Ungdoms-
fokus
2020
SKOLOR
Rasmussen
ANALYS

Varmt välkommen till 2020 års Ungdomsfokusrapport!

Ungdomsfokus är undersökningen som varje år kartlägger 15–29 åringars liv, framtidsdrömmar, drivkrafter och arbetslivsvärderingar. Undersökningen har genomförts sedan 2015 och är den sjätte i ordningen. I år har även äldre respondenter inkluderats. 1656 personer i åldrarna 15–65 har deltagit.

Coronakrisen har drabbat unga hårt. Inte bara blev årets studenter snuvade på ett traditionsenligt studentfirande och utspring, de springer dessutom rakt ut mot en arbetsmarknad där ungdomsarbetslösheten har skjutit i höjden. Ungdomsfokus visar att pandemin påverkat ungas syn på framtiden, deras engagemang i olika samhällsfrågor och deras syn på det svenska samhället. Medan vissa känner att krisen fört människor samman och skapat en starkare gemenskap, anser andra – särskilt de allra yngsta – att krisen blivit ett kallt uppvaknande. Kanske är vi inte så skyddade och omhändertagna av samhället som vi trodde.

Plötsligt förväntades elever och studenter från gymnasiet och uppåt att ställa om och börja bedriva sina studier på distans. Vi har i årets undersökning gjort en djupdykning i hur unga upplevt omställningen. Resultaten visar att arbetsron har ökat och att färre är stressade. Men kostnaden är ett minskat engagemang i studierna och en ensamhet som tär. För utbildningsaktörer finns en rad tydliga utmaningar med distansstudier som vi listar i rapporten.

I rapportens sista del undersöker vi hur coronakrisen och det omfattande experimentet med distans- och hemarbete upplevts av medarbetarna och hur det har påverkat effektiviteten och ledarskapet. Tydligt är att unga medarbetare upplevt fler negativa effekter av att arbeta hemifrån, ”maskningen” har ökat och en tredjedel av medarbetarna har börjat ifrågasätta sina jobb. Samtidigt ser vi att några av de mest positiva effekterna av att jobba hemifrån är ökad arbetsro och mer effektivitet. Vad säger det egentligen om arbetsmiljön på våra arbetsplatser? Förmågan att fokusera är en av vår tids mest omskrivna och efterfrågade framtidskompetenser. Experimentet med distansarbete visar att den förmågan förbättras avsevärt om medarbetaren slipper gå till jobbet. Hur rustade är egentligen våra arbetsplatser för morgondagens arbetsmarknad?

Vi hoppas att innehållet i den här rapporten ger dig det bränsle och de insikter du behöver för att framgångsrikt attrahera, inspirera och leda framtidens medarbetare, ledare, kunder och medborgare. Du är välkommen att höra av dig till oss om du har frågor om rapporten.

Trevlig läsning!

SOFIA RASMUSSEN
VD, Rasmussen Analys

MARLENE TERKOWSKY
VD, Swedish Education Group

Innehåll

KAPITEL 1
Om studien 4

KAPITEL 2
Krisen som påverkar en hel ungdomsgeneration 6

KAPITEL 3
Experimentet med distans-studier – hur upplever unga situationen? 14

KAPITEL 4
Blixtsnabb transformation av arbetslivet 23

KAPITEL 5
Ledaren som engagerar – både de trygga och de ängsliga medarbetarna 37

KAPITEL 6
Till sist 46

KAPITEL 7
Andra källor 48

KAPITEL 1
Om studien

Om studien

Analysföretaget Rasmussen Analys har tillsammans med Swedish Education Group genomfört en enkätundersökning under maj 2020. Genom utskick till webbpaneler samlades svar in från 1656 respondenter, varav 1048 är 15–29 år och 608 är 30–65 år. Respondenterna är fördelade över hela riket: 49% bor i Stockholm, Göteborg eller Malmö, 14% en annan stor stad med över 100 000 invånare, 19% i mindre stad (20–100 000 invånare), 10% i småstad (1000–20 000 invånare) och 7% på landsbygden. 64% har minst en förälder med högskoleutbildning. 31% har utländsk bakgrund, dvs är själva utrikes födda eller har två utrikesfödda föräldrar. 57% är kvinnor, 42% är män, 1% av de svarande vill varken definiera sig som man eller kvinna.

