at arbejde i en SMV. Praktikken kan ligeledes kvalificere valg af valgfag og retning på overbygningen. På kandidatdelen kan praktikken kobles til specialeskrivning. I nogle tilfælde fører det til ansættelse, som nogle af de interviewede beretter om, men det giver også mulighed for, at de studerende tilegner sig en slags metaforståelse for, hvordan de i praksis kan anvende den erhvervede viden, som er central for overgangen til arbejdsmarkedet, og for at de kan sandsynliggøre og få billeder på, hvordan de kan skabe værdi i en mindre virksomhed, som nogle fortæller, at praktikken efter endt uddannelse har været afsæt for.

Nogle af de interviewede peger på, at man ud fra nogle samfundsøkonomiske overvejelser ikke bare kan forlænge studierne, og at man derfor kan overveje en slags "tredje semester", så de studerende har en sommerferie som det øvrige arbejdsmarked og med henblik på at få integreret en større grad af praksisorientering.

Flere af de interviewede understreger, at det er vigtigt, at institutionerne også gennem den pædagogiske tilrettelæggelse inddrager erfaringer fra praksis, og en enkelt interviewperson foreslår, at der kunne være adgang til online vejledning, når en studerende er i et praktikforløb med henblik på at koble teori og praksis. Erfaringerne er dog gennemgående, at i de tilfælde, at undervisningen relateres til praksis, så er den baseret på eksempler hentet fra de store virksomheder.

Herudover peger de interviewede på brug af cases, som kunne være hentet fra de små virksomheder og traditionelle brancher, og ikke som praksis er nu, hvor case-undervisning ofte er baseret på store private virksomheder og offentlige virksomheder. Endvidere peger de interviewede på projektsamarbejder og gæsteundervisere - herunder brug af tidligere studerende - samt brug af matchmaking aktiviteter, hvor de studerende bliver præsenteret for et problem fra en virksomhed, som de så skal forsøge at komme med kvalificerede løsninger på. Det generelle billede er, at i det omfang, at en sådan form for praksisorientering har været integreret i undervisningen, fremhæves det som noget meget positivt. Som nogle af de interviewede peger på, er der fx allerede erfaringer med virksomhedsprojektbørser, som kan udbredes og forankres institutionelt også med henblik på mulige tværfaglige samarbejder.

Praksisorientering et strategisk institutionelt anliggende

Nogle påpeger, at det kan være svært at finde så mange praktikpladser og samarbejdende virksomheder, hvis praksisorienteringen skal udvides. Flere af de interviewede vurderer, at det i dag i høj grad er op til den enkelte underviser og fakultet, hvorvidt de vil prioritere det eksterne samarbejde, og det gør, at der inden for den samme institution kan være store forskelle på karakteren og intensiteten af eksterne samarbejdsrelationer i undervisningsøjemed. På den baggrund foreslår enkelte, at det bør være en strategisk institutionel prioritering at få udviklet samspilsrelationer og få dem integreret i undervisningen. I den kontekst vurderer nogle af de interviewede fx, at de i langt højere grad kunne have været vejledt til at vælge fokus for deres afsluttende kandidatopgave med perspektiv på arbejdsmarkedet. Et par af de interviewede fortæller, at de har oplevet, at deres vejledere ikke har støttet dem i en arbejdsmarkedsorientering af den afsluttende kandidatopgave. Ifølge de interviewede er årsagen, at det ville betyde, at deres vejledere skulle sætte sig ind i et emneområde, de kun kendte lidt til. Andre interviewepersoner fortæller om, hvorledes de med god støtte fra institutionen og en virksomhed har skrevet kandidatopgave med udgangspunkt i den virksomhed, hvor de efterfølgende har fået et job, så der tegner sig ikke et entydigt billede.

Institutionerne har over de senere år udbygget samarbejdet med eksterne partnere, men ud fra interviewene synes der at være meget stor forskel på, i hvilket omfang den enkelte institution også har orienteret sig imod de små og mellemstore virksomheder. Derfor er der også store institutionelle og uddannelsesforskelle på, i hvilken udstrækning samspillet med de små virksomheder har fået en mere systemisk karakter og dermed en afsmittende effekt på hele uddannelsen. Det bekræftes også af forskellige analyser, som Teknologisk Institut har gennemført om SMV'ernes samarbejder med videninstitutioner. Disse analyser viser, at intensitet og omfang af vidensamarbejder varierer en del.³ Derfor er der næppe tvivl om, at hvis samarbejdet med SMV'er om kandidatproduktionen skal udvikles, så er det nødvendigt, at det er en strategisk institutionel prioritering, hvor begge parter skal kunne se de umiddelbare fordele.

Underviserkvalifikationer og udvikling

Det er værd at bemærke, at flere af de interviewede ikke blot efterlyser praktik, men at underviserne også i større udstrækning formår at koble fagteori til problemstillinger i erhvervslivet. Som de interviewede selv gør opmærksom på, så betyder brugen af praktik ikke nødvendigvis en tættere kobling mellem teori og praksis, idet erfaringer fra de professionsrettede uddannelser og også erhvervsuddannelserne samt internationale erfaringer peger på, at en tættere kobling af teori og praksis kræver ny udvikling af undervisningens tilrettelæggelse, som har konsekvenser for lærerkvalifikationer. Inden for nogle af de fagfelter og brancher, hvor udviklingen går hurtigt, peger flere af de interviewede på, at undervisningen halter bagud i forhold til den praksis, de skal ud at fungere i med henvisning til, at de sociale medier grundlæggende har ført til nye måder, som en virksomhed kan innovere på. Dette fremføres fx af flere, som arbejder i kommunikations- og marketingsjob.

For mange nye uddannelses titler?

Nogle af de interviewede med nye uddannelsesprofiler, har oplevet, at det kan være en barriere, at de kommer med en uddannelsesgrad, som ikke er almen kendt. Mange af de interviewede er ansat i virksomheder uden en HR-funktion. Et af forslagene fra nogle af de interviewede er, at man på de enkelte studier gør langt mere ud af kommunikationen med omverdenen ved at beskrive en række kompetenceprofiler, som er beskrevet som typiske jobfunktioner, som en kandidat med den pågældende uddannelse er i stand til at varetage og med konkrete case eksempler på job, som tidligere studerende varetager i dag. De små virksomheder har brug for helt konkrete billeder på, hvad højtuddannede med forskellige uddannelsesprofiler kan varetage af opgaver. Det gælder tilsyneladende ifølge de interviewede i mindre omfang for ingeniøruddannelserne.

Alumnenetværkene kan udnyttes mere offensivt

³ Se for eksempel: Teknologisk Institut, Analyse & Erhvervsfremme (2013) de Skjulte Helte. Danske produktivitetssucceser. Fort Forsknings & Innovationsstyrelsen

Erfaringer bl.a. fra USA peger på, at alumnusamarbejdet kan styrkes betydeligt som en bro til højtuddannede, der bliver ansat i de små virksomheder. Endelig kan eksterne lektorater til personer ansat i små virksomheder også indgå som en prioritet (Shapiro Hanne, 2011).

Resultater fra Region Nordjylland peger på, at koblingen mellem en regional erhvervs- og innovationspolitik og en regional arbejdsmarkeds- og uddannelsespolitisk indsats også kan bære frugt, hvis man opbygger et gensidigt forpligtende samarbejde mellem to instanser med forskellige kernekompetencer og opgaver, som det er tilfældet med Karrierecentret på Aalborg Universitet og Væksthus Nord. Et tættere samspil med alumner ansat i de små virksomheder kan også bidrage til, at der bliver opbygget cases og øvelsesopgaver, som har det klare SMV perspektiv, som flere efterlyser. Dette kan således også understøtte en tættere kobling mellem teori og praksis.

Et arbejdsmarked under forandring

Interviewene peger på, at karakteren af arbejdsmarkedet på ingen måde er en konstant. Et større udbud af højtuddannede er med til at påvirke efterspørgslen med et "op ad pres" på kvalifikationskravene. Det samme fandt en stor engelsk forskningsanalyse fra 2004 (Elias Peter, 2004).

Det er en særskilt pointe, at de højtuddannede, der er ansat som den første eller anden akademiker i en lille virksomhed, i høj grad selv definerer deres eget job. Det kræver kompetencer, som i litteraturen associeres med innovation og entreprenørskab (Shapiro, 2012), at flere af jobbene kunne være besat af en højtuddannet med en beslægtet profil ifølge de interviewedes egen vurdering. I den forstand synes der at være et potentielt jobmarked for personer med en uddannelsesgrad, som man ikke lige forbinder med en lille virksomhed. Flere af de interviewede med merkantile og humanistiske uddannelser vurderer, at de ikke er ansat på deres specifikke uddannelse men snarere baseret på en blanding af, at de har en kandidatgrad inden for det humanistiske eller merkantile område, som signalerer viden, færdigheder og kompetencer på et bestemt niveau og inden for et bredere fagområde, og at de har de ønskede personlige kompetencer, eller det som nogle kalder "kemi". Netop fordi mange af de interviewede i udgangspunktet ikke er blevet ansat i et veldefineret job, er det sandsynligvis en af årsagerne til, at de personlige kompetencer vægtes så højt.

Undersøgelsen viser, at meget få af de højtuddannede har haft fokus på SMV'erne i forhold til et fremtidigt job, medens de var studerende. Det er arbejdsmarkedssituationen, som har fået dem til at søge bredere. Dette skal medtænkes både i karrierevejledning på institutionerne og i forhold til overvejelser omkring, hvordan de enkelte uddannelser igennem valgfag fx kan målrettes forskellige delarbejdsmarkeder og jobfunktioner, som flere af de interviewede peger på. En mulig barriere er, at de højtuddannede selv og karrierecentre ikke har øjne for, hvor bredt delarbejdsmarkedet potentielt er for forskellige grupper af højtuddannede, og dette giver aftagerundersøgelserne ikke svar på.

Analysen peger på, at blandt de SMV'er, som i dag ikke har højtuddannede ansat, er der relativt få på nær inden for transportmidler, som overvejer at ansætte en højtuddannet i det kommende år på trods af kampanjer mv. Derfor vil der også være behov for en indsats på flere fronter, hvis flere højtuddannede skal finde ansættelse i SMV'er i de traditionelle brancher.

De små og mellemstore virksomheder - latente job og beskæftigelsesmuligheder

Når de interviewede har svaret på et jobopslag, er der ofte tale om et job, som ikke er særlig veldefineret, og det giver nogle udfordringer, hvis fx karrierecentre eller organisationerne skal øge indsatsen over for de små og mellemstore virksomheder, som i dag ikke har ansat personer med en mellemlang eller lang videregående uddannelse. For at åbne døre til denne gruppe af virksomheder, peger analysen på, at en direkte intervention og matchmaking kan skabe resultater og sandsynligvis i større udstrækning end kampanjer.

Erfaringerne fra Væksthus Nordjylland-Aalborg Universitet samarbejdet peger på, at selv om den lille virksomhed eventuelt kan få en akademiker i praktik (eller tidligere som Videnpilot), så er konsulenten fra Væksthuset ofte blevet mødt med en skepsis i forhold til, hvad man kan bruge en højtuddannet til. Kendskabsgraden til virksomheden og branchen øger mulighederne for at åbne døren til for en ansættelse,

fordi det gør det muligt ud fra en helhedsbetragtning på virksomheden at pege på udfordringer og uudnyttede potentialer, som en højtuddannet potentielt kan påtage sig, hvis ellers "kemien er i orden". I den sammenhæng, kan det være væsentligt at få belyst forskellige samarbejdsmodeller for karrierecentre på de videregående uddannelsesinstitutioner med fokus på bedst muligt at understøtte overgangen til arbejdsmarkedet.

1. Introduktion

Teknologisk Institut, Center for Analyse og Erhvervsfremme, har for Udvalget for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser gennemført en analyse af matchet mellem de nyuddannede professionsbachelors, bachelors og kandidaters viden, færdigheder og kompetencer og de forventninger og krav, som SMV'er har til de højtuddannede. Undersøgelsen har især vægtet de mindre virksomheder i traditionelle brancher ud fra en forventning om, at disse virksomheder kun i begrænset omfang har tradition for og erfaring med at ansætte højtuddannet arbejdskraft. Ifølge kommissoriet har undersøgelsen især prioriteret interview med personer med en afsluttet bachelorgrad eller en kandidatgrad og i et mindre omfang professionsbachelor.

Undersøgelsen er blevet gennemført i tidsrummet ultimo juli 2014 til ultimo september 2014. Konsulenter på opgaven har været Hanne Shapiro, Johan Ernest Olivier Secher, Simon Mikael Fuglsang Østergaard, Tine Andersen og Annemarie Holsbo.

En stor tak til Væksthus Nordjylland, Dansk Erhverv, Karrierecentret Aarhus Universitet, Karrierecentret Syddansk Universitet samt Udvikling Fyn, som har bidraget med kontaktdata. En stor tak også til alle de interviewede og til de virksomheder, de er ansat i.

2. Om metoden

Ifølge opdraget er analysen gennemført baseret på kvalitative interview med de nyuddannede. Interviewene er gennemført som telefoninterview i perioden 1. august til 5. september med vægt på at interviewe kandidater og bachelorer og i mindre grad personer med en professionsbachelorgrad.

Vi har indledningsvis gennemgået udvalgte nyere undersøgelser, som belyser matchproblematikken og jobskabelse i SMV'er. Denne del af undersøgelsen er afrapporteret i kapitel 3, og den har primært haft til formål at bidrage til udformningen af den kvalitative spørgeramme.

Som indgang til udvælgelse af interviewpersoner er der valgt arbejdssteder/virksomheder med op til 250 ansatte. Denne metode er valgt, da A-kasserne ikke kan udlevere information om deres medlemmer, og erfaringsmæssigt har brancheorganisationerne ikke en grad af detailviden om den enkelte medlemsvirksomhed, så de kan fungere som en effektiv rekrutteringskanal. Dansk Erhverv, Håndværksrådet samt Håndværk & Teknik er blevet informeret om analysen og dens formål. Dansk Erhverv har bidraget med kontakt til udvalgte medlemsvirksomheder med henblik på at til sikre en branchespredning. Endvidere er alle Væksthuse blevet kontaktet. Væksthus Nordjylland har med udgangspunkt i deres samarbejde med Aalborg Universitets Karrierecenter samt UCN bidraget med supplerende kontakter.

2.1. *Prioritering af de små virksomheder*

Der er blevet gennemført en screening af 2918 virksomheder, som falder inden for kategorien små og mellemstore virksomheder med særlig vægt på virksomheder med op til 100 ansatte og med en overvægtning af virksomheder med op til 50 ansatte.

Herudover har Teknologisk Institut baseret på kontakter formidlet af Væksthus Nordjylland, Dansk Erhverv, samt karrierecentre på Aarhus Universitet og Syddjysk Universitet stået for rekruttering af omkring 10 af virksomhederne med fokus på virksomheder med under 20 ansatte. Screeningen er tilrettelagt ud fra en forventning om, at mange af de helt små virksomheder i større omfang vil have rekrutteret en akademiker for første gang inden for de sidste år end de større virksomheder i segmentet.

Screeningen og rekruttering af virksomheder er gennemført af Jysk Analyse. Der er forlods fravalgt brancher, som kan karakteriseres som akademikerbrancher såsom rådgivning, arkitektvirksomhed, revision, efteruddannelse, sprog og oversættelse og sundhed. I de største af virksomhederne med 250 ansatte er der i kommissoriet fastsat et loft på op til 15 personer med en videregående uddannelse. Qua en meget omfattende screening er det lykkedes at sikre, at halvdelen af de udvalgte virksomheder har 1 eller højst 2 ansatte med en videregående uddannelse. Teknologisk Institut har i den efterfølgende opringning konstateret, at nogle af de rekrutterede virksomheder ikke har opfyldt alle de fastsatte kriterier. Dette har medvirket til, at Jysk Analyse har måttet kontakte betydeligt flere virksomheder for at kunne gennemføre tilstrækkeligt mange interview.

Det er værd at bemærke, at der har været en meget stor interesse for undersøgelsen blandt de kontaktede virksomheder og interviewpersoner. Under 10 pct. af virksomhederne/interviewpersoner har takket nej til at deltage.

Efter aftale med udvalget er Videnpiloter ikke indgået som et selvstændigt undersøgelsesemne, men de er heller ikke blevet fravalgt, hvis virksomheden og de selv i øvrigt har opfyldt udvælgelseskriterier. For yderligere metodebeskrivelse, herunder branchespredning, se Bilag 2 og Bilag 3.

2.2. *Rekruttering af virksomheder*

I samråd med sekretariatet for Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser er der blevet fastlagt følgende udvælgelseskriterier for de deltagende virksomheder:

Udvælgelseskriterier

- En branchespredning undtaget vidensservice
- Landsdækkende udvælgelse
- Virksomheder med op til 250 ansatte. Virksomheder med mindre end 100 ansatte er oversamplet
- Et loft for antallet af ansatte med en videregående uddannelse - op til 15 i virksomheder med 250 ansatte og faldende i virksomheder med færre ansatte
- Dimittender ansat i første job efter endt uddannelse, som må have været ansat i jobbet i op til 5 år.

I de virksomheder, hvor der ved undersøgelsens gennemførelse ikke var ansat en person med en mellemlang eller lang videregående uddannelse, er der blevet spurgt om, hvorvidt virksomheden inden for det kommende år påtænker at ansætte en person med en mellemlang eller lang videregående uddannelse. Alle virksomheder, der er kontaktet er registreret med navn, branche og basisoplysninger vedr. ansatte med en mellemlang eller lang videregående uddannelse.

Teknologisk Institut har dagligt fået lister, som er gennemgået og kvalificeret. Enkelte virksomheder er på den baggrund frasorteret, fordi de er en afdeling i en større koncern, eller fordi der er tale om et lovreguleret erhverv, som kræver ansættelse af en kandidat som fx apoteker.

Efter at de første ca. 500 virksomheder var ringet op, begyndte Jysk Analyse at anvende en snowball metode i rekrutteringen. I praksis betød det, at når der blev truffet interviewaftale blev vedkommende forespurgt, hvorvidt de i deres netværk kendte nogen, der ligesom de selv var blevet ansat i en lille virksomhed efter endt uddannelse. Dette viste sig at være en effektiv rekrutteringskanal.

Ud af de udvalgte interviewede, er der 42 virksomheder med op til 49 ansatte, 24 virksomheder med op til 100 ansatte og 11 virksomheder med op til 250 ansatte, hvoraf kun en har 250 ansatte. Virksomhederne er blevet bedt om at angive antallet af ansatte med en lang eller mellemlang videregående uddannelse. Da mange af virksomhederne ikke har en HR-funktion, har nogle været i tvivl om det præcise antal ansatte med en mellemlang eller lang videregående uddannelse. Derfor er de interviewede også blevet bedt om at angive, hvor mange ansatte der er i virksomheden med en mellemlang eller lang videregående uddannelse.

I nogle tilfælde har de interviewede givet et skøn med hensyn til antallet af højtuddannede. Hvis det antal, som de har angivet, har ligget over 15, er interviewet afsluttet med tak for hjælpen og med en forklaring om, at virksomheden desværre ikke opfylder alle kriterier.

Ved gennemførelsen af interviewet er de rekrutterede interviewpersoner blevet bedt om at bekræfte, at de er ansat i deres første job efter endt uddannelse. I nogle tilfælde har det vist sig ikke at være tilfældet, og interviewet er da blevet afsluttet, og nye virksomheder er blevet rekrutteret som erstatning. For at få den størst mulige spredning i besvarelser, har vi valgt kun at interviewe én person fra hver af de udvalgte virksomheder, også i de tilfælde, hvor der er mere end en person, der opfylder kriterierne.

Der så vidt muligt tilstræbt en spredning på uddannelsesområder, men analysen viser klart, at personer med en lang videregående uddannelse inden for naturvidenskab og teknik med 33 interview personer og det merkantile område med 30 personer dominerer. Inden for det samfundsøkonomiske område er der fire interviewpersoner og inden for humaniora 12. I alt er der interviewet 79 dimittender plus en konsulent fra Væksthus Nordjylland.

Tabel 3: Oversigt over antallet af højtuddannede i de interviewede virksomheder⁴

Antal virksomheder	Ansatte med en videregående uddannelse
13 virksomheder	1 ansat
26 virksomheder	2 ansatte
14 virksomheder	3 ansatte
8 virksomheder	4 ansatte
8 virksomheder	5 ansatte
1 virksomhed	6 ansatte
3 virksomheder	8 ansatte
1 virksomhed	9 ansatte
2 virksomheder	10 ansatte
2 virksomheder	15 ansatte

Kilde: Egne tal

I bilagene findes en mere detaljeret oversigt over uddannelsesbaggrund, jobtitel og jobfunktioner på alle de interviewede samt en detaljeret oversigt over fordeling af virksomheder på branche og størrelse.

Mange nyuddannede med en videregående uddannelse er pt. ledige, derfor har det også været væsentligt at få belyst forventningerne til ansættelse i de virksomheder, som i dag ikke har ansat personer med en mellemlang eller en lang videregående uddannelse. Hvis virksomhederne i screeningen har svaret, at de i dag ikke har en højtuddannet med en mellemlang eller lang videregående uddannelse ansat, er de blevet spurgt om, hvorvidt de påtænker at ansætte en højtuddannet med en mellemlang eller lang videregående uddannelse inden for det kommende år.

Som det fremgår af Tabel 4, er det især virksomheder inden for transportmidler, som også omfatter virksomheder, der fremstiller komponenter til transportmidler samt virksomheder inden for tekstil og læder, som overvejer at ansætte en højtuddannet det kommende år. Generelt er forventningerne ikke høje, og det peger på, at der fortsat vil være behov for en særlig indsats, hvis flere dimittender med en lang eller mellemlang videregående uddannelse skal finde ansættelse i en af Danmarks mange små og mellemstore virksomheder. I den sammenhæng er det også værd at bemærke, at små arbejdssteder med færre end fem arbejdspladser udgjorde 69 pct. af alle arbejdssteder i landet i november 2012. Kun på 9 pct. af arbejdsstederne var der mindst 20 arbejdspladser. Til gengæld fandtes hele 65 pct. af samtlige job på disse arbejdssteder.⁵

⁴ Bemærk venligst at de angivne tal er behæftet med en lille usikkerhed, som beskrevet ovenfor

⁵ <http://www.dst.dk/pukora/epub/Nyt/2014/NR092.pdf>

Tabel 4: Forventninger til ansættelse af højtuddannede- i SMV'er- brancheoversigt

Påtænker virksomheden at ansætte en person med en lang eller mellem-lang videregående uddannelse i det kommende år.	Ja. pct.	Nej pct.	Ved ikke. pct.
Bygge & Anlæg	8	87	5
Elektronik	11	72	17
Fremstilling af elektrisk udstyr	4	67	30
Fødevarer	7	79	14
Handel	9	79	12
Kemisk Industri	12	76	12
Landbrug, skovbrug, fiskeri	2	88	10
Maskinindustri	13	72	15
Metalindustri	8	77	15
Møbelindustri	13	72	14
Plast, Glas, betonvarer	11	84	5
Råstof	11	89	
Tekstil & Læderindustri	14	76	10
Transport	6	85	9
Transportmidler	22	78	
Træ, papir, trykkeri	8	78	14

3. Om de nyuddannede akademikere i de små og mellemstore virksomheder

Igennem flere år har der været igangsat initiativer, som har haft til formål at fremme ansættelsen af højtuddannede i de små og mellemstore virksomheder ud fra forventninger om, at ansættelsen af højtuddannede skaber merværdi for virksomhederne i form af øget vækst og innovationskapacitet. Optaget på de videregående uddannelser er øget markant igennem de senere år samtidig med et markant fald i nyansatte i den offentlige sektor, som traditionelt beskæftiger mange højtuddannede. I 2013 blev der optaget knap 65.000 studerende på de videregående uddannelser. Det svarer til en stigning på næsten 50 pct. siden 2007 (Udvalg for Kvalitet og Relevans af de Videregående Uddannelser, 2014). Med et lignende volumen i den fremtidige søgning til de videregående uddannelser vil der være behov for, at der skabes langt flere job i den private sektor - og ikke mindst i de små og mellemstore virksomheder. Det vil stille nye krav til de højtuddannede, til uddannelsesinstitutionerne og til A-kasserne, som har en vigtig vejledende funktion over for deres medlemmer, men også til brancheorganisationerne - og ikke mindst de brancheorganisationer, som har mange små og mellemstore medlemsvirksomheder som fx Håndværksrådet.

3.1. Job potentialerne i SMV'erne

Djøf har i en analyse fra 2012 baseret på Håndværksrådets konjunkturanalyse fra 4. kvartal 2011 vist, at der potentielt kan skabes op til 40.000 nye arbejdspladser i små og mellemstore virksomheder, hvis blot nogle af Danmarks 149.000 virksomheder ansætter flere højtuddannede (Håndværksrådet & Djøf, 2012). Undersøgelsen fra Håndværksrådet viser, at virksomhederne efterspørger en række generelle kompetencer, som ofte er forbundet med det at være højtuddannet.

Tabel 5: Generelle kompetencer, der efterspørges i virksomheder

	Respondenter	Procent
Udvikling af nye forretningsideer og strategier	211	42,5 pct.
Ledelse, nye ledelsesformer, personaleledelse	102	20,5 pct.
Forbedre processer og forretningsgange	102	20,5 pct.
Styrke virksomhedernes salg overfor nye og eksisterende kunder	222	44,7 pct.
Markedsføring	159	32,0 pct.
Eksport	44	8,9 pct.
Kommunikation, hjemmesider, nyhedsbreve	123	24,7 pct.
IT som fx e-handel, IT-drift	85	17,1 pct.
Regnskab og økonomistyring	104	20,9 pct.
Logistik og lager	35	7,0 pct.
Andet	62	12,5 pct.

Kilde: Håndværksrådet medlemsundersøgelse fra 4. kvartal 2011- publiceret 2012

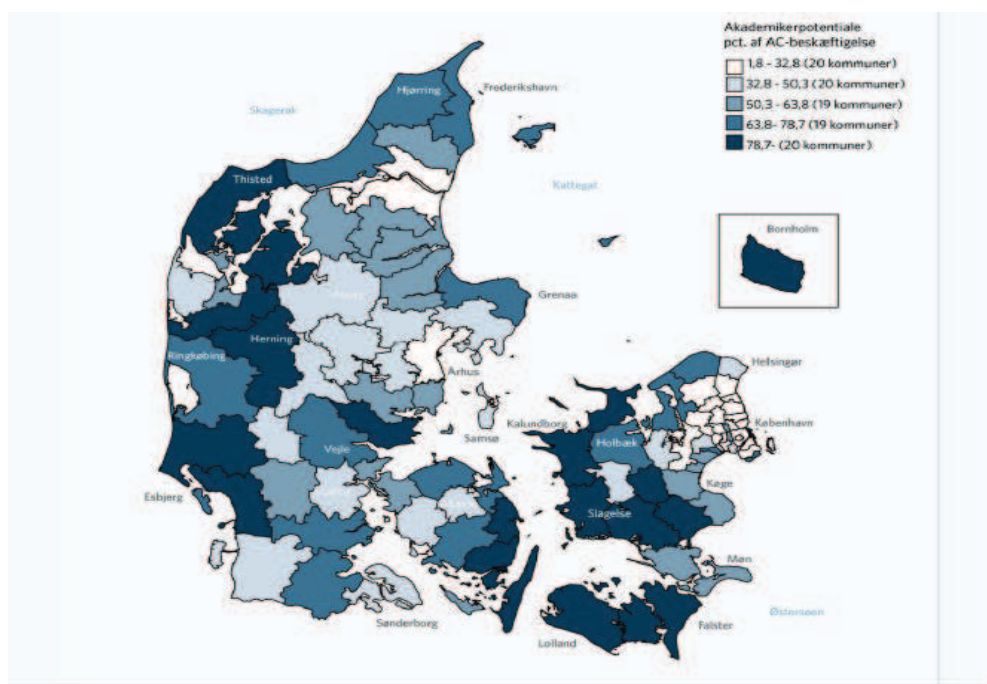
I henhold til Tabel 5 kommer det at styrke virksomhedens salg til nye og eksisterende kunder ind på en klar førsteplads (45 pct.), at udvikle nye forretningsidéer og strategier er nummer to (42 pct.). Derefter følger markedsføring 32 pct., kommunikation 25 pct., regnskab og økonomistyring 21 pct., ledelse 21 pct. samt forbedre processer og forretningsgange 21 pct. Lavest prioriteret er logistik og lagerstyring med 7 pct. De fremhævede kompetencer matcher i høj grad de kompetencer, som de højtuddannede dimittender har fremhævet i nærværende undersøgelse.

3.2. Tidligere undersøgelse om jobpotentialer i SMV'er for højtuddannede

En undersøgelse fra 2012 gennemført af Arbejderbevægelsens Erhvervsråd for Djøf (Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, 2012) indikerer, at den private akademikerbeskæftigelse hypotetisk kan øges markant, hvis akademikerandelen i de enkelte kommuner skal svare til det nuværende landsgennemsnit for virksomheder af tilsvarende størrelse og inden for tilsvarende brancher. Geografisk er dette potentiale meget skævt fordelt med et stort (relativt) potentiale i mange "udkantskommuner" i bl.a. Vestjylland og Syd- og Vestsjælland. Potentialer på det private arbejdsmarked ses især inden for *Erhvervsservice, Handel og transport samt Industri mv.*

Figur 1 viser et geografisk billede af jobskabespotentialer for akademikere i den private sektor i 2012 baseret på beregninger af Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. Som det fremgår af figuren, var der i 2012 et stort potentiale for at øge beskæftigelsen af højtuddannet arbejdskraft i en række "udkantskommuner". Dette gælder fortsat. Analysens hovedkonklusioner var, at når der renses for kommunale forskelle i erhvervsstrukturen, så kunne akademikerbeskæftigelsen hypotetisk løftes med 23.400 personer, hvis akademikerandelen i de enkelte kommuner skulle svare til landsgennemsnittet. Det ville svare til et løft i den private akademikeransættelse på 22 pct. Potentialer er der, men bl.a. Væksthus Nordjylland peger på, at selv om virksomheder i udkantsområder rekrutterer højtuddannede, så søger de højtuddannede som oftest væk, hvis de har mulighed for at blive ansat i en af de større byer eller nær disse. Det kan medføre, at de små virksomheder i udkantskommuner bliver skeptiske overfor at ansætte højtuddannede dimittender, fordi de i flere tilfælde blot bliver et springbræt til job andetsteds, og det koster på bundlinjen.

Figur 1: Potentialer for akademikerarbejdspladser i Danmark



Kilde: Arbejderbevægelsens Erhvervsråd for DJØF, 2012

Selv om der foreligger flere undersøgelser, som peger på, at de højtuddannede kan udgøre et innovations- og vækstløft i SMV'er (Junge, 2010; Håndværksrådet & DJØF, 2011), og selv om der har været igangsat adskillige kampagner og tilskudsordninger for at ansætte en højtuddannet, er der meget der tyder på, at matchet ikke er problemløst.

Der er igennem de senere år igangsat en række undersøgelser for at afdække forhold omkring udbud og efterspørgsel af højtuddannet arbejdskraft med det formål at understøtte, at flere højtuddannede bliver ansat i den private sektor og specielt de små og mellemstore virksomheder. Danske Universiteter har fx i samarbejde med Akademikerne udarbejdet et forslag til en ny uddannelsesprofil med titlen *Virksomhedskandidaten*. Dette er en model, der vil kræve et tæt samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner og ifølge forslagsstillerne med den konsekvens, at den studerende vil skulle bruge mere end to år på kandidatuddannelsen (Danske Universiteter og Akademikerne, 2013).

Igennem Akademikerkampagnen har der løbende været organiseret matchmøder i samarbejde med lokale kommunale erhvervsservicecentre især i udkantkommuner og ledige som fx i Rinkøbing Fjord Erhvervsservice samarbejdet. Dorte Marie Sierbæk, Erhvervskonsulent i Ringkøbingfjords Erhvervsråd siger:

Blæksprutteakademikeren

"I mange af vores små og mellemstore familieejede virksomheder har direktøren både syv og ni kasketter på. Dagligt må han skifte mellem rollen som lagerchef, økonomichef, HR-chef, salgschef, sekretariatschef, kommunikationschef, marketingchef og logistikchef. Typisk er der flere kasketter, han ikke er særlig begejstret for. Der har I chancen for at gøre en positiv forskel. Bare gå til dem. Søg uopfordret og find meget gerne ind til jeres strategiske kompetencer. Sådan nogle ved jeg, I har."

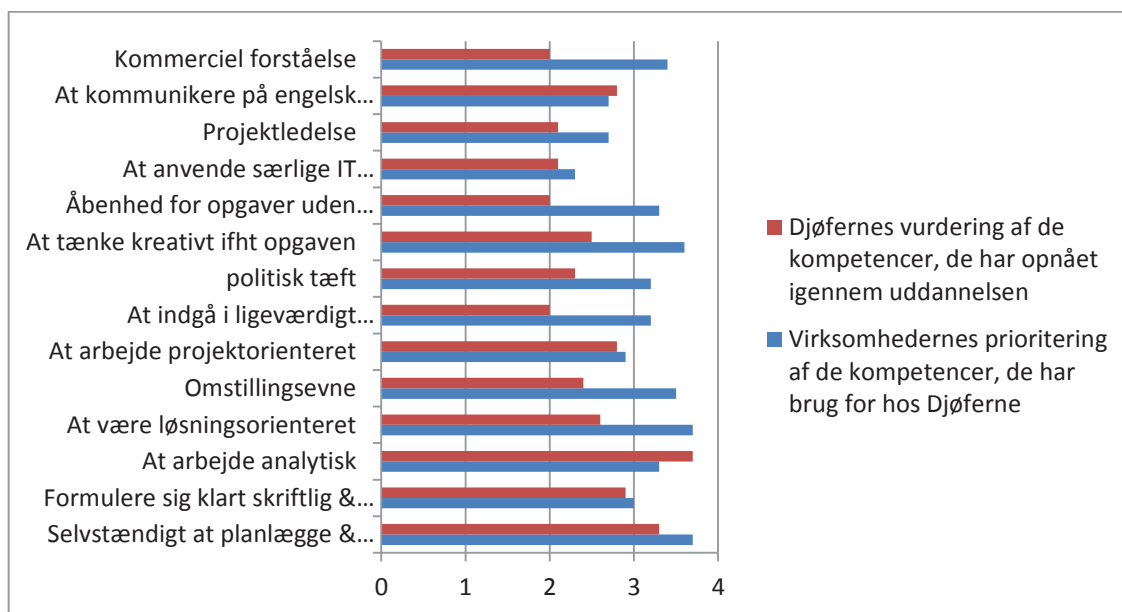
Som interviewene viser, så er der da også rigtig mange med en videregående uddannelse, som bliver ansat i job med meget sammensatte jobfunktioner.

En af de nyeste analyser er gennemført af Dansk Erhverv og Djøf med henblik på at afdække matchet mellem kandidaternes kunnen og de kompetencer, som virksomhederne efterspørger. Analysen bygger på en sammenligning og samstilling af to selvstændige analyser, hvor de samme spørgsmål er anvendt således, at det er muligt at sammenligne virksomhedernes efterspørgsel på kompetencer, og kandidaternes egne vurderinger af, hvorvidt de igennem uddannelsen har opnået de efterspurgte kompetencer (Dansk Erhverv & Djøf, 2014).

I begge undersøgelser er der angivet 14-15 forskellige kompetencer, som både virksomhederne og de nyuddannede akademikere er blevet bedt om at forholde sig til. Arbejdsgiverne er blevet spurgt om i hvilken udstrækning, der er brug for de oplistede kompetencer i virksomheden, og i hvilken udstrækning kandidaterne besidder disse kompetencer. De nyansatte kandidater er blevet spurgt om, i hvilken udstrækning de har erhvervet de oplistede kompetencer gennem deres uddannelse.

Figur 2 viser, hvilke kompetencer virksomhederne prioriterer hos de nyansatte og i hvilken udstrækning de nyuddannede Djøf'er vurderer, at de har erhvervet disse kompetencer gennem deres uddannelse.

Figur 2: Matchet mellem opnåede kompetencer i uddannelsen og virksomhedernes behov



Kilde: Matchmaking mellem Uddannelse og Erhvervsliv. Dansk Erhverv & Djøf 2014

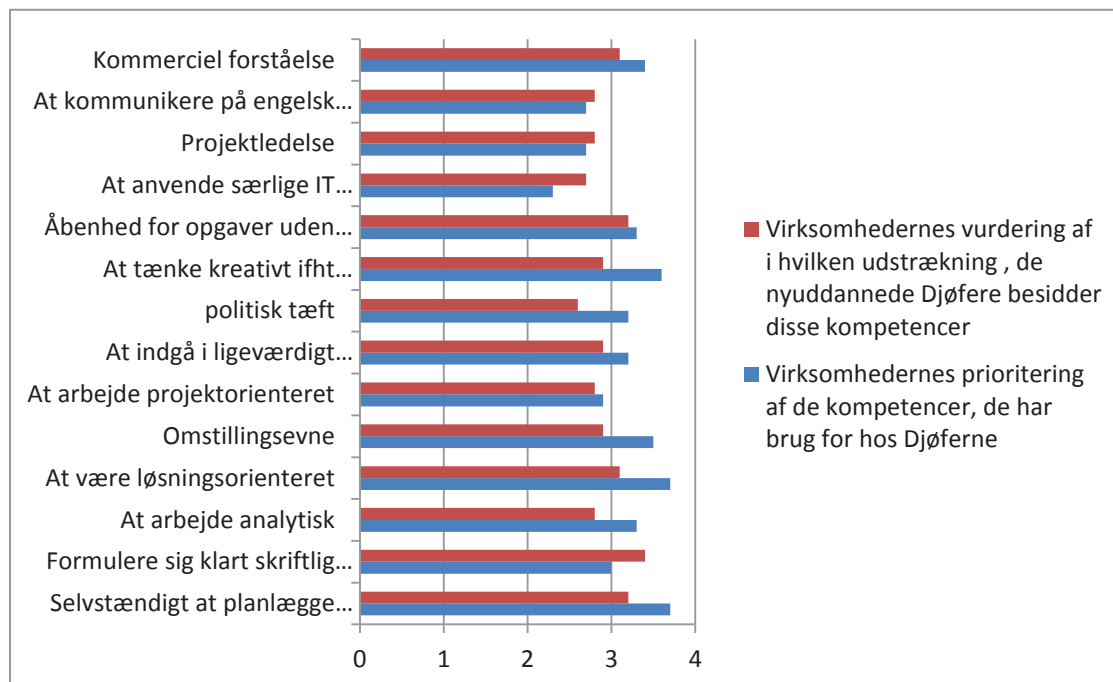
Som Figur 2 og Figur 3 viser, er der langt fra et match på flere parametre som fx kommerciel forståelse og med en tendens til, at de nyuddannede scorer sig selv lavere, end virksomhederne gør. Nærværende analyse, som omfatter dimittender fra en række uddannelser, peger også på, at de nyuddannede med en videregående uddannelse i høj grad mangler en forretningsmæssig og økonomisk ballast, hvorimod de i høj grad føler sig i stand til at påtage sig opgaver, som ikke direkte er relateret til deres uddannelse. Det begrundes de med, at de via deres uddannelse er blevet i stand til at analysere, afgrænse og planlægge opgaver også på områder, som de ikke har erfaring med.

Det kan være svært at opnå en forretningsmæssig forståelse i en videregående uddannelse, hvis undervisningen ikke er tilrettelagt med praksisnære elementer, som nogle af de interviewede også giver eksempler på.

I USA kræver en række studier svarende til en kandidatgrad, at de studerende i løbet af studietiden arbejder på et projekt med en ekstern part eller på en praktisk case. De vil ligeledes have en række opgaver med en meget kort afleveringsfrist med henblik på at styrke de studerendes løsningsorientering og tilgang til komplekse problemstillinger.⁶

⁶ Kilde Shapiro Hanne (2010) New Skills for new Jobs -A transatlantic study for DG Education

Figur 3: Virksomhedernes vurdering og prioritering af Djøf'ernes kompetencer



Kilde Dansk Erhverv og Djøf 2014

Virksomhederne er samtidig blevet spurgt i hvilken udstrækning kandidaterne er klædt tilstrækkeligt på igennem deres uddannelse. Her er der kun 6 pct. af virksomhederne, som vurderer, at kandidaterne i høj grad er klædt på til deres job igennem uddannelsen.

3.3. Dimittendundersøgelser

Aarhus Universitets kandidatundersøgelse fra 2013 har specifikt fokuseret på, hvor mange af dimittenderne, der bliver ansat i en lille virksomhed inden for de enkelte hovedområder. Undersøgelsen viser, at i alt 43 pct. finder beskæftigelse i den private sektor. Fordelt på uddannelsesområder drejer det sig om 26 pct. af humanisterne, 63 pct. fra de merkantile og samfundsvidenskabelige fag, 10 pct. fra sundhed og 50 pct. fra naturvidenskab og teknologi. Ud af de dimittender, der bliver ansat i den private sektor, ser fordelingen på virksomhedsstørrelse ud som i Tabel 6 nedenfor.

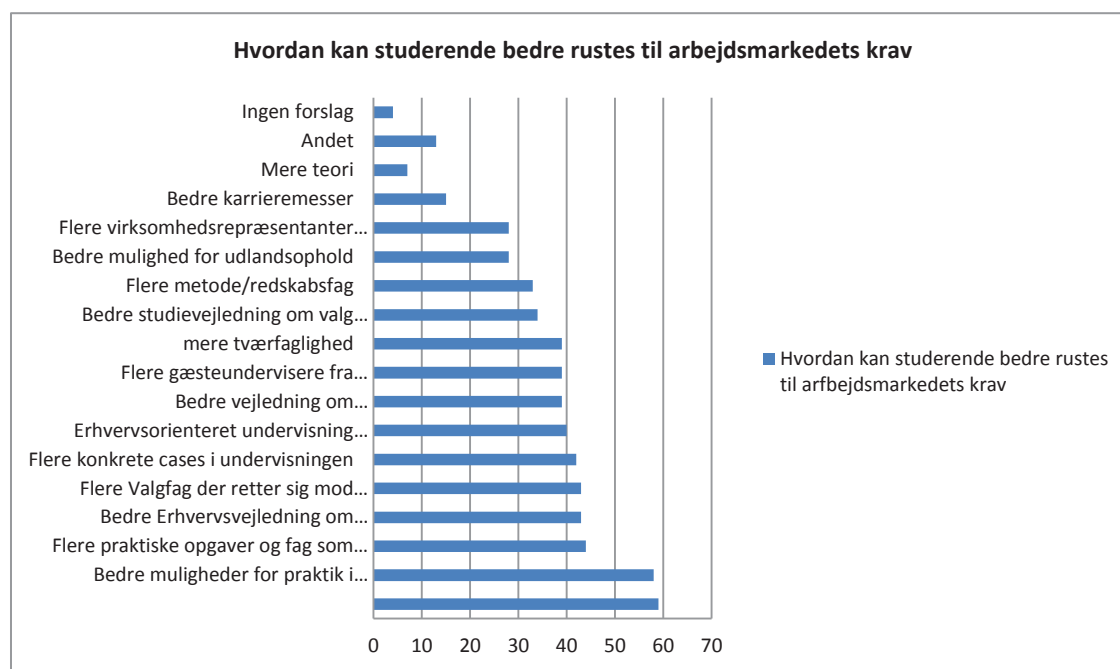
Tabel 6: Beskæftigelsesundersøgelse Aarhus Universitet - dimittender i den private sektor.

	AU	Humanistiske fag	Merkantile og samfundsvidenskabelige fag	Sundhed	Naturvidenskab og Teknologi
Lille virksomhed – mindre end 50	19 pct.	23 pct.	17 pct.	21 pct.	12 pct.
Mellemstor virksomhed 50-250	19 pct.	27 pct.	18 pct.	4 pct.	22 pct.
Stor virksomhed > 250	62 pct.	49 pct.	66 pct.	75 pct.	66 pct.
Totalt i pct	100 pct	100 pct	100 pct.	100 pct.	100 pct.
Antal svar	2599	832	1069	361	337

Kilde: Aarhus Universitet- Kandidatundersøgelse 2013

Københavns Universitet har ligeledes i 2013 gennemført en undersøgelse blandt de humanistiske kandidater (Det Humanistiske fakultet, Københavns Universitet, 2013). I undersøgelsen er der bl.a. spurgt til, hvad universitetet kunne have gjort for at kvalificere matchet mellem kandidaterne og den private sektor som helhed. Dimittenderne har her peget på følgende type af indsatser:

Figur 4: Hvordan kan studerende bedre rustes til arbejdsmarkedets krav?