Utifrån registerdata av kön/boende/m.m. är andelen kvinnor något överrepresenterad samtidigt som andelen respondenter med utländsk bakgrund ligger nära det förväntade i befolkningen som helhet. Sammantaget kan det aktuella urvalet anses representativt av målpopulationen utifrån ändamålet att ge en god bild av befolkningen i stort och svenska ungdomar specifikt.

KAPITEL 2

Coronakrisen

Krisen som präglar en hel ungdomsgeneration

I mitten av mars 2020 stod det klart att en samhällsspridning av det nya coronaviruset drabbat Sverige. Folkhälsomyndigheten tillkännagav sina rekommendationer för att hindra spridningen och det blev snart uppenbart att detta var en kris som framhöll vårt individuella ansvar. Ett ansvar som individen skulle ta, inte bara för sin egen skull, utan för det gemensammas skull – för att skydda de bräckligaste.

Alla satt vi i samma båt, alla hade vi drabbats av samma sak. Frågan var om denna kollektiva erfarenhet skulle komma att binda oss samman och skapa en starkare samhörighet eller om vi istället skulle komma att vända vår lojalitet inåt och måna främst om oss själva och våra närmaste.

I den offentliga diskussionen har det under coronakrisen diskuterats huruvida svenskar är så ”curlade” av staten att de inte kan tänka sig att offra den individuella friheten för det gemensammas skull. Dagens unga har vuxit upp i ett land befriat från krig och extrem fattigdom men som samtidigt alltmer präglas av en växande bostads- och skolsegregation. Vad händer när vi binds samman i en gemenskap som vi själva inte har valt och som kan drabba vem som helst, fattig som rik, oavsett utbildning och status? Litar vi mer på varandra? Känner vi en starkare gemenskap och samhörighet? Eller tar vi istället våra privilegier för givet och kräver trygghet utan att vara särskilt villiga att dra vårt strå till stacken?

Vad händer när vi binds samman i en gemenskap som vi själva inte har valt.

Ett kallt uppvaknande

Resultaten i Ungdomsfokus visar att coronakrisen för många unga har lett till insikter om samhällets och livets bräcklighet, om ökad tacksamhet för det lilla i livet och en förståelse för att vi inte kan ta något för givet. Ordmolnet nedan ger en överblick över ungas svar på frågan om krisen än så länge lett till några nya insikter eller lärdomar.

En tredjedel av unga menar att känslan av gemenskap och samhörighet med andra människor har *ökat* som en effekt av coronakrisen. Här skiljer inte unga ut sig nämnvärt från äldre, andelen är ungefär lika stor bland de som är över 30 år. Samtidigt menar 23 procent av unga att känslan av samhörighet med andra har *minskat*. Det är en splittrad bild som växer fram, krisen tycks både förena och separera. Alla reagerar inte likadant på en kris som denna.

Medan en tredjedel upplever att samhörigheten med andra ökat menar 4 av 10 att känslan av att behöva klara sig själv och rå om sitt eget hus har ökat som en följd av krisen. Och en tredjedel upplever att känslan av att vara omhändertagen av samhället har minskat. För många tycks krisen alltså ha blivit ett kallt uppvaknande. Särskilt bland de allra yngsta. Föreställningen om att vara skyddad av samhället har minskat allra mest bland de som är under 20 år.

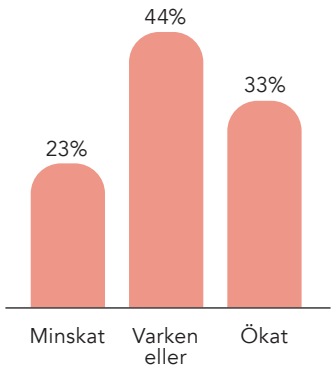
”Har coronakrisen än så länge lett till några nya insikter eller lärdomar för dig och i ditt liv?”

Ordmoln genererat av svaren på den öppna frågan: ”Spridningen av coronaviruset och dess effekter har påverkat de flesta av oss, på ett eller annat sätt. Har coronakrisen än så länge lett till några nya insikter eller lärdomar för dig och i ditt liv?” Unga 15–29 år.

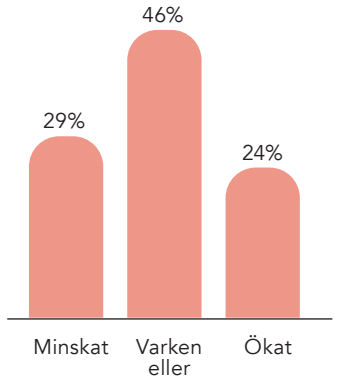
"Vilka effekter har coronakrisen haft än så länge på dig och ditt liv?"