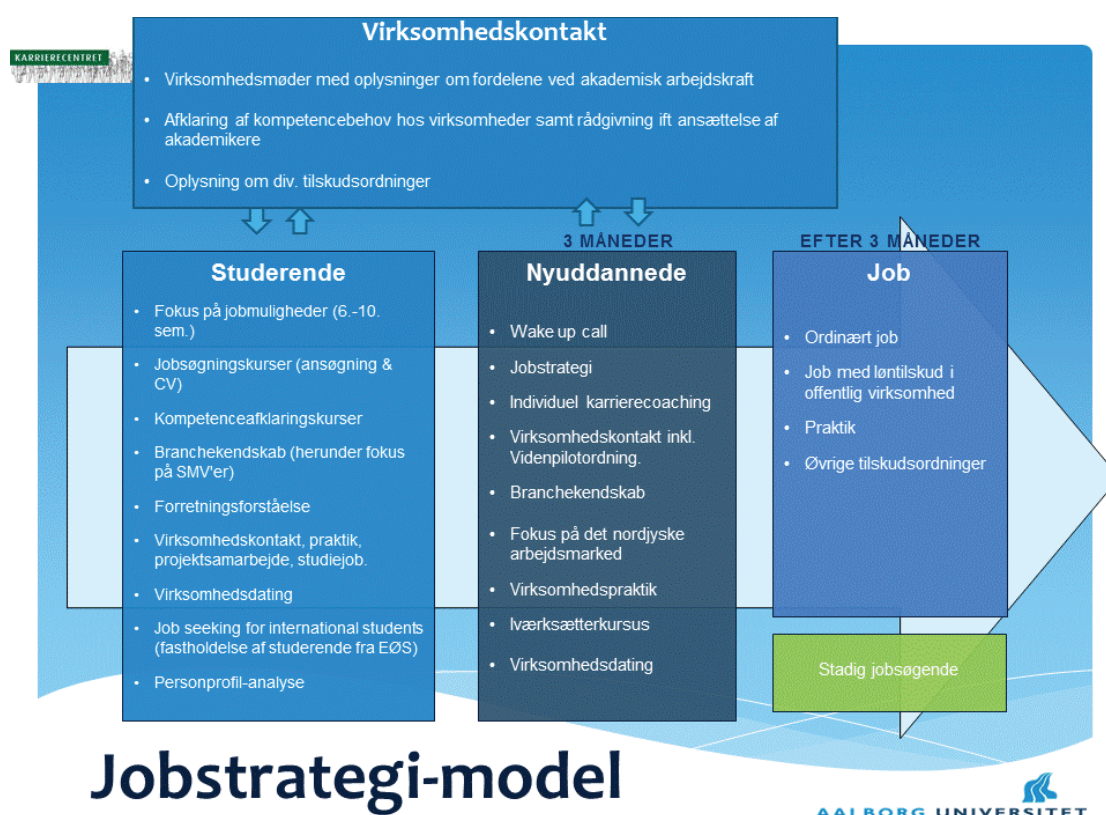
Kilde: Københavns Universitet Dimittend undersøgelse humanistiske kandidater 2013

Resultaterne af denne analyse stemmer godt overens med resultaterne fra undersøgelsen på Københavns Universitet. Dimittenderne ansat i de små virksomheder peger på en større grad af praksisorientering samt redskabsfag, som kan understøtte dem i deres job.

3.4. Aalborg Universitet: Projekt Jobstrategi

Karrierecentret på Aalborg Universitet har igangsat Projekt Jobstrategi med det mål at bidrage til at fastholde og tiltrække højt kvalificeret arbejdskraft i Nordjylland ved på den ene side at øge bevidstheden hos virksomhederne om potentialerne ved akademisk arbejdskraft og på den anden side at øge jobmulighederne for de nyuddannede. UCN (University College Nord) har også fået mulighed for at indgå i projektet.

Figur 5: Illustration af projektstruktur og aktiviteter



Kilde: Aalborg Universitet

Projektets tre fokusområder er de nordjyske SMV'er, AAU's studerende og nyuddannede kandidater fra AAU. Nogle af de interviewede, som har gjort brug af projektstøtten, fremhæver projektet i meget positive vendinger.

Virksomhedskontakt

En gennemført nordjysk forundersøgelse viser, at mange af de nordjyske SMV'er, som ikke har tradition for at ansætte akademikere, er positive over for det, hvis de bliver oplyst om akademikernes kompetencer og lønniveau. Løntilskudsordninger også i form af kortere praktikperioder har ifølge Væksthus Nordjylland ført til ansættelser af højtuddannede, også i de helt små virksomheder. Væksthus Nordjylland har på baggrund af deres dybe kendskab til mange af regionens små virksomheder været i stand til ud fra et for-

retningsmæssigt perspektiv at pege på, på hvilke områder den enkelte SMV har kunnet få gavn af at ansætte en højtuddannet.

Virksomhedskontakten er varetaget af Væksthus Nordjyllands konsulenter og AC. I den 3-årige projektperiode besøger Væksthus Nord yderligere 375 virksomheder med det formål at skabe 95 job, herunder løntilskudsjob, samt 150 praktikpladser og projektsamarbejder til AAU's studerende. Besøgene vil fordele sig med 63 pct. i udkantskommunerne. Som en indlejret del af studiet tilbyder universitetet forløb for 9 særligt udvalgte uddannelser, som er mest ledighedstruede. Karrierecentret har allerede aftaler herom med flere uddannelser såsom Arkitektur & Design, Byggeri & Anlæg, Politik & Administration, Sociologi og Humanistisk Informatik. Aktiviteterne for de studerende består dels af et tættere samarbejde med nordjyske SMV'er dels af jobsøgningsaktiviteter. Hvert semester deltager hver uddannelse i 2 kursusdage med fokus på bl.a. kompetenceafklaring, ansøgning og CV, uopfordret virksomhedskontakt og indlæg fra nordjyske SMV'er.

Jobstrategien udmønter sig i et forløb på op til 12 uger og baseres på følgende:

- Den lediges erhvervsrelaterede aktiviteter gennem studietiden
- Afklaring af den lediges kompetencer
- Den lediges ønsker ift. jobsøgning
- Systematisk uopfordret kontakt til bl.a. SMV'er
- Vurdering af den lediges behov for vejledning ift. jobsøgning
- Personprofilanalyse udarbejdes efter behov
- Mentorordning.

Den enkeltes jobstrategi vil indeholde såvel individuelle samtaler og øvelser som gruppeaktiviteter. Jobstrategien vil fokusere på at gøre den ledige så aktivt jobsøgende som muligt via opdyrkelse af netværk, opsøgende virksomhedskontakt samt afdækning af jobmuligheder i Nordjylland. Den ledige vil således efter behov deltage i følgende gruppeaktiviteter:

- Møder om virksomhedskontakt (personligt salg, inspiration til virksomheder, opfølgning på etablerede kontakter, 2 møder om måneden)
- Iværksætter
- Afdækning af tilskudsordninger
- Branchekendskab
- Forretningsforståelse
- Virksomhedsdating (4 om året)
- Mentorworkshops med matchning (4 om året).

3.5. Barrierer og incitamenter til at ansætte højtuddannede

Ifølge en rapport fra SFI fra 2011 (Filges T, 2011) er en af de potentielle barrierer i forbindelse med udviklingen af antallet af ansatte med en videregående uddannelse i SMV'erne, at SMV'er benytter ekstern hjælp i stedet for at ansætte en AC'er i en fuldtidsstilling, da de arbejdsopgaver, virksomheden har, som regel ikke kan beskæftige en akademiker på fuldtid. Det drejer sig typisk om opgaver såsom revision/økonomi, reklame og hjemmesidedesign, formidling, salg og marketing, arbejdsmiljø og sikkerhedsopgaver, personaleudvikling og personalejura. Øvrige arbejdsopgaver, som kan varetages af højtuddannede, men som virksomheden selv vælger at løse, består typisk af kvalitetssikring, optimering af produktionen samt organisationsudvikling.

I tidligere erhvervsudviklingsprogrammer har man forsøgt sig med, at små virksomheder har kunnet dele en akademisk ressource, som fx i netværksprogrammet, der ligger en del år tilbage.

I 2011 blev der gennemført en undersøgelse om rekruttering af højtuddannede i Thy og på Mors i et samarbejde mellem kommunerne og Region Nordjylland (Region Nordjylland, 2011). Højtuddannet arbejds-

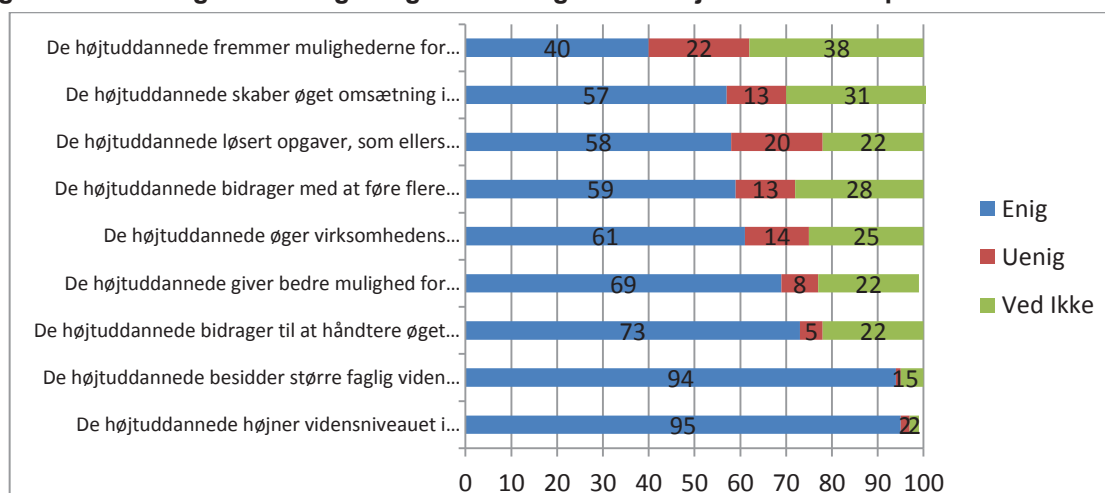
kraft forbindes oftest med vækst eller forventning om vækst i de interviewede virksomheder. En vigtig pointe i denne henseende er, at der er stor efterspørgsel på højtuddannet arbejdskraft blandt virksomhederne i Thy/Mors-området, idet mere end 6 ud af 10 virksomheder i Thy/Mors-området enten ansætter højtuddannede løbende eller overvejer at ansætte én inden for de næste to år.

For de virksomheder, som ikke ønskede eller planlagde at ansætte en højtuddannet på det tidspunkt, da undersøgelsen blev gennemført, var begrundelserne, at de ikke havde arbejdsopgaver til en højtuddannet, og knap hver tredje virksomhed mente, at de ikke havde økonomiske ressourcer til at ansætte en højtuddannet, eller de var usikre på, hvorvidt de havde opgaver nok til at beskæftige en højtuddannet på fuld tid. Ifølge undersøgelsen tvivlede herudover 7 pct. af virksomhederne i Thisted Kommune og 30 pct. af virksomhederne i Morsø Kommune på, at en højtuddannet medarbejder vil passe ind i virksomheden. Analysen viste, at de studerende, der overvejede at søge job i området, vægtede jobattraktivitet i form af job med personlige og faglige udfordringer, spændende arbejdsopgaver samt et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø samt muligheder for job- og karriereudvikling i området herunder karriereskift både for dem selv og deres partner. Endvidere havde de også forventninger om gode muligheder for faglig udvikling gennem efter- og videreuddannelse.

Ud over at forsøge at tiltrække højtuddannet arbejdskraft ved at tilbyde job med personlige og faglige udfordringer samt et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø, tilbød omtrent halvdelen af virksomhederne ifølge undersøgelsen fra 2011 fleksible arbejdstider og variation i arbejdsopgaver, men i mindre omfang efter- og videreuddannelsesmuligheder.

I undersøgelsen blev der også spurgt til virksomhedernes vurdering af den potentielle værditilvækst af højtuddannede. Som Figur 6 viser, var der i undersøgelsen fra 2011 en stor grad af enighed i, at højtuddannede generelt øger vidensniveauet i virksomheden, at de bidrager til at håndtere øget kompleksitet i arbejdsopgaver, og at de er med til at fremme innovation, nytænkning samt adgang til nye markeder.

Figur 6: Er du enig eller uenig i følgende udsagn vedr. højtuddannede – pct. af virksomheder



Kilde Region Nordjylland 2011

Også i Sønderjylland har man arbejdet med at matche små og mellemstore virksomheder med højtuddannede. Tønder Kommune har med projektet "Kompetenceudvikling og innovation i yderområderne" givet 45 virksomheder en mulighed for at få tilknyttet en ledig kandidat i praktik, og flere af kandidaterne er blevet ansat efter endt projektførløb.⁷ Også i det lille lokalsamfund på Ærø har lokalbefolkningen taget vel imod idéen om at beskæftige akademikere. Mange mindre virksomheder har ellers været lidt nervøse

⁷ <http://www.udviklingfyn.dk/koin>

for, om de kan udfordre akademikerne nok, men ifølge den lokale erhvervskonsulent gælder det om at gå til virksomhederne og inspirere dem til at ansætte en højtuddannet, og der er en positiv udvikling i gang.

Nærværende analyse peger på, at de manglende muligheder for efter- og videreuddannelse samt mere begrænsede karrieremuligheder kan udgøre en barriere for, at de højtuddannede vælger ansættelse i en SMV. Omvendt viser undersøgelsen, at de højtuddannede, der bliver ansat i en SMV, typisk får ansvar meget tidligt i deres ansættelsesforløb sammenholdt med, hvis de var ansat i en stor virksomhed. Nogle af de interviewede kandidater ser deres nuværende ansættelse som springbræt på sigt til en ledelsesfunktion i en større virksomhed.

3.6. KU og DTU samarbejde – Projekt Viden i Udvikling

Københavns Universitet og DTU har indgået et samarbejde i et 3-årigt udviklingsprojekt finansieret af Region Hovedstadens pulje til uddannelsesprojekter. Et af hovedformålene er, at de studerende igennem en tidlig karrierevejledning og involvering af virksomheder får et bredere perspektiv på fremtidige job- og karrieremuligheder.

Projekt Viden i Udvikling

Projekt Viden i Udvikling, der er et 3-årigt samarbejdsprojekt mellem KU og DTU, skal bygge bro mellem de studerende og regionens virksomheder - ikke mindst SMV'erne.

Projektet har to spor:

- Erhvervsintroduktion til bachelorstuderende
Projektet nytænker de hidtidige karrierevejledningsindsatser ved at fokusere på en tidlig og faglig tæt indsats rettet mod bachelorstuderende. Formålet med den tidlige erhvervsintroduktion er at styrke de studerendes mål med uddannelsen og kendskab til utraditionelle job i regionen.
- Videnudveksling og karrieremodning af kandidatstuderende
Hensigten er at udvikle nye og værdiskabende samarbejder mellem regionens mindre og mellemstore virksomheder og kandidatstuderende fra KU/DTU. Via projekt- og case-samarbejde får de studerende mulighed for at målrette deres studium og får vigtige erfaringer, som vil styrke deres mulighed for job efter dimission, samtidig med at virksomhederne får mulighed for at efterprøve, hvad et samarbejde med en studerende kan betyde.

Kilde: Københavns Universitet⁸

Modellen for virksomhedssamarbejde, som KU/DTU er ved at udvikle, stemmer i høj grad overens med de forslag til forbedringer af de videregående uddannelser, som flere af de interviewede i denne analyse har peget på.

⁸ <http://us.ku.dk/viden-i-udvikling/>

4. De nyuddannedes vej ind i SMV'erne.

Det følgende kapitel bygger på de interview med nyuddannede højtuddannede, som er gennemført som led i analysen.

Der er stor forskel på, hvor hurtigt de nyuddannede er kommet i job efter endt uddannelse. En del har fået job baseret på jobopslag, og der er generelt mange ansøgere til jobbene også i de små byer. Det er karakteristisk, at de, der har haft succes med at få et job gennem en ansøgning, har gjort meget ud af at skræddersy ansøgningen til den enkelte virksomhed.

"Jeg gennemlæste stillingsopslaget til punkt og prikke. Det gav rigtig mange gode nøgleord. Jeg skrev ansøgningen og tilpassede mit CV baseret på disse nøgleord, så de gik igen i ansøgningen. Jeg brugte to uger på at skrive en enkelt ansøgning på 1 A4 side. Da jeg sendte den, var jeg ikke et sekund i tvivl om, at den ville ramme plet. Hvis jeg tvivler på mig selv, hvordan kan virksomheden så kunne tro på mig?"

Andre har fået job via netværk, de har opbygget under uddannelsen, herunder netværk til tidligere praktikvirksomheder og virksomheder, de har samarbejdet med som studerende. Andre er blevet ansat efter at have været i praktik efter endt uddannelse. I det hele taget peger de interviewede på betydningen af praktik, hvad enten det har været under uddannelsen eller efter endt uddannelse, fordi det giver en mulighed for at få skabt kontakter til arbejdsmarkedet og samtidig få praktisk erfaring, som de interviewede har oplevet, at virksomhederne prioriterer og også bruger som selektionsmekanisme, ikke mindst fordi udbuddet af højtuddannede er stort. Der er kun ganske få, der har søgt job uopfordret for på den baggrund at være blevet ansat, som oftest er det baseret på en uformel indledende kontakt. Enkelte er blevet ansat i faderens eller familiens virksomhed.

Flertallet fortæller, at de under uddannelsen ikke har orienteret sig mod ansættelse i en SMV. Hen mod slutningen af studiet og efter at de er blevet færdige har det først og fremmest drejet sig om at få et job - *at komme ud i virkeligheden* - som mange omtaler overgangen fra uddannelse til job.

Der er imidlertid også interviewpersoner, der har satset på at blive ansat i en lille virksomhed. Nogle få af disse har en erhvervsfaglig uddannelse bag sig og har derfra kendskab til at arbejde i en lille virksomhed. De interviewede, som har prioriteret en lille virksomhed, har gjort det ud fra en vurdering af, at de her ville få bedre muligheder for at anvende mere af det, de har lært, og hurtigere få større ansvar, fordi der er en fladere ledelsesstruktur og færre med en videregående uddannelse. En af de interviewede, en bygningsingeniør, som bevidst har satset på en lille virksomhed siger: *"Hvis jeg var blevet ansat i MT Højgaard, havde jeg ikke så hurtigt fået et stort ansvar, der skulle jeg have fungeret som medhjælper i lang tid."*

Nogle fortæller, at det til dels har været geografisk bestemt, hvor de søgte arbejde, fordi der ikke er så mange store virksomheder i Vestjylland og i Nordjylland. Andre siger, der handler ikke så meget om størrelsen på virksomheden, som dens profil.

En cand.merc. ansat i en stålproducerende virksomhed siger: "I en SMV bliver du kastet ud i den dybe ende af poolen fra dag 1. Det giver hurtigt en professionel modenhed og erfaring, og det er en stærk kvalifikation, når jeg engang skal søge mit næste job. På et år er jeg blevet medansvarlig for at opretholde og forøge en omsætning på 150 millioner til 50 lande - i en større virksomhed ville det have taget mindst fem år, når man kommer som helt ny akademiker."

De merkantile kandidater, som har valgt en internationaliseringslinje, har især prioriteret at finde et job i en internationalt orienteret virksomhed uagtet størrelse og branche. Flere af disse er blevet ansat med perspektiv på også at udvikle adgangen til nye markeder, de er bevidste om, at de som ansat i en SMV får nogle opgavemuligheder, som i en større virksomhed ville kræve flere års erfaring.

Generelt vurderer de interviewede, at man som nyuddannet får mulighed for at sidde med flere opgaver og får mere ansvar i den lille virksomhed fra dag et, men der kan også være ulemper, når man bliver ansat

som den første akademiker. Nogle fremhæver, at de nok sparrer en del med ledelsen, men at de mangler den faglige sparring med fagfæller med en beslægtet uddannelse, enkelte savner også muligheder for at deltage i formel efteruddannelse. Enkelte interviewpersoner peger på, at fordi de er ansat i meget brede job, som omfatter flere funktioner, er der en latent risiko for, at de mister en del af deres kernefaglighed, derfor ser nogle også ansættelsen i en lille virksomhed som grundlag for at søge videre til en lidt større og mere specialiseret jobfunktion.

Mht. efteruddannelse peger især humanisterne på den række af gratis kurser, som de faglige organisationer tilbyder deres medlemmer, og som omfatter nogle af de redskabsfag, som de har savnet i deres uddannelse.

Nogle oplever også, at det kan være svært at få omsat de ideer, som kan føre til innovation i virksomheden, selv om de som udgangspunkt er blevet ansat til at skabe forandringer. Årsagen er, at det opleves som svært og til tider umuligt at få skabt den ændringskultur og få forslag igennem, som de mener virksomheden kan få gavn af, fordi mange af virksomhederne er så fokuserede på den daglige drift. Forslag til ændringer kan dreje sig om at ændre virksomhedens kommunikation fra en telefonkultur til en e-mail-kultur, en styrket brug af IT som redskab til kundeinteraktion og fastholdelse eller en mere systematisk tilgang til planlægning og styring af kritiske forretningsprocesser, som er nogle af de eksempler de interviewede giver. Nogle af de interviewede nævner, at de er blevet ansat med henblik på at udvikle nye initiativer og indsatser og en forandringskultur. Enkelte af disse vurderer, at det både handler om en virksomhedskultur, som det ak tage tid at forandre, medens nogle vurderer, at de nok på papiret har lært om forandringsteori og innovation, men at de mangler redskaber til at vurdere risici, ressourcekrav mv., og det kan være en medvirkende årsag til, at det er svært for den nyuddannede at få opbakning til nye initiativer, hvis de ikke er besluttet fra ledelsens side.

En cand.ling.merc. blev ansat som den første akademiker i en virksomhed, der producerer industrivaskemaskiner. Hun siger: *"Der er store fordele; jeg får lov til at beskæftige mig med en bred palette af kommunikationsopgaver. Jeg mangler dog den faglige sparring. Det kan være svært at holde fast i fagligheden."*

Nogle fremhæver tempoet i en SMV som den helt store udfordring, selv om de har været vant til og lært betydningen af at planlægge, er tempoet så højt og opgaverne ofte så mangeartede, så det er svært at finde ressourcerne til de daglige opgaver, go de føler sig under pres. Nogle foreslår, at man med fordel under uddannelsen kan lære at håndtere tidspres ved at have flere opgaver med kort afleveringsfrist. En enkelt peger på, at de ville have været bedre rustet, hvis de fx havde haft kurser om arbejdsmiljø og håndtering af stress.

4.1. Udfordringer i ansøgnings- og ansættelsesprocessen

Flere fortæller, at den 4-ugers (eller 8-ugers) praktikmulighed efter endt uddannelse har ført til, at de har fået fodfæste på arbejdsmarkedet. Analysen peger på, at især i de helt små virksomheder, hvor der ikke tidligere har været ansat en person med en videregående uddannelse, foreligger der ikke en klar jobbeskrivelse, som den nyuddannede kan tage udgangspunkt i forbindelse med en ansøgning og jobsamtale. Det er i høj grad op til de nyuddannede på baggrund af deres viden, færdigheder og kompetencer at tegne jobbet og begrunde, hvorfor netop de skal ansættes. I den forstand skal jobbet først skabes. Virksomheden har måske erkendt, at de har brug for nogle andre typer af medarbejdere med andre kompetencer, men den ved ikke helt hvilke, og som udgangspunkt vil arbejdsopgaverne ikke være veldefinerede, fordi der er tale om et nyt aktivitetsområde eller en ny indsats fx betinget af, at virksomheden er vokset.

En cand.mag. med kommunikation fortæller: *"Jeg mødte min nuværende chef i privat sammenhæng til en reception, og vi kom i snak om hans virksomhed og min baggrund. Vi aftalte at mødes. Vi havde begge to svært ved at se, om det kunne give helt mening - for virksomheden ønskede at bevæge sig ind på et nyt markedsområde, som ville være en udvidelse af kerneforretningen og ville kræve nogle helt andre kompetencer. Jeg vidste gennem karrierecentret, at jeg kunne tilbyde fire ugers praktik. Det var en god måde at få det prøvet af på. Efter de fire uger viste det sig både for*

virksomheden og for mig, at det bare skulle være det."

En typisk situation kan være, at virksomheden er i vækst eller har fået nogle nye markedsmuligheder, der skal udnyttes. Der kan også være tale om, at en virksomhed har brug for at professionalisere forretningsgange og rutiner som følge af et bredere marked eller nye produkter, der skal lanceres på en ny måde. Flere af de interviewede fortæller, at de er blevet ansat med bemærkninger om, at virksomheden har skullet se dem an, og om de nu var den rigtige i forhold til de behov og udfordringer, som virksomheden stod overfor. De nyuddannede er bevidste om, hvad de kan, og hvad de har lært, men de har ikke nødvendigvis lært, hvordan de skal "oversætte" og "værdisætte" deres viden, færdigheder og kompetencer til en virksomheds hverdag, som nogle fortæller.

Nogle af de interviewede peger på, at studerende igennem karrierevejledning kan blive bedre rustede og få flere redskaber til at klare det første møde med arbejdsmarkedet, hvor det pt. i høj grad handler om den enkeltes personlige kompetencer.

Væksthus Nordjylland har igennem flere år arbejdet meget tæt sammen med karriecentret på Aalborg Universitet og University College Nordjylland om at få studerende og færdiguddannede ud i de små virksomheder understøttet af praktikordninger, Videnpilotordningen og diverse regionale projektmidler. Væksthuset har stået for den opsøgende virksomhed for at skabe nye åbninger til de små virksomheder, ud fra en vurdering af, at de kender virksomhederne og ved, hvad det er for udfordringer, som den specifikke virksomhed står med i en grad, som gør dem i stand til at arbejde kvalificeret og målrettet med et match, hvad enten det handler om samarbejdsprojekter under studiet eller match som indgang til et job.

De interviewede vurderer, at hvis den fire ugers praktikmulighed og/eller Videnpilotordningen ikke havde været en mulighed for dem, så var de næppe blevet ansat. Tilskudsordningen har minimeret risikoen for virksomheden, som de nyuddannede ser som det afgørende:

En kandidat fra musikkonservatoriet fortæller: "Jeg kom ind i virksomheden i første omgang som Videnpilot. Jeg blev trukket ind med en ret bred udviklingsopgave; jeg skulle genopfinde og udvide virksomhedens markedsgrundlag. Med en musikbaggrund kunne virksomheden bruge mig, fordi jeg forstår lys fra en anden vinkel. Vi har så satset bl.a. på offshore markedet, og jeg har arbejdet meget med nye kreative måder til at markedsføre os på. Jeg har kunnet bruge alle mine kompetencer - vi bruger rock and roll ledelse - og det behøver ikke at koste mange penge. Vi låner lys til en skole, som holder en koncert, så kontakter vi lokale blade. De skriver om det, fordi vi medvirker til et fantastisk event lokalt i lyssætning for dem, vi får masser af omtale, alle er glade, og det koster ikke en øre i reklame."

Der er i mange tilfælde tale om, at et job er blevet stykket sammen ud fra virksomhedens nuværende muligheder og udfordringer og virksomhedens forventninger til kandidatens kompetencer. Praktikken giver virksomheden en mulighed for at vurdere den nyuddannede, men det sker i høj grad baseret på dennes personlige og almene kompetencer snarere end vedkommendes kernefaglighed, fordi praktikperioden er så kort. Fordi der er tale om nye aktivitetsområder og indsatser, vil den lille virksomhed se ansættelsen som en usikker investering uden garanteret afkast. Det er i høj grad op til kandidaten at vise, at han/hun kan udfylde og definere jobbet, og i den sammenhæng bliver den nyuddannede i høj grad vurderet på andre parametre end de faglige, fordi de muligvis fra virksomhedens side forventes at være på plads i og med at den højtuddannede har en kandidatgrad i baggagen. "Man skal være en, som er vedholdende og ikke lige løber af jobbet," som en interviewperson ansat i en lille eksportvirksomhed ser som noget helt afgørende som den første ansatte med en videregående uddannelse i virksomheden.

Den noget tøvende indstilling til at ansætte en akademiker for første gang hænger muligvis også sammen med, som det viser sig fra andre undersøgelser Teknologisk Institut har gennemført, at de små virksomheder i Danmark generelt har et meget stort efterslæb på investeringer i kapitalapparat og fortsat har store vanskeligheder med at opnå lån og få adgang til risikokapital. Derfor er der ofte en lav grad af risikovil-

lighed, og det har også konsekvenser for eventuelle strategiske satsninger såsom nyansættelse af en højtuddannet.⁹

4.2. *Hvad vægter virksomhederne*

Både når der er tale om nye jobfunktioner som beskrevet som ovenfor, og når der er tale om mere veldefinerede job, ses der nogle fællestræk i virksomhedernes rekrutteringspræferencer, som de interviewede har oplevet det i ansøgnings- og rekrutteringsprocessen. Det drejer sig om:

- Personlige egenskaber
- Erfaringer fra en virksomheder (ikke nødvendigvis en lille virksomhed)
- En solid faglig ballast. På grund af konkurrencen i job markedet, så kommer uddannelseslængden ifølge flere af de interviewede til at spille en stigende rolle, især når man søger det første job. Det, at man har taget en videregående uddannelse, får en signalværdi, som ikke så meget handler om den specifikke faglighed, men i højere grad bliver et signal om vedholdenhed, at man kan gennemføre noget man har sat sig for, og at man er i stand til at arbejde målrettet for noget.

En cand.mag. i kultur og kommunikation fortæller: *"På trods af, at det ikke var specifikt nævnt i opslaget, lagde jeg meget vægt på min kinesiske baggrund, og at jeg kan tale flydende kinesisk. Derudover generelt, at jeg havde en international profil, selv om min uddannelse var meget overfladisk. Jeg ser langt hen ad vejen de videregående uddannelser som en slags adgangsbillet til arbejdsmarkedet - et bevis på og signal om, at man kan dedikere sig selv til noget og er i stand til at sætte sig ind i nye ting."*

Flere vurderer, at de ikke er blevet ansat på den specifikke uddannelsesprofil, og at jobbet for så vidt også kunne varetages af andre med en beslægtet baggrund. Årsagen er, at jobbet som nævnte ofte er sammenstykket og til tider indeholder jobfunktioner, som modsvarer elementer fra forskellige uddannelser. Endvidere er det værd at bemærke, at der til tider er en begrænset sammenhæng mellem uddannelse og det job, som den højtuddannede bestrider. Fx har en cand.mag. i turisme fået ansvar for iso-kvalitetssikring i en produktionsvirksomhed, og en jurist har fået ansvar for at lede et lean projekt i en lille fødevarer virksomhed. Når det lykkes, sker det i høj grad på baggrund af generelle akademikerkompetencer kombineret med den ansøgendes personlige kompetencer og evne til at sætte sig ind i den virksomhed, hvor de søger et job og til at oversætte deres viden, færdigheder og kompetencer til virksomhedens behov.

En interviewperson med en professionsbachelorgrad i sports management fortæller: *"Der er rigtig meget ledelse i min uddannelse, som man også kunne få ved at ansætte en med en merkantil videregående uddannelse, og jeg bruger det rigtigt meget i mit job. Herudover så kender de (virksomheden) mig som træner. De ved, jeg er den glade hårdtarbejdende. Det lagde jeg også vægt på, da jeg søgte praktik, og at jeg ikke er for fin til nogle opgaver - det tror jeg er rigtig vigtigt. En lille virksomhed, der ikke har ansat højtuddannede, de kan jo godt have nogle meninger om, hvordan højtuddannede er, og at de har specielle forventninger til jobbet, fordi de har været i uddannelse i lang tid, og de (virksomheden) kan jo også tro man er vant til at have god tid, for uddannelsen er jo lang. Så det gælder om at vise, at man er lidt ydmyg og ikke er bange for at tage fat."*

For de interviewede, som sidder i mere tekniske betonedede job, vil der til tider være tale om meget specialiserede virksomheder, men alligevel er jobfunktionerne ret brede. I en stor virksomhed vil den nyuddannede med en universitetsgrad i højere grad blive ansat i et specialistjob, men det er ikke den typiske situation, hvis man som nyuddannet bliver ansat i en mindre virksomhed.

En professionsbachelor i produktudvikling og integration fortæller: *"For at være sikker på at kunne*

⁹ Shapiro Hanne, Kidmose Rytz Benita, Sylvest Janne (2014) Baggrundsanalyse – indspil til et nyt vækstinitiativ for SMV produktionsvirksomheder. For Erhvervsministeriet

få brugt det, jeg havde lært, valgte jeg en lille virksomhed. Jeg er sprællemænd mellem forskellige afdelinger. Det vidste virksomheden ikke fra starten af, for de søgte jo en specialist i produktudvikling og integration, men det er de blevet klar over."

Netop fordi de højtuddannede ofte ender i job i de små virksomheder, som indeholder flere jobfunktioner, og hvor de tit bliver en slags bindeled mellem forskellige funktioner i deres rolle som sparring for ledelsen, er det afgørende, at de nyuddannede har en forretningsforståelse og en økonomiindsigt. En meget stor del af de interviewede peger på, at der på det punkt er mangler i den uddannelse, de har gennemført. Det gælder også for nogle af kandidaterne med en merkantil uddannelse.

Et gennemgående træk fra interviewene er, at de fleste peger på betydningen af praktisk erfaring. Erfaringen kan opnås på forskellige måder. En studerende kan have samarbejdet med virksomheder i løbet af studiet på projekter, han/hun kan have været i praktik, have haft et studenterjob eller har måske fungeret som frivillig for en organisation. Det sidstnævnte kan fx vise, at man ikke er bange for at bestille noget, og at man er god til at planlægge og kommunikere, som nogle af de interviewede har erfaret. Nogle har også skrevet speciale med udgangspunkt i en virksomhed, og det er vejen til første job for flere. Enkelte, som har gennemført en erhvervsfaglig uddannelse inden de gik i gang med en videregående uddannelse, ser det helt klart som noget ekstra ballast, som giver dem en fordel, fordi de har vist, at de har kunnet klare sig på arbejdsmarkedet og ofte i en lille virksomhed, og de forstår kulturen og omgangsformer.

De interviewede, som har søgt på jobopslag, har ofte søgt flere job, før de blev ansat, som en siger: "Man bliver efterhånden uddannet som "cand. ansøgning."

En cand.com., som havde søgt omkring 70 job, fortæller: "Jeg skrev en meget kreativ ansøgning, nogle ville måske sige for kreativ, men nu skulle den have gas. I ansøgningen lagde jeg vægt på, hvad jeg kunne gøre for virksomheden. Jeg blev indkaldt til samtale og uddybede, hvorfor de netop skulle vælge mig. Her lagde jeg også meget vægt på, hvem jeg er som person, at de kunne stole på mig. Jeg lagde også op til, at jeg set med deres øje nok manglede grundlæggende økonomi- og forretningsforståelse, men det ville jeg gerne lære i stedet for at lade som om, at man bare kan det hele."

5. Matchet mellem uddannelse og job i en lille virksomhed

Flere af interviewpersonerne, som har haft praktikmuligheder under deres uddannelse, fremhæver dette som et stort plus. Dels har det givet dem indsigt i omgangstonen mellem forskellige faggrupper, og hvordan en virksomhed fungerer, men det har også givet dem netværk, som for fleres vedkommende har haft afgørende betydning i forhold til det første job. Der er eksempler på, at også de lange videregående uddannelser rummer samspil med virksomheder organiseret anderledes end traditionelle praktikforløb. Flere ingeniører beretter om virksomhedsprojektsamarbejder. På en af ingeniøruddannelserne inden for forretningsbaseret teknologiudvikling har de studerende på kandidatuddannelsen siddet i en virksomhed to dage om ugen som en del af studiet. Det har medført, at specialeskrivningen typisk tager udgangspunkt i en konkret virksomheds problemstilling, og det giver et godt udgangspunkt for ansættelse.

En cand.merc. (fil) fortæller om en succesfuld virksomhedsmatch model: *"På mit studie organiserede professorerne en matchningsseance mellem virksomheder fra deres netværk og de studerende. Det foregik på den måde, at virksomhederne kunne komme med aktuelle problemstillinger, som vi så kunne byde ind på. Hensigten var at give os muligheder for en virksomhedsnær specialeskrivning. Jeg er en person, der godt kan lide at planlægge, så jeg meldte mig til semesteret, før jeg skulle til at skrive speciale. Jeg kom i dialog med en virksomhed på matchningsdagen. Jeg tilbød dem, at de kunne få mig gratis i speciale i tre måneder. Derefter skrev jeg speciale om et problem får virksomheden, og jeg blev ansat der med det samme, da jeg blev færdig og har været der et år nu som en af de første akademikere i en virksomhed, som er 130 år gammel. Jeg bruger min baggrund i filosofi i høj grad."*

En af de nyansatte har på baggrund af egne erfaringer indført studiegrupper i den virksomhed, hvor hun er ansat således, at studerende får mulighed for at arbejde med konkrete virksomhedsprojekter. Hun ser det som en slags brobygning, som virksomheden også har gavn af. Virksomheden har blot haft behov for, at en satte det i system. Uddannelsesinstitutionerne kunne i langt større omfang end tilfældet er gennem deres alumnetværk skabe den form for samarbejder med SMV'erne, som kan være med til at åbne op for, at flere højtuddannede bliver ansat i en lille virksomhed, vurderer hun.

Den nuværende jobsituation har medvirket til, at de interviewede først og fremmest har vægtet det at komme i gang og få et job. I den forstand er der ikke mange af de nyuddannede, der har sigtet på at blive ansat i et bestemt job eller virksomhed. De gennemførte interview spænder over ansatte i stort set alle brancher med en overvægt af de traditionelle brancher og meget små virksomheder, hvor de interviewede i flere tilfælde har været den første, der er ansat med en lang videregående uddannelsesbaggrund.

Et eksempel er en uddannet arkitekt, som har gået ledig et stykke tid. Hun arbejder nu i en metalvirksomhed med produktudvikling inden for tagkonstruktioner. Hun oplever selv, at produktudvikling inden for metalområdet ikke ligger så langt væk fra arkitektstudiet, da det jo også grundlæggende handler om design, produktfunktionalitet og det at kunne bruge digitale tegneprogrammer, som virksomheden har vægtet, da de ansatte hende. Netop den evne til at beskrive egen faglighed og omsætte den til virksomhedens produktionsvilkår fremhæves som en af de indsats, hvor integreret karrierevejledning under studiet vil kunne hjælpe dimittender på vej ind i arbejdsmarkedet.

Generelt har de interviewede følt sig kvalificerede til jobbene, selv om flere også erkender, at det har været en stor mundfuld, fordi der som hovedregel ikke er formaliserede indslusningsprocedurer. De ansættes nok til en jobtitel men ikke i et veldefineret job, og de er ofte i en situation, hvor de selv i høj grad er med til at definere jobbet.

En ingeniør ansat i en lille virksomhed siger: *"Første dag blev jeg introduceret til de ansatte, anden dag fik jeg et tykt ringbind med oplysninger om hele produktionen. Det var det."*

En enkelt interviewperson fortæller, at hun som studentermedarbejder endda selv har udarbejdet den jobprofil, som hun er endt med at blive ansat i, efter hun skrev speciale med udgangspunkt i virksomheden.

En cand.mag., som er blevet ansat i en meget lille virksomhed på kun seks mand, fortæller: *"Det var som om, de helt havde glemt, at jeg skulle starte. Jeg måtte nærmest slås for at få en kontorplads. Jeg har været i praktik i en større virksomhed, og da var det hele anderledes. Det er nu gået godt. Jeg har fået så meget ansvar, og jeg har lært meget fra min kollega, som sidder med økonomi. Jeg forstod jo ikke halvdelen af, hvad der blev sagt til at begynde med. Man skal ikke så let lade sig slå ud og have brug for fast rammer."*

Andre har dog haft en form for indslusning, typisk i form af sidemandsoplæring og introduktion til kolleger. Kun meget få har haft en formel indslusning. Mange har derfor også oplevet, at de på egen hånd har måttet tilegne sig mere redskabsorienterede kompetencer som fx brug af Excel, økonomistyringsværktøjer eller grafiske værktøjer. På grund af den manglende formelle indslusning og oplæring bliver det desto vigtigere for de nyuddannede at være i stand til at anvende basale redskaber og redskabsfag. Alternativet er for de fleste, at de meget hurtigt selv skal sætte sig ind i disse redskaber og redskabsfag i bedste fald med tips og tricks fra en erfaren kollega. Mange af de redskaber og redskabsfag, der peges på, kunne for så vidt blive udbudt til de studerende som online kurser i løbet af studiet eller som fag i sommersemesteret, som nogle foreslår.

5.1. De operationelle kompetencer er vigtige i den lille virksomhed

Selv om de interviewede fortæller, at de i høj grad har nytte af deres samlede faglighed, så er en stor del af de nyuddannede ansat i job med mange praktiske jobfunktioner. En interviewperson siger direkte forespurgt om de første måneder i jobbet, at hun er blevet slået af, hvor praktisk hendes job i virkeligheden er. Dette er måske kernen i udfordringen om at få flere højtuddannede ansat i de små og mellemstore virksomheder. De højtuddannede har en forventning om, at de qua deres uddannelse skal ud at bruge deres faglighed til at skabe innovation og vækst, men virkeligheden, som de møder den, er ofte langt mere lavpraktisk, end de overhovedet havde forestillet sig, som det fremhæves fra Væksthus Nordjylland.

Der er igennem årene gennemført adskillige undersøgelser, som på den ene side har påvist en sammenhæng mellem ansættelse af højtuddannet arbejdskraft og produktivitet, innovation og vækst. På den anden side beretter en konsulent fra Væksthus Nordjylland om, at han ofte i de små virksomheder er blevet mødt med kommentarer om "Ja, men de kan jo ingenting", når han har forsøgt at matche en dimittend med en lille virksomhed.

Selvom virksomheden ansætter en højtuddannet, så vil mange job indebære, at de højtuddannede også skal varetage opgaver, som de er overkvalificerede til som fx at lave momsregnskab eller udarbejde et tilbud, for virksomheden ofte ikke har nok aktiviteter inden for et bestemt område til at skabe fuldtidsjob på områder, som ikke udgør selve kerneforretningen. Derfor får jobbene ofte en kalejdoskopisk karakter. I en større virksomhed vil en HK'er varetage nogle af de funktioner, som de højtuddannede varetager i den lille virksomhed.

Flere af de interviewede vurderer, at den operationelle hands-on indsigt er en forudsætning for, at deres akademiske kompetencer kan komme i spil fx i forhold til sparring med ledelsen, fordi det giver dem en uvurderlig indsigt i virksomhedens grundprocesser og forretningsgrundlag, og "ellers bliver det for abstrakt, det jeg kan komme med", som nogle siger. Spørgsmålet er så, hvorvidt de akademiske uddannelser kan og skal rumme de meget praktiske redskabsorienterede fag. Enkelte foreslår, at der med fordel kunne indføres et tredje sommersemester, og at det kunne rumme valgfag, redskabsfag, projektsamarbejder praktik mv. med henblik på en sådan praksisorientering. I den sammenhæng vurderer nogle, at Videncenterordningen i de sidste år har udviklet sig til et arbejdsmarkedspolitisk matchningsvirkemiddel. De påpeger, at som arbejdsmarkedet er nu, tror de og baseret på egne erfaringer, at der er behov for en form for indslusning, hvis flere højtuddannede skal ud i de små virksomheder. Det bliver blandt andet fremhævet som argument, at de lange videregående uddannelser mangler basale redskabsfag, som gør, at indkørsperioden i den lille virksomhed ud fra et ejerperspektiv bliver for lang. Nogle af de interviewede

vurderer, at specielt i de regioner, hvor der er mange små virksomheder inden for de traditionelle brancher, kunne man med fordel udbygge praktikmuligheder for dem, som ikke finder et job efter endt uddannelse således, at praktikken suppleres med kursusmuligheder i forskellige redskabsfag, mentorordninger og netværksdannelse mellem nyuddannede i beslægtede brancher og job for at lette overgangen til arbejdsmarkedet i en periode, hvor der ikke er nok nye jobåbninger.

5.2. **Praktisk ballast i øvrigt**

Blandt de interviewede, er der nogle få, som har en erhvervsfaglig uddannelse bag sig, før de gennemførte en videregående uddannelse. Generelt føler de sig godt rustede til at arbejde i en SMV, hvad enten de tidligere er uddannede som tømrer, speditør, smed eller landmand. Der er tale om ganske få, men denne gruppe af interviewpersoner peger på, at de gennem deres tidligere arbejde har været igennem en form for forventningsafstemning, hvor de kender fordele og ulemper ved det at arbejde i en lille virksomhed. De oplever de det dog som endnu vigtigere, at de har tilegnet sig et praksissprog, som gør det nemmere at kommunikere med øvrige ansatte og med kunderne.

En cand.techn.al., som er ansat i en mellemstor fødevarerproducerende virksomhed, fortæller: *"Jeg er først uddannet som landmand, derefter har jeg en bachelor som agronom og derefter en kandidatoverbygning i fødevarervidenskab. Det er en fordel, at jeg har den praktisk funderede viden om den del af processen gennem min tidligere uddannelse. Det betyder, at jeg er i stand til at tale samme sprog som kunderne. Stillingen er ikke specielt praktisk, idet den er teoretisk funderet. Helt konkret bruger jeg en masse teori om fx fødevarerikkerhed, men hele evnen til at kommunikere på tværs af faggrupper er utroligt brugbar i jobbet."*

Andre har manglet den praktiske ballast, og også selv om der har været i praktikmuligheder i studieforbundet, er de ikke altid udnyttet. Flere peger på, at valgfagene udgør et særlig potentiale, men som tendensen er, vælger de fleste valgfag uden at have tilstrækkeligt perspektiv på et fremtidigt job. En tidligere studievejledning kan medvirke til at kvalificere de studerendes valg af valgfag.

Selvom de interviewede, som har haft praktikmuligheder, overordnet set er positive, vurderer flere, at teori-praksis ikke i sig selv kommer til at hænge bedre sammen gennem praktikmuligheder. For nogle har resultatet været en noget forenklet kobling af teori og praksis i form af "sådan siger teorien, derfor er det sådan og sådan i praksis". Derfor er det vigtigt også i forbindelse med praktik og virksomhedsprojekter, at praktikken bliver bearbejdet i uddannelsen, og især påpeger flere af de interviewede, at det er vigtigt, at man i løbet af studiet i højere grad også lærer og bliver bevidst om at forholde sig til strategiske usikkerheder, når teori skal omsættes til praksis, og at der er faktorer, der ikke er konstante. Flere af de interviewede peger på, at brugen af cases som metode er en af de måder, som kan gøre studerende bedre rustede til at forholde sig til strategiske usikkerheder i forbindelse med implementering af en ny indsats, og at dette har afgørende betydning for, at man hurtigt kan vise resultater og ikke kommer til at koste virksomheden for mange dyre lærepenge, som flere påpeger.