15–29 år

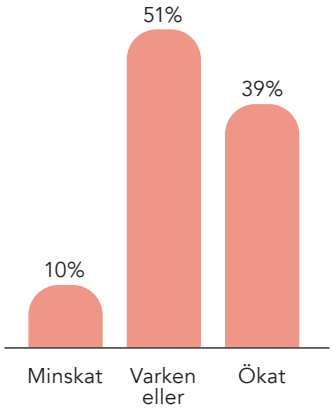
"En känsla av gemenskap och samhörighet med andra människor"



"Känsla av att vara omhändertagen och skyddad av samhället"



"En känsla av att jag behöver klara mig själv och rå om mitt eget hus"



"Coronakrisen har fått mig att inse att livet är skört och framtiden är osäker"

Kille 20 år

Unga ser sitt individuella ansvar och kan tänka sig offra mer

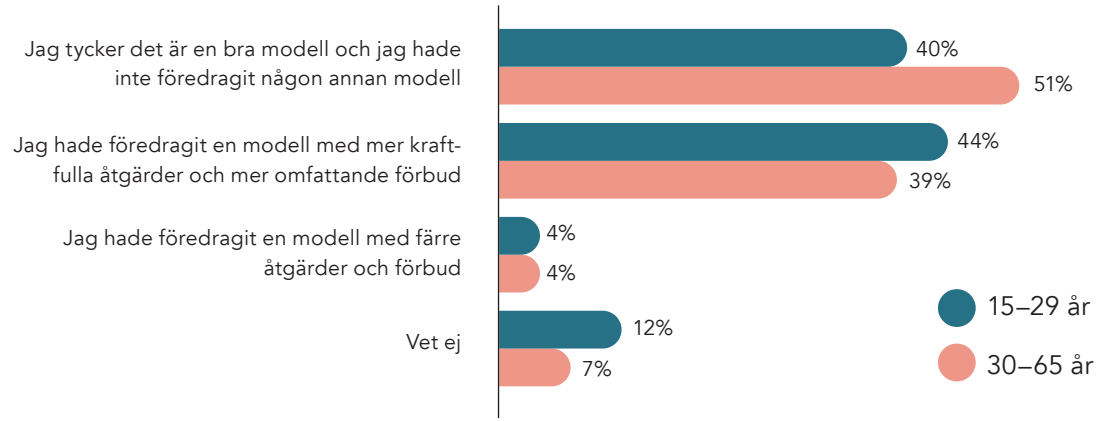
Internationella mätningar visar att svenska medborgare lägger relativt stor vikt vid individuell frihet och vid oberoende i det civila livet samtidigt som tilliten till och beroendet av välfärdsstatens olika institutioner är relativt stor. Vad händer med unga medborgare som vuxit upp i en sådan kultur i en situation av global kris? Kommer de att vilja lämna över allt ansvar för att stoppa smittspridningen på staten eller kommer de att vara villiga att göra personliga uppoffringar?

Resultaten i Ungdomsfokus visar att unga i hög grad ser sitt eget ansvar för att stoppa smittspridningen. 70 procent av unga svarar att individen och staten har ett lika stort ansvar. 21 procent menar att det är huvudsakligen statens ansvar och enbart 9 procent menar att det är huvudsakligen individens ansvar.

En relativt stor andel unga hade till och med kunnat tänka sig att offra mer av den individuella friheten och många uttrycker en stark frustration över att andra inte tar sitt ansvar utan går emot de rekommendationer som funnits. 44 procent av unga hade (i maj 2020) föredragit en modell med mer kraftfulla åtgärder och mer omfattande förbud än den som Sverige valt som strategi.

Vad anser du om ”den svenska modellen”?

Det talas en del om den ”svenska modellen” när det gäller olika länders strategier för att begränsa smittspridningen. Den svenska modellen sägs bygga på hög tilltro till individens eget ansvar. I många andra länder vidtas betydligt kraftigare åtgärder med fler förbud och större kontroll av medborgare. Vad anser du om ”den svenska modellen”?



”Jag har insett att människor är väldigt självviska i Sverige och att de kanske inte tar det ansvaret de borde ta, speciellt unga.”