En cand.scient.tech. med speciale inden for IT-systemer greb sin introduktion til virksomheden an lidt utraditionelt: *"Virksomheden ville godt et sted hen med IT-systemer, og jeg sagde, at jeg kunne hjælpe med dette. Jeg bad derfor selv om at starte i produktionen, så jeg kunne se, hvordan det foregår i marken. Der er ikke nogle lignende funktioner i virksomheden. Jeg skulle selv definere mit job, så jeg måtte jo forstå virksomheden."*

6. Matchet mellem opnået viden, færdigheder og kompetencer og jobbet i en lille virksomhed

Der er forskelle mellem, i hvor høj grad de interviewede har oplevet, at der er et match mellem den viden, færdigheder og kompetencer, de har erhvervet i uddannelsen, og det job, de bestrider.

Nogle af de forhold, som spiller ind, er branchebetingede, andre handler om bredden i jobbet og det samlede fagmiljø. Det er værd at bemærke, at der ikke er forskelle mellem de interviewede professionsbachelorer og de nyuddannede med en universitetsgrad med hensyn til vurderingen af kvaliteten i matchet.

6.1. Fagteori og Viden

Som nævnt sidder mange af de interviewede i brede job, som er sammensat af flere jobfunktioner, hvilket i praksis betyder, at de i høj grad bruger deres almene akademiske kompetencer og ofte i større grad end de mere fagspecifikke. Alligevel er der få af de interviewede, der peger på teoretiske fagområder, som de kunne have undværet, samtidig med at hovedparten understreger, at det er deres faglige ballast, som gør dem i stand til at håndtere opgaver, som ligger uden for eget fagdomæne. I de tilfælde de interviewede peger på for meget teori, vil der som oftest være tale om meget specifikke fag. En cand.mag. peger fx på, at hun ikke har brugt moderne litteraturteori, og en professionsbachelor i sport management, at der har været for meget engelsk på uddannelsen, og at det burde være noget, som lå forud, og som skulle være på plads. Enkelte peger på, at den teoretiske uddannelse ikke har været på tilstrækkelig omgangshøjde med tendenserne inden for faget. Det drejer sig om interviewpersoner, der har studeret inden for kommunikation og marketing. De vurderer, at uddannelser, som tager sigte på kommunikation og marketing, i langt større udstrækning burde se udviklingen inden for sociale medier i et fremadrettet perspektiv, da de sociale medier markant ændrer selve grundlaget for interaktion med kunderne og dermed også teoridannelsen om marketing og kommunikation.

En cand.public. (journalistisk uddannelse) fortæller om det at have en god akademisk faglig ballast: *"Uddannelsen skal sørge for, at pensum har integreret de nyeste tendenser inden for fagfeltet. Eksempelvis inden for kommunikation har det haltet bagefter på mit studie; sociale medier er jo fremtiden, og man er jo nødt til at forberede folk på fremtiden og ikke kun på nutiden. En del undervisere har manglet det at kunne trække tråde ud til erhvervslivet."*

Andre fremhæver, at uddannelsesinstitutionerne kun til en vis grad kan ruste de studerende til det fremtidige jobmarked. Virksomheder og branche er så forskellige, så man ikke kan forvente et perfekt match. Samlet set vurderer de interviewede, at de via de teoretiske og fagmetodiske fag har fået en ballast og en måde at håndtere faglige udfordringer. Der er en tendens til, at der er et mere direkte match mellem de ingeniøruddannedes job og den direkte anvendelse af den faglige viden, de har erhvervet i uddannelsen.

Opstartsfasen i jobbet har for en meget stor del af de interviewede været lige på og hårdt. Kun få har været igennem et introduktionsforløb, og det har typisk ikke være specielt struktureret. Generelt har de interviewede oplevet, at virksomhedens ledelse har forventet, at de selv har kunnet sætte sig ind i jobbet, kravene i jobbet og kulturen i virksomheden.

Flere beskriver mødet med en anderledes faglighed. Nogle fortæller, at de mangler den faglige sparring fra ligesindede, og at de må tilpasse deres sprog og omgangsformer til dem "der er på lavere niveauer". Andre beskriver mødet med en anden form faglighed med stor respekt og en erkendelse af, at det ikke kun er akademikere, der ved noget. De oplever, at de i en hvis forstand kommer til kort over for en anden form for faglighed og ekspertise. Det er fx den cand.merc. uddannede, som må sande, at der er lang vej til, at han blive fiskespecialist. Det er også ingeniøren, som er den eneste med en lang videregående uddannelse i virksomheden. I mødet med maskinoperatørerne har han oplevet, at han endnu har meget at lære om produktionen, og at de erhvervsfagligt uddannede kolleger er konger ved drejebænken. Omvendt oplever de højtuddannede, at de som nye i jobbet og nyuddannede har en teoretisk ballast, som måske ikke bliver brugt specifikt, men som alligevel giver dem det helt fundamentale grundlag for at udvikle

deres eget job, så det skaber værdi for virksomheden. De har opnået en systematik og måder at gribe et problem an på, som gør dem i stand til at blive kastet ud i nye opgaveområder og få opgaven brudt ned, planlagt og løst.

En civilingeniør inden for mekanik, som er ansat i en stålproducerende mindre virksomhed fortæller: *"Jeg blev introduceret til maskinerne, og det de kan, og dag 2 fik jeg et stort ringbind med oplysninger om det nye projekt. Jeg er ikke introduceret til alle endnu, men det skal vist nok ske snart på et morgenmøde. Jeg følte mig ikke fagligt klædt på til jobbet. Jeg er uddannet til at dimensionere bjælker og har ingen erfaring med svejsning og bøjning af metal. Det må jeg lære hen ad vejen. Jeg er den, der er bedst uddannede, og derfor bliver jeg spurgt om alt. Jeg har ikke fået lov til at stå ved en drejebænk endnu. Det er for svært. Maskinoperatørerne er konger ved deres maskiner. Inden for den sidste uge har jeg bestilt over et tons rå stål, det er lidt overvældende. Al den viden jeg skal bruge konkret nu er ny, men jeg har hele problemløsningsmetoden og systematikken med fra uddannelsen."*

Som tidligere nævnt vægtes virksomhedssamarbejder højt. Selv korte praktikperioder og projektsamarbejder ses som en af vejene til, at de studerende bliver bedre rustede til at udnytte deres viden, fordi de gennem det eksterne samarbejde får mulighed for at samarbejde med andre fagpersoner, og de bliver bedre i stand til at indgå i en tværfaglig samarbejdskultur.

Flere vurderer, at de videregående uddannelser i for høj grad er rettet mod det offentlige arbejdsmarked eller mod at få ansættelse i en stor virksomhed, hvor det typisk er personer med en videregående uddannelse, som gennemgår ansøgninger og gennemfører ansættelsessamtaler. De har en beslægtet uddannelsesbaggrund, de taler det samme sprog og har det samme mindset.

En cand.polyt. ansat i en lille produktionsvirksomhed med omkring 25 ansatte siger: *"Stort ros til studiet, fordi vi har haft så stor en erhvervskontakt undervejs. Det har rustet mig til at orientere mig forretningsmæssigt. I mit job er det meget vigtigt at kunne tænke på tværs fra produktionen og op til strategi og ledelse, og jeg kan omsætte fagteori til løsninger på grund af erhvervskontakten, som også har kvalificeret mig til at arbejde struktureret og projektorienteret og samtidig selvstændigt, som er vigtigt, når man kun er to personer, der arbejder på mange forskellige udviklingsprojekter."*

6.2. At bygge broen - mens man krydser den

Flere vurderer, at det ville have hjulpet dem i ansøgnings- og ansættelsesprocessen, hvis de havde været bedre rustet til at forklare, hvad de faktisk har lært, så det giver en genklang i en lille virksomhed. Undersøgelsen omhandler matchet mellem de højtuddannedes kompetencer og SMV'ernes behov. Det står klart fra interviewene, at når en nyuddannet kommer i dialog med de helt små virksomheder, som ikke tidligere har ansat en højtuddannet, så står især de små virksomheder ofte ikke og mangler en højtuddannet, og de kan i udgangspunktet have svært ved at se, hvad de egentlig kan bruge en akademiker til. Dette synes ikke i så høj grad at være tilfældet for bachelorerne med en professionsrettet uddannelse, muligvis fordi de interviewede hovedsageligt har en ingeniørfaglig uddannelse, hvor jobbene typisk er mere veldefinerede. Virksomhederne har måske snarere stået med nogle udfordringer eller har nogle meget diffuse behov, hvor de kan være i tvivl om, hvorvidt de nuværende ansatte vil være i stand til at hjælpe virksomheden videre. I bedste fald er der en erkendelse af *"at der skal nogle andre boller i suppen"*, men hvem, hvad og hvordan er ofte uklart, når en lille virksomhed ansætter den første akademiker.

I den sammenhæng har det været slående, at situationen for de relativt få interviewede Videnpiloter ikke har adskilt sig fra de, der er blevet ansat på ordinær vis. Videnpiloterne har i høj grad og hen ad vejen i de fleste tilfælde skullet definere deres projekt og fremtidige jobmuligheder på samme måde som de øvrige, der er ansat på almindelig vis, og stort set alle har oplevet, at det var lige på og hårdt uden nogen form for indslusning. På grund af, at der i så mange dimensioner er tale om noget nyt, bliver de højtuddannedes personlige kompetencer også vigtige, som flere af de interviewede da også er opmærksomme på. Interviewpersoner, der kommer fra uddannelser, som har været præget af, at hovedparten af undervisningen har været projekt- og gruppearbejde, peger på, at det er det vigtigt, at studerende også får muligheder for

at arbejde selvstændigt og gerne i nogle situationer med meget korte deadlines, da det kan være med til at kvalificere dem til jobbet i en lille virksomhed.

6.3. *Hvad har du lært – eller hvad kan du?*

Det kræver meget af en nyuddannet at blive ansat i en SMV, for ressourcerne er knappe i mange af de små og mellemstore virksomheder, og virksomhederne er tilbøjelige til at holde igen på investeringer, hvad enten det handler om maskiner eller ansættelse af arbejdskraft, der koster mere end det, man er vant til.¹⁰ De nyuddannede skal meget hurtigt og ofte allerede i ansøgnings- og ansættelsessituationen kunne beskrive hvorfor, hvordan og hvor hurtigt, de vil kunne skabe merværdi for den lille virksomhed, som de interviewede har oplevet det. Derfor skal man som nyuddannet ikke gå så meget op i at beskrive alle de fag, man har haft for at vise, hvor meget man har lært, for det kan være med til indirekte at skabe afstand til et muligt job, da ledelsen ofte ikke har en akademisk baggrund. I stedet slår flere på, at det drejer sig om at beskrive hvad man kan bidrage med i virksomheden og vise, at man også er indstillet på at lære om branchespecifikke forhold. De interviewede peger på, at realistiske virksomhedscases, som man arbejder på, gæsteforelæsere mv. giver mulighed for at spejle fagteori i praksis, og det kan være med til at fremme, at de studerende hen mod slutningen af studiet efterhånden opnår en sammenhængende "meta-teoretisk forståelse" af, hvordan fagteori og de fag de har haft er koblet til praksis og udgør et hele. Med en sådan ballast i bagagen bliver de nyuddannede bedre til i kompetencetermer at redegøre for, hvorfor de små virksomheder skal ansætte en højtuddannet.

En jurist er fx blevet ansat i en lille fødevarer virksomhed. Virksomheden har haft succes de senere år og er vokset meget, men væksten var også ved at blive et problem, fordi en virksomhed inden for fødevarer har en række regler og procedurer, der bare skal følges: *"Jeg blev ansat som et miks af leankonsulent, kvalitetskoordinator og sparring for ledelsen. Det er kompetencer jeg fik fra et kursus for ledige. Det er jo ikke fordi jeg sidder og nørder i juraen som i en advokatvirksomhed. Alligevel har jeg en faglig ballast. Jeg har lært at sætte struktur på tingene, skære det overflødige fra, og som fødevarer virksomhed er der jo bare nogle regler vi skal efterleve og have indbygget i alle processer i vores kvalitetssystemer. Når en lille virksomhed vokser, har den brug for rammer. Det har jeg kunnet komme med. Til gengæld har der været al for meget udenadslære på studiet. Og eksamensformen er sådan, at den belønner de studerende, der er gode til at lære noget udenad fremfor i højere grad at fokusere på forståelse."*

Når de små og mellemstore virksomheder for første gang ansætter en person med en videregående uddannelse, sker det ofte i forbindelse med vækst og specialisering - herunder også internationalisering, som det var tilfældet for en cand.ling.merc. fra CBS, som fik job i et skrædderi. Derfor efterspørger de ofte nogle andre kompetencer på et højere niveau, som en person med videregående uddannelse bliver en slags symbol for. De job, som de bliver ansat i, er ikke desto mindre ikke typiske specialistjob. Udtryk som blæksprutte bruger de nyansatte ofte selv til at karakterisere deres job, og mange oplever, at de i høj grad selv er med til at tegne deres job, fordi de i mange anseender er blevet ansat i grænselandet mellem det, der har været virksomhedens kerneforretning og nye markeds- og vækstmuligheder.

En cand.mag. ansat i en gummivirksomhed, som producerer varer til fiskeindustrien fortæller: *"Jeg blev ansat som PR- og kommunikationsmedarbejder. I starten var det primært ekstern kommunikation, marketing, reklame for virksomheden. Siden er der kommet langt mere salg ind over og en masse daglige ad-hoc opgaver, som det nu kræves og er behov for som første akademiker i en lille virksomhed."*

Flere af de interviewede vurderer, at de i høj grad er blevet ansat baseret på forventninger til almene kompetencer såsom selvstændigt initiativtagen, systematisk tilgang til problemløsning, evne til at se i

¹⁰ Teknologisk Institut 2013 "De Skjulte Helte. En dansk produktivitetssucces. For Forsknings- og Innovationsstyrelsen

helheder og evnen til at tackle omskiftelighed. Når man lytter til de individuelle beretninger, er der ingen tvivl om, at der er en god portion pionerånd hos mange af dem, der bliver ansat som en af de første i en lille virksomhed. De interviewede understreger gang på gang, hvor vigtigt det er, at man som nyuddannet og ansat i en lille virksomhed er selvkørende fra dag et. Ligeledes er det vigtigt at erkende, at nok har man en lang eller mellemlang videregående uddannelse bag sig, men det betyder ikke, at andre kolleger ikke har en høj grad af faglighed. Den kan bare have en anden karakter. Endelig skal man være indstillet på, at man ikke nødvendigvis bliver ansat baseret på en formel jobbeskrivelse, og så er det det man arbejder med. Det er en indsigt, som det kan være svært at opnå gennem den formelle uddannelse, men tidlig karrierevejledning med besøg udefra af tidligere studerende, som nu arbejder i en lille virksomhed samt diverse former for virksomhedssamarbejder, kan være med til at åbne de studerendes øjne for et langt bredere muligt arbejdsmarked.

En ingeniør ansat i en industrivirksomhed siger: *"Jeg tror i virkeligheden slet ikke, at man kan blive uddannet til en lille virksomhed. Den enkelte virksomhed er alt for specialiseret. Alt det lærer man først, når man bliver ansat."*

Eller som en anden med en merkantil kandidatgrad ansat i en fiskeforarbejdende virksomhed siger: *"Det kan godt være, at jeg har en solid ballast i salg og marketing, men jeg vidste godt nok ikke noget om fisk. Selv efter 1½ år må jeg jo erkende, at man ikke bare bliver specialist på en dag. Når snakken går, så kan de ægte fagfolk jo hurtigt lure mig af. Man skal have respekt for og kunne samarbejde med de andre, som i virkeligheden er kernen i den lille virksomhed, og de ægte specialister."*

De interviewede, som har en tidligere erhvervserfaring vurderer, at de selv har et klart fortrin, bl.a. fordi de har erfaring med at arbejde med andre faggrupper og omgangsformer, som kan synes meget forskellige fra livet som studerende. De vurderer selv, at det gør dem bedre i stand til at sandsynliggøre, at de kan passe ind i den lille virksomhed og kan bibringe en merværdi, også selv om erfaringerne måtte stamme fra en større virksomhed.

"Jeg slog først og fremmest på, at jeg har arbejdet i IKEA, hvor jeg har lært at være en del af et arbejdsmiljø, så jeg var ikke grøn på en arbejdsplads. Jeg fremhævede også, at jeg havde en stor værktøjskasse, som jeg havde brugt i IKEA og ligeledes mit speciale i forandringsledelse. Jeg gjorde også opmærksom på, at jeg er hårdtarbejdende, og at jeg har realitetssans uden de store armbevægelser. Jeg kom ikke med de store akademikerarmbevægelser og alle de her fine ord men forblev jordbunden."

Det varierer, hvor meget de interviewede direkte bruger al den viden og fagteori, som de kommer med fra deres uddannelse. Omvendt er det vigtigt at understrege, at ingen vurderer, at de har haft for meget teori, fordi fagene tilsammen har givet den enkelte en faglig ballast og tilgange til at løse en opgave:

En cand.scient. i kemi, der er ansat i en plastikvirksomhed med 73 ansatte siger: *"Fagene og teorien tilsammen giver den analytiske tilgang, der er behov for, og at man har kendskab til forskellige fremgangsmåder, også selv om man ikke specifikt har lært at analysere plastikpigmenter."*

Flere vurderer, at de først har opnået en faglig ballast i løbet af kandidatdelen og flere fremhæver, at bachelorforløbet har virket sammenstykket af for mange fag og har derfor resulteret i en meget overfladisk viden.

På tværs af uddannelser understreger flere, at de har opnået en faglig tilgang, som de trækker på, uden at de nødvendigvis sidder og *"slår op i de gamle lærebøger hele tiden"*. Andre peger på, at teorien har rustet dem i forhold til at anskue problemer på en bestemt måde og begrunde, hvorfor de anvender en bestemt tilgang. En cand. mag. ansat i et kommunikationsbureau vurderer fx at faget videnskabsteori har vist sig at være nyttigt i forhold til at forklare forskellige tilgange til en opgave. En cand.merc. i marketing oplever omvendt, at videnskabsteori har været helt irrelevant, da så meget afhænger af jobkonteksten.

En cand.merc. i international marketing ansat i en nyoprettet stilling i en mindre dansk havn udtryk-

ker sig om sin faglige ballast: *"Man får jo en grundlæggende viden, som man kan tage med og bruge, men ikke som specifik viden. Det fungerer jo helt anderledes i virksomheden. Jeg bruger måske konkret 5 pct. af det, jeg har lært på studiet, resten er bagage, som gør at jeg kan agere bevidst i jobbet, og at jeg er i stand til at varetage en række opgaver, som jeg ellers ikke ville have kunnet."*

En cand.polyt. fremhæver fordelene ved, at hans studie har haft en tværfaglig karakter. Fx har de i forbindelse med alle projekter skullet lave forretningsplaner – og herunder markedsanalyser – hvor han har beskæftiget sig med en teoretiker som Oesterwalder. Den teoretiske viden bruger han nu som udviklingsingeniør i en mindre produktionsvirksomhed med 50 ansatte. Den samme ingeniør nævner, at han pt. ikke bruger statistik, men at det vil være relevant i en større produktion, og for nylig viste det sig at være en fordel, at han havde lært om termodynamik. Som mange andre peger han dog på, at det ville have været en fordel, hvis de ikke kun havde lært at bearbejde problemstillinger teoretisk og analytisk, men at de også havde tilegnet sig metoder til, hvordan tingene kan gøres i praksis.

Flere fremhæver det tempo, hvormed opgaver skal løses, og *"da rækker bøgerne kun så langt"*. Enkelte interviewede peger på, at der er for meget selvstudie på kandidatuddannelserne, og ikke nok fokus på, at de studerende får opbygget et akademisk funderet fagligt beredskab. Dette kunne fx ske gennem realistiske test cases foreslår flere, gerne hvor man samarbejder med en virksomhed, som måske også stiller en gæsteforelæser til rådighed, som flere foreslår.

På tværs af jobfunktioner, uddannelsesbaggrund og brancher fremhæver de interviewede, at den faglige ballast har givet dem forudsætninger for at systematisere, analysere, syntetisere, planlægge og evaluere, og at deres styrker netop ligger her.

En cand.mag. med international virksomhedskommunikation vurderer, at selv om man er i en lille virksomhed og ikke sidder med specialistjob, så er der brug for kandidatdelen: *"En bachelor ville godt kunne løse flere af mine opgaver, men da man er ansat i en SMV, kan man selv præge opgaverne. Derfor kan en bachelor godt varetage opgaverne, men en kandidat kan bedre byde ind på nye opgaveområder og udviklingsopgaver."*

Denne skelnen mellem at være udførende medarbejder eller at være en medarbejder, som også initierer og udvikler forretningsområder og indsatser, er væsentlig, fordi mange af de højtuddannede bliver ansat i job, som ikke er definerede, men med en forventning om, at de kan være med til at udvikle forretningen, samtidig med at de skal varetage, hvad der nu er af dag-til-dag opgaver af operationel karakter. For at kunne varetage både de operationelle men også opgaver af mere strategisk karakter, vurderer hovedparten af de interviewede, at det kræver en kandidatgrad.

Som en cand.it., der er ansat i en lille IT-virksomhed, fortæller: *"Kandidaten var ret godt målrettet mod de små virksomheder. Her kan jeg ikke sætte en finger på noget. Men hvis man kigger på bacheloren var man ude i alt for mange ting, fordi det skulle favne bredt. Det kunne godt have været mere målrettet. Man kunne begynde at opbygge kompetencer allerede i bacheloruddannelsen."*

Det bør dog bemærkes, at der også er professionsbachelor, som sidder i job med udviklingsopgaver. Alligevel understreger flere, at hvis de havde haft en bachelor- eller en professionsbacheloruddannelse bag sig, så ville der være tale om et andet job.

En cand.merc. ansat i en virksomhed med 70 ansatte har fx oplevet, at hun bringer noget helt nyt til virksomhedens marketingsstrategi ved at inddrage *customer experience management og oplevelsesøkonomi tankegangen* i virksomhedens hidtidige marketingsstrategi. Det er også underbygget af, at hovedparten af de interviewede peger på, at de sidder med strategiske og/eller udviklingsopgaver ofte med helt nye opgaver og initiativer, der skal sættes i gang samtidig med, at hovedparten varetager opgaver af mere operationel karakter, som ikke nødvendigvis kræver en lang videregående uddannelse. Uagtet specialiseringsgrad har de små virksomheder med op til en 50-60 ansatte ikke ressourcer til at specialisere sig med hensyn til ansættelser. Det typiske er, at de ansatte har en klar jobtitel, men den er reelt sammensat af mange forskellige jobfunktioner med forskellige grader af kompleksitet.

Nogle peger på, at kombinationsuddannelserne rummer nogle byggesten, som er specielt relevante i en lille virksomhed, hvor man ofte skal varetage ret forskellige jobfunktioner.

En cand.ling.merc. siger: *"Min virksomhed har mange offentlige kunder, som sender indkøb i EU udbud. Der udarbejder jeg tilbud og forståelse for de juridiske sprog er vigtigt, Jeg bruger hele tiden mit fremmedsprog, men også min kulturforståelse i forhold til internationale kunder som tyskere og pakistanere. Nogle gange skal jeg ligesom gå kunstigt ned i sprog, for at vores kunder kan forstå os, og for at gøre det skal man være god til sprog."*

Flere vurderer, at man gennem en anderledes pædagogisk tilrettelæggelse, som kobler teori og praksis helt fra starten, vil ruste kandidaterne bedre i forhold til at få udviklet en sammenhængende faglig forståelsesramme og arbejdsmetoder, som der i høj grad er brug for, da virksomhederne er for forskellige til at man fagligt kan blive rustet til det specifikke job, og der vil altid være nogle fag, man bruger mere eller mindre, da uddannelserne typisk er sammensat af mange fag.

6.4. Færdigheder

Mange af de interviewede føler sig generelt godt klædt på til jobbet rent fagligt, men de oplever et markant mismatch på andre områder uagtet om de har en merkantil, teknisk, humanistisk eller naturvidenskabelig uddannelse. For de interviewede med en merkantil baggrund erkender flere, at de har lært om kommercielle og organisatoriske aspekter om det og drive en virksomhed, men at det i alt for høj grad har fokus på de store virksomheder og er rettet mod et alt for højt strategisk niveau.

En cand.publ. fortæller: *"Jeg har slet ingen forretningsmæssig forståelse med fra uddannelsen, og jeg har godt kunnet mærke, at jeg mangler den. Man kan jo godt tilrettelægge verdens bedste kampagne, der virker i teorien, men den er samtidig al for dyr, så den virker ikke i praksis. Det er lidt paradoksalt, jeg kan lægge en marketingsstrategi, men jeg kan ikke lægge budget for det. Ikke så godt, når man sidder i en lille virksomhed."*

Der synes dog at være forskelle, som er institutionelt betingede, hvor kandidater fra en af handelshøjskolerne i højere grad oplever, at uddannelsen også har forberedt dem til et job i en SMV, og at der har været samarbejder med små og mellemstore virksomheder i regionen, som også har åbnet døre til job for nogle.

Andre oplever til gengæld, at der er lagt mest vægt på de store virksomheder og konsulentbranchen. Som cand. merc. med ledelse og organisation bemærker: *"Det er jo et fåtal, der bliver McKinsey konsulenter eller skal ud at arbejde på et strategisk og ledende niveau far dag et af. Det burde være meget mere operationelt og med fokus også på SMV'erne."*

En cand.polyt. ansat i en lille medicoteknisk virksomhed fortæller: *"Jeg var ikke speciel godt klædt på. Virksomheden blev måske taget lidt på sengen, fordi det var første gang de ansatte en akademiker. Det at passe ind i et team var ikke et problem. Men et område, hvor jeg ikke var klædt på, var virksomhedsforståelse. Uddannelsen var meget mere forskningsorienteret, så i starten havde jeg store udfordringer med at arbejde i en salgs- og supportfunktion. Det var benhård omskoling."*

En meget stor del af de interviewede er enige om, at de ville have været langt bedre rustede, hvis de i tilknytning til den valgte uddannelse havde haft fag, der rent organisatorisk, kulturelt, økonomisk og forretningsmæssigt rustede dem til at arbejde i en lille virksomhed. Nogle af de fag, de især peger på er:

- Økonomi og regnskabslære
- Forretningsprocesser
- Forretnings- og virksomhedsforståelse.

Som en cand.com fortæller: "Da jeg først startede i jobbet, ja, så fløj der jo ord igennem luften, som jeg overhovedet ikke kendte, og jeg syntes, at jeg virkede dum, hvis jeg spurgte om dem, for jeg vidste jo godt inderst inde, at det var helt basal regnskabslære som fx dækningsbidrag. Det var så vigtigt for mit arbejde og for at kunne samarbejde med kolleger fra økonomi og salg. Hvis man er i en lille virksomhed, er det jo sjældent, at man er ansat som specialist. Man er en dyr arbejdskraft, så man skal bruges lidt allround, og ikke som hvis man nu var ansat i et stort internationalt kommunikationsbureau. Det man sidder og laver, kan jo hurtigt få enorme økonomiske konsekvenser, og det skal indtænkes hele tiden. I mit tilfælde er jeg jo sparring for ledelsen. Jeg har meget frie hænder, men lederen skal jo kunne stole på mine forslag og økonomien bag."

De interviewede, som har haft regnskab og forretningsforståelse som valgfag, fremhæver generelt, at det har været nyttigt. Også ingeniørerne som sidder i tekniske jobfunktioner fremhæver økonomi og forretningsforståelse, hvad enten de er ansat i byggeriet eller i en produktionsvirksomhed. Fagene skulle samtidig også rumme helt basale værktøjer, da virksomhederne forventer, at de højtuddannede kan bruge kommercielle IT-baserede regnskabs- og styringssystemer. En kandidat i organisation og ledelse, der er ansat på et savværk, har fx konkret oplevet, at det har været et meget stort problem, at han kun overfladisk kendte til Excel. Da der er mange systemer på markedet, kan man ikke forvente, at nyuddannede behersker alle de specifikke systemer. Ved at have arbejdet med nogle af systemerne i praksis under studiet, vil det være meget lettere for en nyuddannet via manualer at sætte sig ind i et nyt system, og det er den virkelighed, mange af de højtuddannede møder fra dag et i én lille virksomhed.

En ingeniør som er ansat i en produktionsvirksomhed med produktion i Danmark, men også med international underleverandører siger: "Det hele handler jo om økonomi. Vi havde lidt på studiet, men slet ikke nok. Jeg sidder med produktdesign, og når du nu skal lave et produkt, så er der specifikationer, og du skal bruge nogle komponenter. Hvor som helst i processen, hvor du kan gøre noget smartere, spare nogle delprocesser, erstatte nogle materialer og samtidig nå kravene i slutspecifikationen, så er det en gevinst for virksomheden og dens kunder. I produktdesign lærer du bare slet ikke så meget at tænke den vej rundt, selv om det i min uddannelse både har omfattet hårde og bløde elementer."

Fag som organisationskultur, virksomhedskommunikation og markedsføring nævnes også, fordi det er fag, som giver den enkelte redskaber til at forstå en virksomhed og dens kultur, ledelsesstil og forretningsgange. Andre peger på fag som retorik og filosofi som brugbare. Det kan være nyttigt i en virksomhed, hvor man er den eneste akademiker, eller man måske er sparring for ledelsen, som ikke har en lang uddannelse bag sig, men det er ikke uvæsentligt, hvordan faget er tilrettelagt.

En cand.merc. i organisation og strategi er ansat som den eneste akademiker i en virksomhed med kun 20 ansatte. Selv om han sidder med markedsføring, oplever han ikke, at faget marketing har været nyttigt: "Det er som om metoderne var rettet mod optimale løsninger i optimale situationer uden at tage højde for den omskiftelighed, som en virksomhed befinder sig i, og at virksomheden ikke har ubegrænsede budgetter og tid."

Flere af de interviewede gør dog opmærksom på risikoen for fagtrængsel i forbindelse med valgfag. Det betyder, at det enkelte fag bliver meget overfladisk, så at de interviewede oplever, at de ikke kan bruge det, eller de bliver for meget generalister, hvilket især nogle af humanisterne påpeger, også selv om de sidder i job, som ofte er ret brede. I den sammenhæng fremhæver nogle specielt faget "innovation", som de har valgt med store forventninger, men hvor oplevelsen ofte er, at faget bliver for overfladisk og generelt, og at det ikke bliver tilstrækkeligt sammenholdt med praksis og til den uddannelse, de i øvrigt har valgt. Flere, der sidder i udviklingsfunktioner, peger også på behovet for at have en økonomisk forståelse af selve udviklingsprocessen, selv om man skal være opmærksom på, at det ikke skal begrænse den tidlige idefase.

En ingeniør ansat i en udviklingsfunktion i en produktionsvirksomhed siger: *"På universitetet kommer alt til at se ud, som om det kan lade sig gøre, hvis man har en god fornemmelse. I forbindelse med innovation ville det være godt at lære at lave en ordentlig business case, men jeg tror, at de mangler kompetencer på universitetet, og så gør vi det også."*

Andre oplever, at faget innovation, måske fordi det endnu er relativt nyt, medfører, at undervisningen bliver lærebogsagtigt og løsrevet. Andre oplever, at de er blevet rustet til at arbejde med innovation, men virkeligheden ser anderledes ud.

En cand.merc. uddannet i en jysk produktionsvirksomhed med omkring 100 ansatte fortæller: *"Jeg var godt rustet på den rent forretningsmæssige forståelse her fra uddannelsen også med hensyn til fremmedsprog. Evnen til at omsætte fagteori til løsninger er også vigtig for at vise sit værd som akademiker. Det er først noget, som man lærer hen ad vejen, selv om de på studiet på forskellig vis har forsøgt at tage det op. Der var meget fokus på innovation i uddannelsen – både i fag og projekter. I dagligdagen har virksomheden dog mere fokus på produktionsstyring og planlægning, så innovation arbejder jeg desværre ikke så meget med. Jeg havde håbet på mere, og jeg tror, at jeg kan bidrage med mere i den retning. Det er dog svært, når man er den eneste i virksomheden, som tænker i de baner."*

Flere fremhæver, at uddannelsen har rustet dem godt til at arbejde projektorienteret, og at de også har metoder og redskaber med fra studiet, som understøtter dette. En enkelt fremhæver, at hun godt ville have haft mulighed for at formalisere sine projektlederkompetencer og har taget det op med ledelsen, men uden resultat. Hun har oplevet det som et problem, at virksomheden har valgt at ansætte en akademiker, men samtidig er den tilsyneladende ikke parat til at investere i efteruddannelse, som måske betyder mere for de højtuddannede.

Andre fremhæver betydningen af IT og herunder sociale medier og communities. Det er indgået som fag i humanistiske og IT-uddannelser, og i andre uddannelser har det været et arbejdsredskab. Flere af humanisterne, som arbejder med kommunikation, fremhæver ikke alene skriftlig formulering og fremmedsprog, men også grammatik som nyttige redskabsfag. Selv om man har mange skriftlige opgaver i løbet af studiet, peger nogle, fx en cand.merc.(fil), på, at redskabs- og metodefag med fokus på formidling såsom *academic writing*, ville styrke mange i at kunne formulere sig mere målgruppespecifikt og kunne forklare komplekse problemstillinger mere enkelt.

I forbindelse med IT fremhæver en cand.it. betydningen af at have grundbegreberne på plads, da alle har en mening om web-kommunikation, men han kan referere til undersøgelser af brugeradfærd mv., som har givet ham en faglig pondus. Flere af de, der sidder i et kommunikationsjob, oplever, at selv om de har lært om WEB2 og sociale medier, så mangler de konkrete grafiske redskaber og visualiseringsværktøjer.

Flere af de humanistisk uddannede påpeger, at mange vil ende i en kommunikationsstilling i en SMV, så de vil være meget beder rustede til jobbet, hvis de også har redskabsfag inden for kommunikation som fx, at de kan bruge grafiske værktøjer.

Et par af de interviewede peger også på, at et fag som arbejdsmiljø kunne have rustet dem til, hvad det egentlig vil sige at arbejde i en lille virksomhed herunder det utroligt høje tempo; men det handler også om hele virksomhedskulturen, for risikoen for at gå ned med stress er høj, som nogle påpeger, når man sidder meget alene, og tempoet er så højt:

En nyuddannet med en merkantil bachelorgrad ansat i en transportvirksomhed siger: *"Jeg bruger ikke min uddannelse eller kompetencer, det får jeg ikke lov til. Jeg har lært, at man skal tage tingene i opløbet ved at have overblik over hele leveringsflowet. Det er svært at få gang i udviklingen, man skal også være opmærksom på, at mange kolleger er ældre, og de kommer for at arbejde og ikke være sociale. Man er alene med sine interesser og synspunkter. Sproget kan være råt. Det har været en omvæltning at begynde her."*

6.5. Almene kompetencer

Flere fremhæver, at de vurderer, at en højtuddannet, inklusive dem selv, er hurtigere til at sætte sig ind i noget nyt og, at de generelt leverer større kvalitet i løsningen og er gode til at arbejde selvstændigt og at planlægge. Igennem hele deres uddannelse er de blevet skolet til at kunne trække på en faglig viden og kunne bruge den, når der er behov for det, og det giver dem et generelt beredskab, en og analytisk og metodisk kapacitet, som er kendetegnet for højtuddannede.

En cand.com. ansat i marketing og innovation i en produktionsvirksomhed vurderer, at hun qua sin uddannelse er god til at sætte sig ind i andre fagområder- også andre faggruppers. Hun fortæller: *"Det, at jeg er i stand til at sætte mig ind i lavere (informantens udtryk) faggruppers område, har gjort det betydeligt nemmere at kommunikere på tværs. Jeg er stødt på fordomme fra lavere uddannede i produktionen, så her har det været vigtigt at kunne kommunikere på deres niveau. Herudover har jeg stor glæde af engelsk og tysk i mine eksterne funktioner."*

Mange af de interviewede peger på kommunikation som afgørende uagtet uddannelsesbaggrund. En civilingeniør vurderer, at de studerende skal blive meget mere bevidste om kommunikation, herunder også tværfaglig kommunikation, gennem hele studieforløbet, og det vil bedste ske gennem virksomhedssamarbejder og praktik, også selv om man har en kommunikationsuddannelse som baggrund.

En cand.ling.merc., som sidder med virksomhedskommunikationen, fortæller: *"Der er nogle dyre lærepenge i starten. Fx lavede jeg en kommunikationskampagne med for store kuverter, så de kunne ikke komme ind af brevsprækkerne, og folk måtte i stedet hente deres materiale på posthuset."*

Det at kunne se tingene i et bredere perspektiv og ud fra dette lægge en strategi eller en plan, ser flere også som en kompetence, som de indirekte har erhvervet gennem studiet, og som nu giver nogle fordele.

En cand.publ., der er ansat i en møbelproducerende virksomhed, giver et illustrerende eksempel: *"Jeg tror, at jeg bidrager med en form for metaperspektiv i forhold til mine kollegaer i produktionen. Vi skulle fx arrangere en messe, og det skulle planlægges, hvilken mad virksomheden ville servere. Nogle foreslog sushi, fordi det smager godt. Men jeg satte spørgsmål ved de signaler, det sender. Det endte med at blive en god gammeldags "madkasse" med et "moderne" stykke smørrebrød i. Vi er en produktionsvirksomhed med håndværkere og det hele, men vi kan også nytænke."*

Samlet vurderer hovedparten af de interviewede, at på trods af nogle af de mangler, som er beskrevet ovenfor, så har de igennem en videregående uddannelse opnået en række almene kompetencer, som de udnytter i forskelligt omfang afhængigt af job, og som også er med til at bringe fornyelse ind i virksomheden. Denne fornyelse kan både være af teknologisk, organisatorisk og processuel karakter. Det drejer sig om:

- At kunne se virksomheden og dens nøgleprocesser med nye øjne
- Evnen til at trække essensen ud af store informationsmængder og konkludere på den baggrund
- Evnen til at udnytte teknologi i innovationsøjemed, herunder også effektivisering
- At kunne påtage sig en ny type opgave ved at bruge evnen til at sætte sig ind i et nyt område, analysere og syntetisere og lave en plan
- Kommunikation - internt og med kunder
- Planlægning
- Selvstændighed
- At kunne arbejde projektorienteret
- Tænke ud af boksen
- Være analytisk
- Være struktureret.

Nogle peger på, at de i mindre omfang er blevet uddannet til at håndtere usikkerheder, og hvordan man griber et problem eller en opgave an, når præmisserne for implementering pludselig ændrer sig.

7. Konklusioner og forslag til mulige fokusområder

Hovedparten af de interviewede konkluderer, at universitetsverdenen og SMV-verdenen fortsat er så forskellige, at der skal noget ekstra til, for at de to verdener kan mødes, specielt når det kommer til de helt små virksomheder, som ikke har tradition for at ansætte højtuddannede.

Interviewene peger på, at de videregående uddannelsesinstitutioner som hovedtendens ikke har meget samspil med de små og mellemstore virksomheder i forbindelse med gennemførelse af undervisningen, om end der berettes om institutionelle forskelle og forskelle også fra fakultet til fakultet. Resultatet er, at hvad enten det handler om praktikaftaler, projektsamarbejder, cases eller gæsteforelæsninger, så er SMV'erne underrepræsenterede.

Selv om der har været talrige analyser, som har påpeget de gensidige gevinster ved at ansætte en højtuddannet, så vurderer de fleste, at der skal noget andet til for at skabe flere job i de små virksomheder, især i de virksomheder, som for første gang skal ansætte en højtuddannet, da undersøgelsen peger på, at der som oftest ikke er tale om veldefinerede job fra starten af.

De interviewede er blandt blevet spurgt om, hvad studerende og universiteterne kan gøre for, at flere højtuddannede får job i de små og mellemstore virksomheder. Endvidere er de blevet spurgt om, hvorvidt der er behov for ændringer af mere strukturel karakter i de videregående uddannelser. Det er hovedsageligt personer med en kandidatgrad, som er kommet med forslag, og der tegner sig nogle mønstre.

7.1. Forslag til indsatser på baggrund af interview

Tidlig integreret erhvervsvejledning

For det første peger de interviewede på, at erhvervsvejledning og karriereorientering skal ind i uddannelserne tidligt, fordi det kan åbne øjnene for, at der er bredere jobmuligheder, end den enkelte måske lige forestiller sig. Endvidere kan en tidlig integration af erhvervsvejledning og karriereorientering medvirke til et langt mere kvalificeret valg af valgfag. Som flere fortæller, bl.a. en kandidat i arkitektur og design og en cand.merc. i organisation og ledelse, er der en tendens til, at valgfagene bliver valgt ud fra lyst og interesse: *"For det er først sidste på studiet, at man begynder at spekulere på, at den samlede kombination af fag måske kan give nogle fordele, når man skal konkurrere med mange om få job."*

Brugen af teori og fagdomæne viden

Det er en entydig konklusion, at de interviewede vurderer, at de har nytte af den teori- og fagdomæneviden, de har erhvervet igennem deres uddannelse, og der er ingen, der peger på, at de har haft for megen teori og akademisk metodeundervisning i forhold til, at de nu er ansat i en lille virksomhed. Enkelte fremhæver et enkelt fag, som de måske kunne have været foruden, men der er ikke noget mønster i dette. Samlet set siger de interviewede, at selv om de ikke i deres daglige job har brug for at slå op i lærebøger fra studiet, så har teori og metodegrundlag givet dem et beredskab, som gør dem i stand til at få indkredset, afgrænset, planlagt og løst opgaver. Det gælder også inden for områder, som de ikke har beskæftiget sig med i løbet af uddannelsen herunder branchespecifikke emner. Endvidere skelner flere af de interviewede mellem operationelle opgaver og opgaver, som har en strategisk udviklingskarakter. I de små virksomheder udfører hovedparten af de interviewede begge typer af opgaver.

Forespurgt om nødvendigheden af at have en kandidatuddannelse i forhold til deres nuværende job har nogle svært ved at vurdere det på grund af jobbet sammensatte karakter. Nogle af de interviewede vurderer, at de muligvis nok kunne have klaret sig med en bachelorgrad og muligvis med en akademiuddannelse, hvis de alene sad med de operationelle opgaver, men de ville ikke have været i stand til at varetage de opgaver, som har en udviklingskarakter, og som også er en væsentlig del af jobbet for de fleste. De interviewede påpeger samtidig, at det er her, de for alvor skaber merværdi for SMV'er, når de er i stand til at koble operationelle aktiviteter og udvikling, som ofte går på tværs af funktioner i virksomheden. I den forbindelse er det også værd at fremhæve, at mange af de interviewede med en kandidatgrad vurderer, at

bachelordelen af studiet var præget af fagtrængsel. Det førte til, at flere fag blev behandlet for overfladisk, og at de interviewede ved afslutningen af en bachelorgrad følte, at de stod med en masse løsrevne stumper, som de først på kandidatstudiet har fået en samlet faglig referenceramme for, som de anvender også på problemstillinger uden for eget fagområde. Den gør dem samtidig i stand til at arbejde selvstændigt, som hovedparten af de interviewede vurderer som helt afgørende.

Flere redskabsfag

Selv om de interviewede på mange måder føler sig kvalificerede til jobbene, efterspørger det store flertal redskabsfag rettet mod de små virksomheder såsom forretningsforståelse, økonomi og virksomhedskultur som de primære fag, men også fag som virksomhedskommunikation og virksomhedskultur. Det er en pointe, at selv studerende, der har haft sådanne fag i løbet af uddannelsen, oplever, at de ikke i tilstrækkeligt omfang er klædt på til at udnytte fagene fra dag et, fordi de mangler den nødvendige indsigt i understøttende IT-baserede systemer og processer, og de kommer til kort, når de skal omsætte fagene til praksis.

Både blandt de universitetsuddannede og de, som har en professionsbachelor, er der enighed om, at alle studier som minimum bør rumme muligheder for valgfag inden for regnskab og økonomi, forretningsforståelse og organisationsudvikling. Et fag som organisationsudvikling ses som et middel til at forstå og agere i den specifikke ledelseskulturskultur. De interviewede vurderer, det kan være vigtigt for at kunne "navigere i virksomhedskulturen" og "læse signaler" hos ledelse og kolleger, som typisk har en anden baggrund.

De interviewede, som har taget fag som organisationsteori og organisationskultur, vurderer, at det har været nyttige støttefag. Fagene må ikke blive for overfladiske, hvad nogle påpeger de har oplevet som et problem i fag som innovation og marketing. Fagene skal give de studerende nogle grundlæggende redskaber og metoder, som også understøtter, at de forstår den grundlæggende forretning, at de fx kan udarbejde et tilbud eller komme med oplæg til ledelsen om en ny satsning, som er baseret på et realistisk budgetoverslag.

Fagteorien kan være med til at understøtte, at man kan tænke i alternativer, men man skal have muligheder for at omsætte teori til praksis, og det er en fordel, hvis man også lærer grundlæggende fagterminologi fra regnskab og forretningsforståelse, siger flere uagtet branche eller jobfunktion.