Tjej 15 år

Altruism i tanken – och till viss del i handling

Viljan att hjälpa andra har vuxit som en effekt av coronapandemin. Det svarar hälften av den unga generationen. Mest av allt har oron för den äldre generationens hälsa och välmående ökat, hela 67 procent instämmer i det påståendet. Här ser vi dock skillnader mellan könen, unga kvinnor uttrycker i betydligt högre utsträckning än unga män en vilja att hjälpa andra samt en oro för äldres hälsa.

Men har dessa förändringar i känslor och attityder lett till ett större engagemang i handling? Ja, till viss del. Framförallt har ungas kontakt med andra intensifierats. Unga hör av sig oftare till äldre släktingar och vänner. 13 procent av unga har dessutom anmält sig till frivilligsatser för att hjälpa riskgrupper.

Vad av följande har du själv gjort sedan coronaepidemin bröt ut i Sverige? Du kan kryssa för flera alternativ.

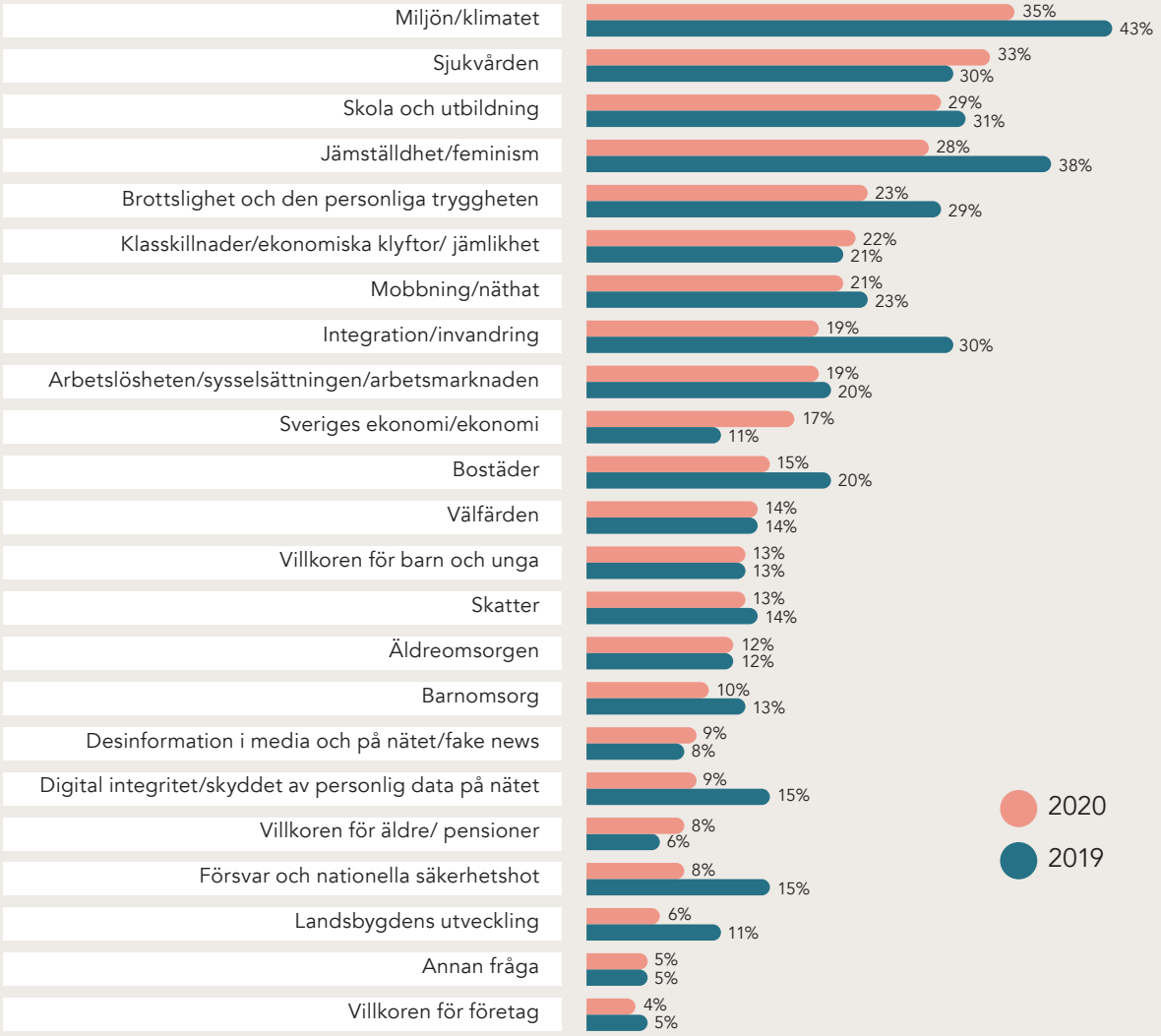
Mest av allt har oron för den äldre generationens hälsa och välmående ökat.