De interviewede efterlyser også en basal fagterminologi især koblet til økonomi og forretningsforståelse, fordi alt i en lille virksomhed handler om økonomi, som flere siger, og som højtuddannede forventes de nyuddannede ofte at kunne fungere som sparring for ledelsen og at kunne arbejde selvstændigt med en opgave. Hvad enten det handler om at gennemgå virksomhedernes processer med henblik på optimering, at udarbejde et tilbud til en kunde, eller produktudvikling, har de nyansatte brug for økonomiske og forretningsmæssige kompetencer og færdigheder af operationel karakter. Det er også forudsætning for den sparringsfunktion for ledelsen, som for flere af de interviewede er en del af deres jobfunktion.

Organisationernes rolle

Flere af de interviewede, som har gået ledige en periode inden de kom i job, fremhæver især Magistrenes tilbud om forskellige typer af redskabsfag som værdifulde. Disse kurser fungerer i flere tilfælde som døråbner i forhold til at blive indkaldt til jobsamtale. Nogle af de interviewede, som har gået ledige i en periode, peger samtidig på, at organisationerne fortsat også har en væsentlig rolle i at synliggøre job- og karrieremuligheder for de højtuddannede, herunder også de lidt mere utraditionelle job- og karriereveje, da analysen viser, at de højtuddannede i høj grad har mulighed for selv at definere deres job især i de SMV'er, hvor der er tale om, at virksomheden har ansat den første eller anden akademiker.

Kobling mellem teori og praksis

Udover at hovedparten af de interviewede peger på økonomi og forretningsforståelse som en slags grundfag uagtet valg af studie, vurderer hovedparten af de interviewede, at der skal være en bedre kobling mellem praksis og teori, hvis flere højtuddannede skal finde job i de små virksomheder.

Der er flere måder, hvorpå der kan udvirkes en større grad af kobling mellem teori og praksis. Det handler ikke kun om praktik, selv om anbefalinger om praktik er et gennemgående forslag. Nogle foreslår, at praktikken kan være af kortere varighed og bør være et tilbud både på bachelor og kandidatoverbygningen, da praktikken vil have forskellige formål. På bachelordelen kan praktikken være med til åbne de studerendes øjne for et bredere karriere- og brancheperspektiv, herunder mulighederne for at arbejde i en SMV, og praktikken kan ligeledes kvalificere valg af valgfag og retning på overbygningen, som flere peger på. På kandidatdelen kan praktikken kobles til specialeskrivning. I nogle tilfælde fører det til ansættelse, som flere af interviewpersoner beretter om, men det giver også mulighed for, at de studerende tilegner sig en slags meta-forståelse for, hvordan de i praksis kan anvende den erhvervede viden, som er central for overgangen til arbejdsmarkedet, og for at de kan sandsynliggøre, hvordan de kan skabe værdi i en mindre virksomhed.

Nogle af de interviewede peger på, at man ud fra nogle samfundsøkonomiske overvejelser ikke bare kan forlænge studierne, og at man derfor kan overveje en slags "tredje semester", så de studerende har en sommerferie, som det øvrige arbejdsmarked. Selv om en studerende har praktik, betyder det ikke nødvendigvis en større praksisforankring. Flere af de interviewede understreger, at det er vigtigt, at institutionerne også gennem den pædagogiske tilrettelæggelse inddrager erfaringer fra praksis, og at der eventuelt er en form for online vejledning, når en studerende er i et praktikforløb, som enkelte foreslår som redskab til at koble teori og praksis. Flere påpeger, at forståelsen af teori-praksis sammenhænge er grundlaget for, at de kan varetage opgaver, som har en udviklingskarakter.

Herudover peger de interviewede på brug af cases, som er hentet fra de små virksomheder og traditionelle brancher, og ikke som praksis oftest er, hvor case-undervisning er baseret på store private virksomheder og offentlige virksomheder, som har en anden struktur og meget mere specialiserede jobprofiler.

Endvidere peges der på projektsamarbejder og gæsteundervisere, herunder brug af tidligere studerende, samt matchmaking-aktiviteter, hvor de studerende bliver præsenteret for et problem fra en virksomhed, som de så skal forsøge at komme med kvalificerede løsninger på. Som nogle af de interviewede peger på, er der fx allerede erfaringer med virksomhedsprojektbørser, som kan udbredes og forankres institutionelt også med henblik på mulige tværfaglige samarbejder.

Set i bakspejlet vurderer nogle af de interviewede, at de i langt højere grad skulle have valgt, at deres afsluttende kandidatopgave var mere målrettet med perspektiv på arbejdsmarkedet. Et par interviewede fortæller, at de har oplevet, at deres vejledere ikke har støttet dem i en arbejdsmarkedsorientering af den afsluttende kandidatopgave, fordi det ville betyde, at de skulle sætte sig ind i et emneområde, de kun kendte lidt til.

Underviserkvalifikationer og pædagogisk udvikling

Det er værd at bemærke, at flere af de interviewede ikke blot efterlyser praktik, men at underviserne også i større udstrækning formår at koble fagteori til problemstillinger i erhvervslivet og også hentet fra SMV'erne. Ud fra de interviewedes erfaringer er der næppe tvivl om, at det vil kræve, at virksomheds-samarbejdet om undervisningen bliver et institutionelt prioriteret fokuspunkt. Inden for nogle af de fagfelter og brancher, hvor udviklingen er hastig, peger de interviewede på, at undervisningen halter bagud for den praksis, de skal ud at fungere i. Dette fremføres fx af flere, som arbejder i marketings- og kommunikationsjob. Andre peger på, at de fag, de har taget i innovation, har været for overfladiske og har haft for meget "lærebogskarakter", så de har vist sig lidt anvendelige i praksis og i forhold til de udviklingsopgaver, de sidder med.

For mange nye uddannelsestitler?

For en lille virksomhed uden en HR-funktion, kan det være svært at orientere sig i de mange nye uddannelser, hvad enten de er meget specialiserede eller de er meget brede, som flere af de interviewede har oplevet, når de har skullet fortælle om deres baggrund. For kandidater fra begge typer af uddannelser kan det være svært at få job i en SMV, fordi man på de ene side forventes at komme med en klar faglighed, og på den anden side skal man kunne varetage flere jobfunktioner. Et af forslagene er, at man på de enkelte studier gør langt mere ud af kommunikationen med omverdenen i form at beskrive en række kompetenceprofiler og de jobfunktioner, en kandidat med pågældende uddannelse typisk varetager. For de små virksomheder har brug for helt konkrete billeder på, hvad højtuddannede med forskellige uddannelsesprofiler kan varetage af opgaver. Det synes i mindre omfang at være gældende for ingeniøruddannelserne.

Alumnenetværkene kan udnyttes mere offensivt.

Erfaringer fra bl.a. USA peger på, at alumnearbejdet kan styrkes betydeligt som en bro til højtuddannede, der bliver ansat i de små virksomheder, og eksterne lektorater til personer ansat i små virksomheder kan også indgå som en prioritet (Shapiro Hanne, 2011). Erfaringer fra Nordjylland peger på, at koblingen mellem en regional erhvervs- og innovationspolitik og en regional arbejdsmarkeds- og uddannelsespolitisk indsats også kan bære frugt, hvis man opbygger et gensidigt forpligtende samarbejde mellem to instanser med forskellige kernekompetencer og opgaver, som det er tilfældet med Karrierecentret på Aalborg Universitet og Væksthus Nord. Et tættere samspil med alumneansat i de små virksomheder kan også bidrage til, at der bliver opbygget cases og øvelsesopgaver, som har et klart SMV perspektiv, som flere efterlyser. Dette kan også understøtte en tættere kobling mellem teori og praksis.

Matchet mellem de højtuddannedes kompetencer og de små virksomheders behov

Hovedparten af de interviewede vurderer, at de sidder i job, som i det store hele matcher deres kvalifikationer, selv om flere også påpeger, at deres job typisk er ret brede og sammensat af flere funktioner. Det betyder i praksis, at de højtuddannede i flere tilfælde kommer til at varetage jobfunktioner, som en person med en kortere uddannelse muligvis kunne have varetaget. Der er typisk tale om funktioner, som rent ressourcemæssigt kun udgør en del af jobbet, og det er i det perspektiv, at de højtuddannede peger på et godt match. Samtidig peger interviewene på, at karakteren af arbejdsmarkedet på ingen måde er en konstant. Et større udbud af højtuddannede er med til at påvirke efterspørgslen på personer med højere kvalifikationer, end jobbet måske fordrer.

Det er en særskilt pointe, at de højtuddannede, som er ansat som den første eller anden akademiker i en lille virksomhed i høj grad definerer deres eget job, og at flere af jobbene kunne være besat af en højtuddannet med en beslægtet profil ifølge de interviewedes vurdering. I den forstand synes der at være et potentielt jobmarked for personer med en uddannelsesbaggrund, som man ikke lige forbinder med en mindre virksomhed. To af de mere illustrative eksempler er en cand.mag. i turisme, som er ansvarlig for ISO kvalitetssikring inden for byggebranchen samt en arkitekt, der arbejder med produktudvikling og udvikling i en metalvirksomhed.

Ingeniørerne synes i højere udstrækning at blive ansat på den specifikke uddannelse, hvilket sandsynligvis hænger sammen med, at flere sidder i tekniske job, som kræver meget specifikke kompetencer.

Flere af de interviewede med merkantile og humanistiske uddannelser vurderer, at de ikke er ansat på deres specifikke uddannelse men snarere baseret på en blanding af, at de har en merkantil eller humanistisk kandidatgrad samt de ønskede personlige kompetencer, eller som nogle kalder "kemi", men som i litteraturen typisk associeres med entreprenørskab og innovation (Shapiro, Lauritsen, & Resen, 2012).

Den længerevarende uddannelse bliver et signal om, at kandidaten har nogle bredere kompetencer, som gør, at de vil være i stand til at tilegne sig nye færdigheder og gå ind i opgaver, som de ikke direkte er blevet fagligt kvalificeret til, som fx arkitekten, der arbejder med produktudvikling i en metalproducerende virksomhed.

Nærværende analyse peger på, at kun meget få af de interviewede har haft fokus på SMV'erne som jobmulighed. Det er arbejdsmarkedssituationen, som har medvirket til at give de interviewede højtuddannede

en bredere karriereorientering. Dette skal medtænkes både i karrierevejledning på institutionerne, men også i forhold til overvejelser om, hvordan de enkelte uddannelser igennem valgfag fx kan målrettes forskellige delarbejdsmarkeder og jobfunktioner. En mulig barriere er, at de højtuddannede selv og karrierecentre ikke har øjne for, hvor bredt delarbejdsmarkedet potentielt er for forskellige grupper af højtuddannede, som nogle af de interviewede påpeger. Analysen peger på, at blandt de SMV'er, som i dag ikke har højtuddannede ansatte, er der relativt få på nær inden for transportmidler, som overvejer at ansætte en højtuddannet person i det kommende år på trods af kampagner mv. Derfor vil der også være behov for en indsats på flere fronter, hvis flere højtuddannede skal finde ansættelse i SMV'er i de traditionelle brancher.

De små og mellemstore virksomheder- latente job og beskæftigelsesmuligheder

Når de interviewede har svaret på et jobopslag, er der ofte tale om et job, som ikke er særligt veldefineret, og det giver nogle udfordringer, hvis fx karrierecentre eller organisationerne skal øge indsatsen over for de små og mellemstore virksomheder, som i dag ikke har ansat personer med en mellemlang eller lang videregående uddannelse. For at åbne døre til denne gruppe af virksomheder, peger analysen på, at artikler i fagblade og kampagner om akademikere og deres evne til at løfte produktivitet og innovation ikke i sig selv er nok. Erfaringerne fra Væksthus Nordjylland-Aalborg Universitet samarbejdet understreger, at selv om den lille virksomhed eventuelt kan få en akademiker i praktik (eller tidligere som Videnpilot), så er konsulenten fra Væksthuset ofte blevet mødt med en skepsis i forhold til, hvad man kan bruge en højtuddannet til. Kendskabsgraden til virksomheden og branchen øger mulighederne for at åbne døren for en ansættelse, fordi det gør det muligt ud fra en helhedsbetragtning på virksomheden at pege på udfordringer og uudnyttede potentialer, som en højtuddannet potentielt kan påtage sig, hvis ellers "kemien er i orden".

Bilag

Bilag 1: Bibliografi

- Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. (2012). *Arbejderbevægelsens Erhvervsråd D Potentiale for større akademikerbeskæftigelse i Udkantsdanmark..* København: Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.
- Dansk Erhverv & Djøf. (2014). *Match Making Mellem Uddannelse og Erhvervsliv.* København: Dansk Erhverv & Djøf.
- Danske Universiteter og Akademikerne. (2013). *Flere Kandidater til den Private Sektor. Fælles Ideoplæg fra Akademikerne og danske Universiteter.* København: Akademikerne og danske Universiteter.
- Det Humanistiske fakultet. Københavns Universitet. (2013). *Kandidatundersøgelse 2013.* København: Københavns Universitet.
- Filges Trine, H. H. (2011). *AC- Arbejdskraft i den vestlige del af Region Midtjylland.* København: SFI- Det Nationale Center for Velfærdsforskning.
- Håndværksrådet & DJØF. (2011). *Stort potentiale for højtuddannede i små og mellemstore virksomheder.* København: Djøf.
- Håndværksrådet & Djøf. (2012). *Højtuddannede i SMV'er. Håndværksrådets konjunkturundersøgelse for 4. kvartal 2011.* København: Djøf.
- Martin, J. (2010). *Produktivitet og Videregående Uddannelser.* København: DEA.
- Plougmann Peter, J. L. (1995). *Veje til Vækst i de små og mellemstorevirksomheder.* København: Erhvervsfremme Styrelsen.
- Region Nordjylland. (2011). *Tiltrækning og Fastholdelse af Højtudnnede i Thy & Mors.* Aalborg: Region Nordjylland.
- Shapiro Hanne, L. J. (2011). *Emerging Skills and Competences- a transatlantic study.* Bruxelles: European Commission www.emma-project.eu/./13%20Emerging_Skills_Competences_Transat.
- Udvalg for Kvalitet og Relevans af de Videregående Uddannelser. (2014). *Nye Veje- Fremtidens Videregående Uddannelsessystem.* København: Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser.

Bilag 2: Metode

Virksomhederne kontaktes telefonisk, og der interviewes i første omgang en leder eller HR-ansvarlig. Det er lederen eller HR-ansvarlig, der kan besvare de kvalificerende spørgsmål om samlede antal ansatte og antallet af ansatte med videregående uddannelse.

Hvis virksomheden opfylder udvælgelseskriterierne og har en person med rette profil ansat, så fås kontaktoplysninger på den ansatte. Efterfølgende kontaktes den ansatte.

Den udvalgte medarbejder præsenteres for undersøgelsen, og det tjekkes, at vedkommende opfylder kriterierne for at deltage i undersøgelsen. Hvis dette bekræftes, inviteres personen til at deltage i undersøgelsen, og der bookes et tidspunkt for interview og noteres kontaktoplysninger.

Population

Der rekrutteres fra hele landet som udgangspunkt og med vægt på traditionelle brancher med mange små og mellemstore virksomheder. Der kan maksimalt være op til 250 ansatte, men virksomheder op til 100 ansatte skal oversamples.

I populationen af virksomheder udgår følgende brancher forlods: Videnservice og rådgivning, ingeniørvirksomhed, arkitektvirksomheder, sprog/oversættelse og private efteruddannelsesvirksomheder.

Følgende brancher blev udvalgt fra NN Erhverv og indgik således i bruttopopulationen:

- Bygge og anlæg
- Elektronikindustri
- Fremstilling af elektrisk udstyr
- Føde-, drikke- og tobaksvareindustri
- Handel
- Kemisk industri
- Landbrug, skovbrug og fiskeri
- Maskinindustri
- Metalindustri
- Møbel og anden industri mv.
- Plast-, glas- og betonindustri
- Råstofindvinding
- Tekstil- og læderindustri
- Transport
- Transportmiddelindustri
- Træ- og papirindustri, trykkerier

Virksomhederne blev inddelt i tre grupper efter størrelse:

- 20-49 ansatte
- 50-99 ansatte
- 100 – 250 ansatte.

Størrelsesinddelingen blev lavet på baggrund af oplysninger i NN Erhverv og er kun vejledende.

Der er således tale om en inddeling i $3 \cdot 16 = 48$ strata. Formålet med stratificeringen er at give mulighed for at oversample de mindre virksomheder samt på ad hoc basis at tilpasse udvælgelsen så flest mulige brancher/uddannelser repræsenteres i undersøgelsen.

Rekrutteringen er foregået i perioden 1.- 29. august 2014 hos Jysk Analyse. Interviewerne er blevet briefet i opgaven dagligt samt orienteret om eventuelle ændringer i script og screening.

Der er blevet foretaget indtil 8 opkald til virksomhederne, inden kontakten er blevet opgivet. I forbindelse med rekrutteringer er der sendte informationsmail til virksomheden, hvis de ønskede mere information inden deltagelse.

Der er i alt opnået kontakt til og screenet 2918 virksomheder. Andelen af virksomheder, der ikke ønskede at deltage i undersøgelsen, er under 10%, hvilket er en meget lav andel nægttere.

Tabellen nedenfor viser, hvorledes screeningen fordeler sig på virksomhedsstørrelse og brancher (fra NN Erhverv):

	Ikke relevant/ koncern/ medicinal/mv	Har IKKE ansat nyuddannede inden for de sidste 5 år	Har ansat nyuddannet inden for de sidste 5 år	For stor andel BA/lang uddannelse	Kvalificeret	Antal virksomheder
20-49 ansatte	14,7%	74,7%	2,6%	5,3%	2,6%	1963
50 -99 ansatte	28,4%	53,7%	3,5%	11,9%	2,5%	605
100-250 ansatte	44,6%	33,4%	5,7%	12,0%	4,3%	350
Bygge og anlæg	15,3%	79,0%	2,0%	3,0%	0,8%	662
Elektronikindustri	12,7%	50,7%	5,6%	28,2%	2,8%	71
Fremstilling af elektrisk udstyr	29,2%	46,2%	3,1%	16,9%	4,6%	65
Føde-, drikke- og tobaksvareindustri	26,7%	63,6%	3,0%	4,2%	2,4%	165
Handel	21,6%	62,5%	4,1%	8,5%	3,2%	587
Kemisk industri	28,9%	50,0%		15,8%	5,3%	38
Landbrug, skovbrug og fiskeri	13,7%	78,1%	1,4%	5,5%	1,4%	73
Maskinindustri	24,3%	54,3%	5,3%	13,0%	3,2%	247
Metalindustri	17,0%	68,5%	3,3%	6,2%	5,0%	241
Møbel og anden industri mv.	19,5%	65,4%	2,3%	9,8%	3,0%	133
Plast-, glas- og betonindustri	17,0%	63,0%	4,4%	10,4%	5,2%	135
Råstofindvinding	9,1%	81,8%	9,1%			11
Tekstil- og læderindustri	17,9%	51,3%	5,1%	20,5%	5,1%	39
Transport	33,9%	58,4%	2,1%	2,8%	2,8%	286
Transportmiddelindustri	20,5%	74,4%		5,1%		39
Træ- og papirindustri, trykkerier	26,2%	59,5%	4,0%	6,3%	4,0%	126
TOTAL	21,14%	65,39%	3,19%	7,47%	2,81%	100%
	617	1908	93	218	82	2918

Ud over de 82 som indgår i opgørelsen, er der et mindre antal, som efterfølgende blev sorteret fra, da der var uoverensstemmelse mellem de i telefoninterviewet afgivne oplysninger og de oplysninger, der fremgik af det personlige interview. Som et supplement til rekrutteringen ved hjælp af det udvalgte sample, blev der foretaget "snowballing". Snowballing har kun bidraget med et mindre antal virksomheder. Virksomheder, der ikke har ansat en nyuddannet inden for de seneste 5 år, har fået stillet spørgsmålet:

Påtænker virksomheden at ansætte en nyuddannet person eller flere med en mellemlang eller en lang videregående uddannelse inden for det kommende år?

	Ja	Nej	Ved ikke
Bygge og anlæg	8%	87%	5%
Elektronikindustri	11%	72%	17%
Fremstilling af elektrisk udstyr	4%	67%	30%
Føde-, drikke- og tobaksvareindustri	7%	79%	14%
Handel	9%	79%	12%
Kemisk industri	12%	76%	12%
Landbrug, skovbrug og fiskeri	2%	88%	11%
Maskinindustri	13%	72%	15%
Metalindustri	8%	77%	15%
Møbel og anden industri mv.	13%	72%	14%
Plast-, glas- og betonindustri	11%	84%	5%
Råstofindvinding	11%	89%	
Tekstil- og læderindustri	14%	76%	10%
Transport	6%	85%	9%
Transportmiddelindustri	22%	78%	
Træ- og papirindustri, trykkerier	8%	78%	14%
Total	9%	81%	10%

Virksomheder der har ansat en nyuddannet person med en videregående uddannelse (uanset hvornår), har fået stillet spørgsmålet:

Hvor mange er der ansat i virksomheden med en kort, mellemlang eller lang videregående uddannelse?

	Ingen	Under 3	4 – 9	10 eller flere	Ved ikke
Bygge og anlæg		48%	19%	25%	8%
Elektronikindustri		13%	21%	58%	8%
Fremstilling af elektrisk udstyr		17%	17%	54%	13%
Føde-, drikke- og tobaksvareindustri		22%	34%	34%	9%
Handel	1%	30%	30%	32%	8%
Kemisk industri		10%	40%	50%	
Landbrug, skovbrug og fiskeri		31%	31%	38%	
Maskinindustri		18%	38%	40%	4%
Metalindustri		44%	28%	24%	4%
Møbel og anden industri mv.		33%	25%	33%	8%
Plast-, glas- og betonindustri		42%	35%	23%	
Råstofindvinding			100%		
Tekstil- og læderindustri		20%	40%	33%	7%
Transport	7%	52%	7%	26%	7%
Transportmiddelindustri		9%	64%	27%	
Træ- og papirindustri, trykkerier		19%	25%	50%	6%
Total	1%	30%	29%	34%	6%

Note: Sammenregning af spm 3 og spm 6.

Bilag 3: Profil af de interviewede

Bachelor, elektronik ingeniør	Salgsingeniør	Teknisk præsentation og salg, problemløsning for kunder	Uddannelsesområde
Professionsbachelor, Produktudvikling og Teknisk Integration	Produktionsteknisk ansvarlig	Maskin- vedligehold og fejlfinding, support, dokumentation mellem udviklings- og produktionsafdeling.	Naturvidenskab og teknik
Cand.mag. dansk og kommunikation	PR og kommunikationsmedarbejder	Ekstern kommunikation, salg, ad hoc udviklingsopgaver	Humaniora
Maskinmester	Projektleder	Systemvedligehold og teknisk dokumentation	Naturvidenskab og teknik
Diplomingeniør-elektronik	Produktionsteknisk ansvarlig	Produktionsteknisk udvikling, system integration, dokumentation	Naturvidenskab og teknik
Diplom ingeniør- elektronik	Salgsansvarlig	Salg af systemløsninger, system support	Naturvidenskab og teknik
Cand mag – dansk kommunikation (BA nordisk sprog litt.	Kommunikationsmedarbejder	Udarbejdelse af pr materiale, web kommunikation	Humaniora
Arkitekt	Teknisk tegner	Digitalt produktdesign - digitalt og dokumentation, udvikling med kunder	Humaniora
Cand.ling.merc.	Kommunikationskoordinator	Udenlandsk kommunikation, tysk og engelsk, medarbejderavis, tilbudsskrivning, Sekretær	Merkantile udd. Skab
Cand.ling.merc. (cand.comm.)	Direktionsassistent og marketingschef	HR, elevansvarlig, marketingsmateriale, ledelsesrapporter, ad hoc udviklingsopgaver	Merkantile udd. Skab
Cand.mag.comm.	Marketingkoordinator	Samlet marketingstrategi, skriftligt kundemateriale på dansk og engelsk, webdesign, billedbehandling, statistik.	Humanistiske udd.
Cand.negot.	Marketingskoordinator	Markedsresearch, prissætning, tilbudsgivning efter udbud, kundetilfredshed. "højre hånd" for cheferne.	Merkantile udd. skab
Diplomingeniør maskinindustri	Projektleder	Kundehenvendelser, tilbud, projektering, beregning.	Naturvidenskab og teknik
Diplomingeniør byg-	Projektingeniør	Statistiske beregninger i beton, autocad konstruktions-	Naturvidenskab og teknik

ningsdesign		arbejde	
Cand.mag. nordisk sprog og lit.	Kommunikationsmedarbejder	Marketing og tele-, brochurer, webmaster, tekster, ad hoc udviklings- og driftsopgaver	Humaniora
Cand.mag. turisme	Systemkoordinator	Markedsføring, grafisk arbejde, ISO kvalitetssikring	Humaniora
Diplomingeniør Global ledelse og produktion.	Salgschef, produktudvikling, chef	Kontakt med agentnetværk, messer, møder, markedstiltag	Naturvidenskab og teknik
Bygningskonstruktør	Byggeleder	Planlægning, økonomi, logistik, koordinering til andre faggrupper	Naturvidenskab og teknik
Cand.merc. (+ BA Erhvervsøkonomi)	Marketing og business innovation	Blæksprutte – diverse udviklingsopgaver, research opgaver, nye markeder og kundeemner	Merkantile uddannelser
Cand.jur.	Videnpilot	Lean og projektledelse	Samfundsvidenskab
Kandidat- digitalt design	Marketingskoordinator	Udvikling af hjemmeside, digital marketing og kommunikation	Teknik og naturvidenskab
Cand.ling.merc., virksomhedskommunikation	Marketing og pr-koordinator	Eksterne opgaver – pressemeddelelser, brochurer, messer, kommunikationsstrategi, skriftlige materiale, jobannoncer, "kan du lige kigge på..."	Merkantile uddannelser
Cand.techn.al. - fødevarevidenskab	Kvalitets- og miljøkoordinator	Kvalitetssikring, grønt regnskab, lovgivning, procedurer og etiketter	Teknik og naturvidenskab
Civiling., virksomhedssystemer	Supply chain manager	Lagerstyring, produktionsudvikling, optimering	Teknik og naturvidenskab
Elektronik ing. (diplom)	Udviklingsingeniør	Udvikling af en motor, softwareudvikling, programmering	Teknik og naturvidenskab
BA design og innovation, civilmekanisk ing.	Udviklingsingeniør	Projektledelse på nyt område, maskinoperatør	Teknik og naturvidenskab
Cand.scient.tech. (bygningsinformatik) + bygningskonstruktør	CAD specialist	Implementering af nyt IT-system, teknisk dokumentation.	Teknik og naturvidenskab
Cand.merc. (logistik og supply chain management)	Indkøber og produktionsplanlægger	Indkøb af materialer, produktionsflow, leveringstider, indkøbsstrategi	Merkantile udd
BA international handel og marketing	Marketing koordination	Fotoshop, in-design, planlægning, ansvarlig for alt -	Merkantile udd

		kommunikation, produktlan- cering	
BA international mar- keting og handel	Assistent	Planlægning og logistik i forbindelse med al kørsel, mødeplaner for chaufførerne, ad hoc sparring med ledelse	Merkantile udd
BA erhvervsøkonomi, finansøkonomi	Regnskabsassistent	Regnskaber, administration af boligselskaber. Sparring med ledelse.	Samfundsvidenskab
MBA (i gang), indu- striel PhD	Head of commercial development services	Salg-indkøb interface, logistik tværgående koordinering og planlægning	Naturvidenskab og teknik
BA IT, international perspektiv -	Web og marketing	Hjemmesider, webopdate- ring, trykte annoncer, Google analytics, design af emballa- ge, IT-support	Naturvidenskab og teknik
Cand.it., web komm. og arkitektur.	Web og marketing	Web kommunikation, sy- stemudvikling og integration	Naturvidenskab og teknik
Civilingeniør, arkitek- tur og design kombi	Industriel designer	Fra ide til produkt, procesud- vikling, alle afdelinger	Naturvidenskab og teknik
Cand.polyt. sundheds- teknologi	Field technical engine- er	Support for højteknologisk sundhedsudstyr, undervis- ning i brug.	Naturvidenskab og teknik
Cand.ling.merc.	Eksport og markedsfø- rings medarbejder	Messer, udenlandsk forhand- lerkontakt, DE/ENG oversæt- telser, teknisk og juridisk bred palet af opgaver	Merkantile udd
Cand.polyt. teknologi- baseret forretningsud- vikling	Forretningsudvikler	Produkter, processer, virk- somhed som sådan. ISO 9001 implementering, strate- giudvikling	Naturvidenskab og teknik
Cand.scient. kemi	Kemiingeniør	Kvalitet, udvikling, optimering - produkt og proces	Naturvidenskab og teknik
Cand.merc. strategi og organisation	Strategi- og markeds- udvikler	Analysere og afklarer ek- sportmuligheder, hjemme- sideoptimering, ekstern kommunikation, netværk og samarbejdspartnere.	Merkantile udd
Cand. international virksomhedskommuni- kation	Salgs og marketings- koordinator	Marketing strategi, salgsres- sourcer, kommunikations- strategi, markeds- og konkur- rentanalyser, praktisk bro- churearbejde.	Merkantile udd
Diplomingeniør	Teknisk designer og konstruktør	Produktudvikling og tegnin- ger for produktion.	Naturvidenskab og teknik

Cand.polyt.	Udviklingsingeniør	Udvikling, materialeanalyse, styrkeberegninger, kunde-kontakt, indkøb, systemtil-pasning, mange opgaver, lavpraktisk	Naturvidenskab og teknik
Cand.merc. internat marketing	Cruise business ma-nager	Markedsudvikling rettet mod at tiltrække nye kunde seg-menter	Merkantile udd
Cand.merc. internat virksomhedsøkonomi	Business controller	Lageroptimering, IT-ansvarlig, personalepleje, produktionsplanlægning, kundekontakt, sparring med ledelse	Merkantile udd
Professionsbachelor bygningskonstruktion	Ansvarlig for kvalitet og arbejdsmiljø	Kvalitetssikring, godkendel-ser, prøver af farlige stoffer i bygninger og arbejdsmiljø	Teknik og naturvidenskab
Cand.polyt., civilinge-niør produktion og ledelse	Engineering and Deve-lopment	Udvikling af apparat, proces-optimering, sparring med kunder	Teknik og naturvidenskab
Cand.merc. organisa-tion og strategi	Markedsføring	Bred opgaver, nyt produkt markedsresearch, strategi, kundepleje	Merkantile udd
BA sports manage-ment	Event coordinator	Planlægning af årligt interna-tionalt event, kommunikation, web, PR, booking af frivillige, kunstneraftaler, salg, interna-tionale samarbejdspartnere	Merkantile udd
Cand.mag. kommuni-kation	PR og social media koordinator	Strategi og daglig kommuni-kation, nyhedsbrev, event-planlægning	Humanistiske udd
Cand.merc. marketing	Marketing- og salgs-medarbej-der/koordinator	Kundeservice, tilbudsavis, hjemmeside, e-mails, grafisk arbejde	Merkantile udd
Cand. musikkonserva-toriet, merkantil over-bygning	Marketing og salg (via Videnpilot)	Off shore market satsning, udvikling af kunderelationer og salgsstrategier med brug også af sociale medier	Humanistiske udd
Cand.mag. kommuni-kation	Viden og kommunika-tionskonsulent	Forsker, unges adfærd, rekrutteringskampagner, analyser af unge	Humanistiske udd
Cand.polyt. teknologi-baseret forretningsud-vikling	Certificeringsansvarlig	Produktudvikling, kvalitets-kontrol, standarder	Teknik og naturvidenskab
Cand.merc. styring og ledelse BA entreprenørskab	Produktionschef	Dataindsamling, nyt styresy-stem	Merkantile udd

og innovation			
Cand.merc. international marketing og management	Marketingschef	Optimere forhandleroplevelse, kundeservice og logistik også slutbruger, grafiske opgaver, udvikling af nyt produktion. PR og webtekst, frankering, bred palette	Merkantile udd
Cand.ling.merc., spansk international markedskommunikation og PR	Marketingskoordinator	Hjemmeside, nyhedsbreve, messer, brochurer, administrativt arbejde, spansk kommunikation.	Merkantile udd
Bioanalytiker og kemiingeniør kandidatgrad	Kvalitetsingeniør	Udstyrskalibrering, indkøb, godkendelse af materialer og råvarer, praktiske opgaver, produktanalyser	Teknik og naturvidenskab
Cand.merc. international marketing	Salgs og marketingchef	Kundekontakt, prisforhandlinger, IT, HR, ledelsesblæksprutte, lavpraktisk (ude og skrue på nogle maskiner),. marketing.	Merkantile udd
Cand.merc. (fil)	Projektleder	Projekter, uddannelse, forandringsinitiativer	Merkantile udd
Cand.merc.asc. (accounting, strategy, control)	Risk and business controller	Forecasts, rapportering, budget, forretningsanalyse	Merkantile udd
Cand.merc. marketing	Marketingsansvarlig	Hjemmeside, messeplanlægning, koordinering, finde kunder, markedsanalyse. CRM/kundedatabase, marketingstrategi	Merkantile udd
Cand.merc. finance	Juniormanager	Investeringer i erhvervsejendomme, selskabsadministration, lejer og investor kontakt, regnskab, opgavestrategi	Merkantile udd
Cand.polyt. teknologi-baseret forretningsudvikling	Intern projektleder	Produktionsoptimering, produkt og databaser (bredt), efterkalkulationer, implementering, ikke strategi, lidt af hvert, også hammer	Naturvidenskab og teknik
Cand.merc.	Controller	Økonomistyring, database, rentabilitetsanalyser, ledelsesplatforme programmering	Merkantile udd
Cand.merc. medievitenskaber	Marketingskoordinator	Marketing, hjemmeside, brochurer, sociale medier, alt det praktiske inden for marketing	Humanistiske udd
Cand.merc. marketing, globalization,	Marketingskoordinator	Emballage, katalog, systemvedligehold, produktinfo op-	Merkantile udd

communication		datering.	
Cand.merc. strategi og ledelse	International sales manager	Kundedialog, salg og rådgivning internationalt, ansvarlig for ny produktlancering, salgsstrategi, ikke praktisk orienterede brede arbejdsopgaver.	Merkantile udd
Cand.ling.merc. virksomhedskommunikation	HR og kommunikationschef	Ansættelse, afskedigelse, medarbejderforhold administration, kurser, bred palet.	Merkantile udd
Diplomingeniør - bachelorgrad	Byggeleder	Tilbudsberegning, byggestyring, projektledelse, kontraktforhandling, styring af underentreprenører	Naturvidenskab og teknik
Cand.public. analytisk journalistik	PR og marketing medarbejder	Ekstern kommunikation, pressemeddelelser, nyhedsbrev, sociale medier. Grafisk arbejde: Prislister, kataloger. Strategi for disse områder.	Humanistisk udd
Civilingeniør, management: Cand.polyt., Master i manufacturing, engineering management. BA informatik	Administrations- og kvalitetschef	ISO, HR og arbejdsmiljø, lean og optimering, praktisk og strategisk, ingeniør- og ledelses opgaver,	Naturvidenskab og teknik
Cand.ling.merc. marketing Markedsføringsøkonom, meritbachelor	Business developer	Strategi - planlægge og implementere, lancere nye produkter, praktisk markedsføring	Merkantile udd
Ingeniør. operations and innovation management (international teknologiledelse)	E-business chef	Ide- og konceptudvikling, strategi, planlægning, implementering; alt fra ide til vedligeholdelse, lidt webdesign.	Naturvidenskab og teknik
BA erhvervsøkonomi	Souschef	Bryllupsmesse (hotel) - alt - bogføring, kundekontakt, værtindefunktion, booking, e-mails	Samfundsvidenskab
Cand.scient.soc. offentlig administration og uddannelsesstudier	Udviklingskonsulent	Ledermøder, beslutningsforberedelse, telefon, leverandørmøder, kvalitetssikring, strategiprocesser	Samfundsvidenskab
Cand.merc. finance and international business	Graduate stilling, skifter mellem afdelinger	Ejendomsadministrator, huslejeopkrævning, restancer, regnskaber, likviditetsbudget	Merkantile udd
Cand.mag. medievidenskab	Kommunikationsansvarlig	Sociale medier, strategiimplementering, hjemmeside, pressemeddelelser og ny-	Humanistiske udd

		hedsbrev, overordnet ekstern kommunikation	
Diplomingeniør, technology management	Kvalitetschef	Intern/leverandør audit, kundekontakt, reklamationer, lov/kundekrav overvågning, personaleansvar.	Naturvidenskab og teknik
Cand.it.	Udvikler	Softwareudvikling, kodeopgaver, support, kundekontakt, usability	Naturvidenskab og teknik

Bilag 4: Fordeling på størrelser og brancher samt jobtitel

	BRANCHE	UDDANNELSE	JOBTITEL	ANSATTE/ AKADEMIKERE
1	Bygge bran- chen	Diplomingeniør, bygning (+ tømrer)	Projektleder	130/5
2	B-B- IT bran- chen	Cand.mag. culture, com- munication and globaliza- tion, speciale i market and consumption in Chinese area studies	Area manager	60/5
3	Fremstilling- maskinindustri	Maskinmester	Projektleder	31/2
4	Elektronik- branchen	Di- plom/Professionsbachelor elektronik ingeniør	Salgsingeniør	50/8
5	Elektronik- branchen	Professionsbachelor, pro- duktion udvikling og teknisk integration	Produktionsteknisk an- svarlig	20/5
6	Fremstilling Gummivarer	Cand.mag. dansk/kommunikation, (halv BA i nordisk sprog og lit)	PR og kommunikations medarbejder	26/2
7	Fremstilling- metalindustri- en	Arkitekt	Teknisk teg- ner/produktudvikling	30/1
8	Fremstilling- tekstil – B-B handel	Cand.ling.merc. engelsk og kommunikation	Kommunikationskoordi- nator	20/2-
9	Ventilationssy- stemer	Cand.ling.merc.	Direktionsassistent og marketingschef	52/3
1	Fremstilling til byggebran- chen	Cand.mag.comm.	Marketing koordinator	35/2
1	Fremstilling plast	Cand.negot.	Markedskoordinator	170/ca 5
1	Fremstilling- maskinindu- strien	Diplomingeniør maskine industri	Projektleder	25/4
1	Fremstilling betonvarer	Diplomingeniør bygnings- design	Autocad - statistisk be- regninger	75/2

	BRANCHE	UDDANNELSE	JOBTITEL	ANSATTE/ AKADEMIKERE
1	Fremstilling plast	Cand.polyt. (civilingeniør produktion og ledelse)	Engineering and Deve- lopment	30/6
1	Elektriske installationer	Cand.mag. turisme	Systemkoordinator	70/2
1	Træindustrien	Diplomingeniør global le- delse og produktion (læser cand.merc. ved siden af)	Salgschef/produkt udvik- lings chef	24, 3
1	Entrepreneur- virksomhed	Bygningskonstruktør	Byggeleder	50-60/3
1	Start bind 2 Træindustri	Cand.merc.	Marketing and business innovation	110/1
1	Fremstilling fødevarer	Cand.jur.	Videnpilot	30/1
2	B-B inden for byggesektoren	Kandidat Multimedie	Marketingkoordinator	26/2
2	Vaskeriløsning- er til det pro- fessionelle marked	Cand.ling.merc. virksom- hedskommunikation	Marketing og PR koor- dinator	50/3
2	Fødevarerepro- duktion	Cand.techn.al. (fødevarer), før det landbrugsuddannel- se og BA agronom	Kvalitets- og miljøkoor- dinator	25/3
2	Fremstilling byg	Civilingeniør, virksomheds- systemer	Supply chain manager	37/1
2	Elektronik	Elektronik ingeniør diplom	Udviklingsingeniør	24/8
2	Fremstilling metalindustri	Civilmekanikingeniør, Ba- chelor design og innovation	Udviklingsingeniør	40/3
2	Komponenter til byggeindu- strien	Cand.scient.tech. byg- ningsinformatik	CAD specialist	120/10
2	Elektronik	Cand.merc. logistic og supply chain management	Indkøber og produkti- onsplanlægger	35/2
2	Kommunikati- oner og medi- er	BA international handel og marketing	Marketingkoordination	30/2 BA-
2	Landtransport	BA international handel og	Assistent	35/1

	BRANCHE	UDDANNELSE	JOBTITEL	ANSATTE/ AKADEMIKERE
		marketing		
3	Boligudlejning	BA erhvervsøkonomi	Regnskabsassistent	5/2
3	Transport	MBA (i gang med en erhvervs-Ph.d.)	Head of commercial services	250/2
3	Emballage	Cand.it. web kommunikation og web arkitektur	Web og marketing	40/3
3	Fremstilling produkter til fødevarer virksomheder	Civilingeniør, arkitektur og design kombi	Industriel designer	120/2
3	Medico teknik	Cand.polyt. sundhedsteknologi	Field technical engineer	18/2
3	Landbrugsmaskiner	Cand.ling.merc.	Eksport og markedsførings medarbejder	23/1
3	Start bind 3 Ventilation	Cand.polyt. teknologibaseret forretningsudvikling	Forretningsudvikler	25/2-3
3	Kemisk industri	Cand.scient. kemi	Kemiingeniør	75/8-10
3	Metalindustri	Cand.merc. strategi og organisation	Strategi og markedsudvikler	40/1
3	Metalindustri	Cand. international virksomheds kommunikation	Salgs og marketings koordinator	70/2
4	Fremstilling til byggebranchen	Diplomingeniør	Designer og konstruktør	40-50/2
4	Metalindustri	Cand.polyt.	Udviklingsingeniør	50/4
4	Transport	Cand.merc. international marketing	Cruise business manager	45/5
4	Transport	Cand.merc. international virksomhedsøkonomi	Business controller	40/4
4	Byggebranchen	Professionsbachelor bygningskonstruktion	Kvalitet miljø og arbejdsmiljøansvarlig	70/8
4	Handel/servicering auto	Cand.mag. nordisk sprog og lit	Kommunikationsmedarbejder	Ca. 35/1

	BRANCHE	UDDANNELSE	JOBTITEL	ANSATTE/ AKADEMIKERE
4	Eksport fisk	Cand.merc. organisation og strategi	Markedsføring	20/1
4	Sport og fritid	BA sportsmanagement	Event koordinator	6/1
4	Transport	Cand.mag. kommunikation	PR og social media koordinator	200 i alt, adm. har 20/3-4
4	B-B maskinin- dustrien	Cand.merc. marketing	Marketing og salgsmed- arbejder/koordinator	80 - 85/2
5	B-B belysning	Cand. musikkonservatori- um merkantil overbygning	Marketing og salg	30/2
5	Reklamebu- reau	Cand.mag. kommunikation	Viden- og kommunikati- onskonsulent	<30/2
5	Byggevarer	Cand.polyt. teknologibase- ret forretningsudvikling	Certificeringsansvarlig	80/3
5	Byggevarer	Cand.merc. styring og le- delse	Produktionschef	40/2
5	Tekstil og læ- der	Cand.merc. international marketing og management	Marketingschef	70/ca 4
5	Fremstilling Plast	Cand.ling.merc., spansk, international markeds- kommunikation og pr	Marketingskoordinator	70/2
5	Fremstilling Plast	Cand. bioanalytiker og kemiingeniør	Kvalitetsingeniør	150 (I DK)/ca 10
5	Køl og ventila- tion	Cand.merc. international marketing	Salgs- og marketingchef	30/3
5	Transport	Cand.merc. (fil)	Projektleder	70/5
5	Start bind 4 Finansiell ser- vice	Cand.merc. asc (account- ing strategy and control)	Risk and business cont- roller	75/10
6	Elektronik- branche	Cand.merc. marketing	Marketingsansvarlig	25/4
6	Boligadmini- stration	Cand.merc. finance	Junior manager	50/mindst 3
6	Fremstilling	Cand.polyt. teknologibase- ret forretningsudvikling	Intern projektleder	65/2

	BRANCHE	UDDANNELSE	JOBTITEL	ANSATTE/ AKADEMIKERE
6	Service-	Cand.merc.	Controller	200-250/5
6	Fremstilling Hjælpe midler	Cand.mag. medieviden- skab	Marketingkoordinator	35/2-3
6	Service fritid	Cand.merc. marketing globalization and commu- nication	Marketingkoordinator	60/2
6	Fremstilling stål	Cand.merc. strategiorgani- sation og ledelse	International sales ma- nager	80/4
6	Transport – service	Cand.ling.merc. virksom- heds kommunikation	HR- og kommunikati- onschef	250/15
6	Entrepreneur Virksomhed	Diplomingeniør -	Byggeleder	85/15
6	Møbeldesign	Cand.public. analytisk journalistik	PR og marketingmedar- bejder	13/2
7	Fremstilling- kemikalier	Cand.polyt. master i manu- facturing, engineering and management	Administrations- og kva- litetschef	28/2
7	Start bind 5 Fødevarer	Cand.merc. marketing	Business developer	115/1
7	Væksthus Nord (Leif Bjerg Jensen)	N/A	N/A	N/A
7	Leverandør til byggeriet (B- B)	Ingeniør, international tek- nologiledelse	E-business chef	43/4
7	Turisme/hotel & restaurant	BA erhvervsøkonomi	Souschef	6/1
7	Servicevirk- somhed inden for el	Cand.scient.soc. offentlig administration og uddan- nellesstudier	Udviklingskonsulent	50/1
7	Udlejning	Cand.merc. finance and international business	Skiftende - graduate stilling, p.t. ejedomsad- ministratør	50/5
7	Transport	Cand.mag. medieviden- skab	Kommunikations- ansvarlig	28/2

	BRANCHE	UDDANNELSE	JOBTITEL	ANSATTE/ AKADEMIKERE
74	Fremstilling- metal	Diplomingeniør, technology management	Kvalitetschef	85/3-4
74	IT service	Cand.it.	Udvikler	6/2



Udvalg for Kvalitet og Relevans
i de Videregående Uddannelser