Sjukvården klättrar i listan över samhällsfrågor som engagerar

Tidigare forskning visar att individer som har vuxit upp under krig eller fattigdom tenderar att resten av livet betona materiellt välstånd och prioritera samhällen med stabilitet och god ekonomi. De som däremot vuxit upp under fred och materiellt överflöd prioriterar i högre utsträckning självförverkligande och rättvisa mellan olika grupper i samhället. Det som här beskrivs är skillnaden mellan moderna och post-moderna värderingar. Tydligt i årets undersökningsresultat är att coronakrisen har påverkat ungas inställning till olika samhällsfrågor. Förvisso är klimatet och miljön fortfarande den samhällsfråga som engagerar unga mest, precis som vi kunde se i 2019 års resultat, men andelen som tycker på just klimatet har minskat sedan förra året. Faktum är att alla aspekter som 2019 rankades som de fem viktigaste har tappat i engagemang bland unga, särskilt klimatet, jämställdhet och integration/invandring. Istället har engagemanget för sjukvården och Sveriges ekonomi ökat. Engagemanget för sjukvården har klättrat mest i rangordningen, från en femte till en andra plats. Sannolikt har engagemanget för båda dessa områden ökat på grund av coronapandemin, då dessa arenor varit mest drabbade av krisen.

Ungas engagemang för integration & invandring har minskat med hela elva procentenheter, och för jämställdhet & feminism med tio procentenheter sedan förra året.

”Vilken samhällsfråga engagerar dig mest? Du kan välja max fem svar.”
15–29 år

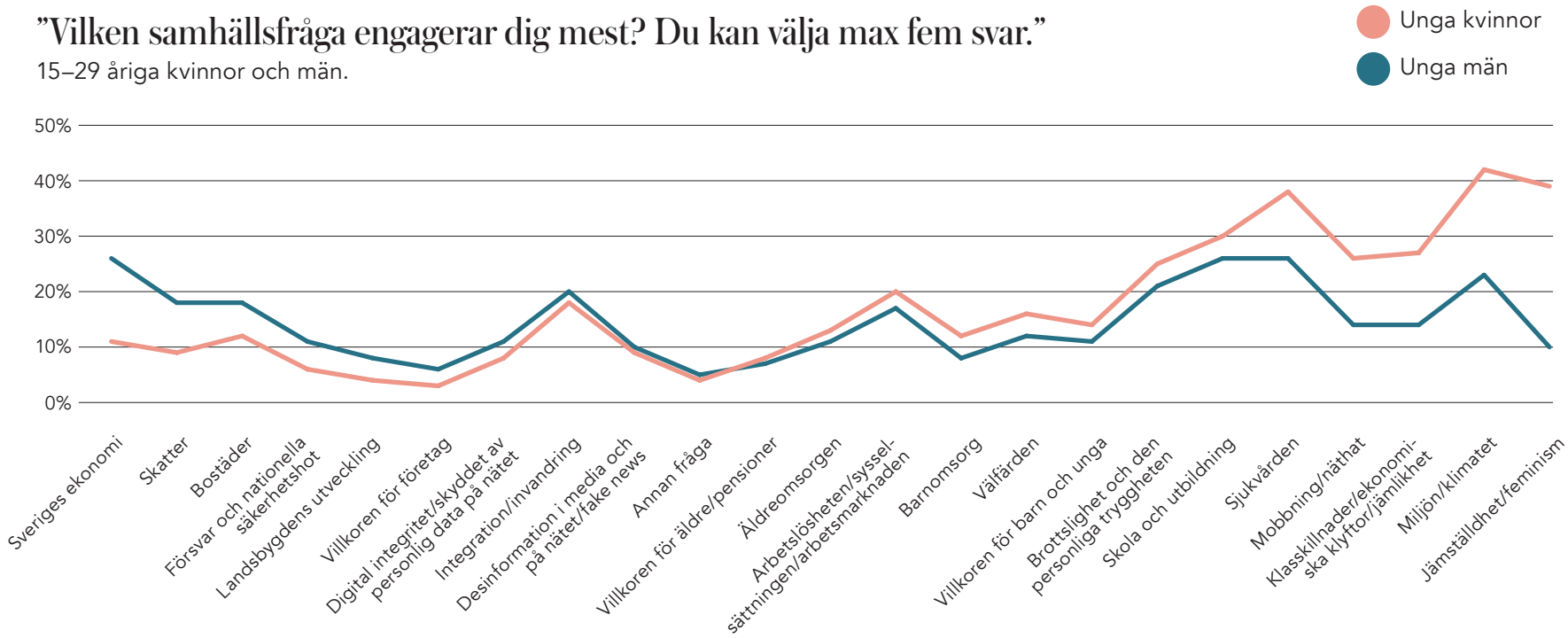


De stora könsskillnaderna består när det gäller engagemanget i samhällsfrågor. Dessa skillnader har varit tydliga i varje års undersökningsresultat sedan studiens start 2015.

Jämställdhet kommer på andra plats i tjejernas ranking men först på sjuttonde plats i killarnas. Och medan Sveriges ekonomi hamnar på tredje plats i killarnas rangordning, kommer den först på 15e plats i tjejernas.

”Vilken samhällsfråga engagerar dig mest? Du kan välja max fem svar.”

15–29 åriga kvinnor och män.



KAPITEL 3
Distansstudier

Experimentet med distansstudier – hur upplever unga situationen?

I december 2019 blev Skolverket ansvarig myndighet för de statliga insatserna när det gäller digitaliseringen av skolan. Nu var tanken att digitaliseringen skulle ske på ett mer genomtänkt och samordnat sätt. Föga anade de ansvariga ministrarna att ett osynligt virus bara ett par månader senare skulle komma att bli en katapult i digitaliseringsprocessen.

I mars 2020 gick regeringen ut med rekommendationen att stänga alla gymnasieskolor och högskolor i Sverige och bedriva all utbildning från gymnasiet och uppåt på distans – en rekommendation som upphävdes först den 15 juni.

Omställningen för lärare, elever och studenter blev plötslig och dramatisk. Skoltiden kan vara tuff för många i vanliga fall och nu förväntades alla ställa om med mycket kort varsel. Hur har unga elever och studenter upplevt situationen?

Resultaten i Ungdomsfokus visar att den stora majoriteten har ändrat inställning till distansstudier sedan mars 2020 – men har de blivit mer positivt eller mer negativt inställda?

Frågorna rörande distansstudier har gått till de respondenter som uppgett att de går på gymnasiet eller studerar på eftergymnasial nivå. Frågorna har besvarats av 580 personer varav 273 är i åldersgruppen 15–19 år och 262 i åldersgruppen 20–29 år.

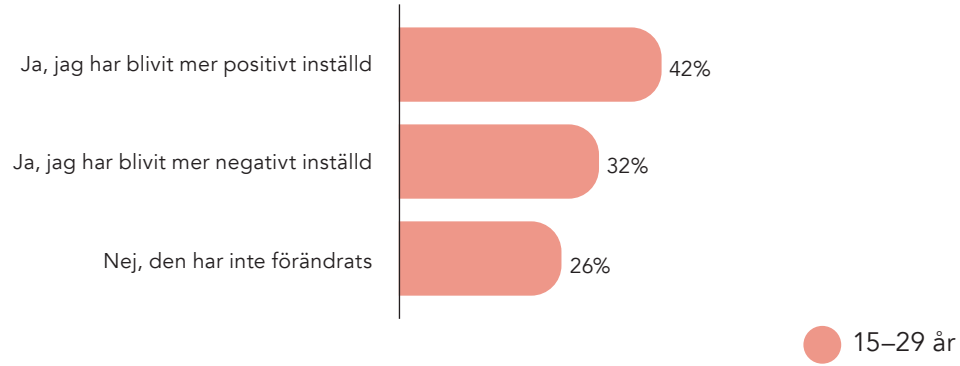
Resultaten visar att den stora majoriteten har ändrat inställning till distansstudier.

De flesta har blivit mer positivt inställda till distansstudier

Hela 42 procent av unga har blivit mer positiva till distansstudier sedan coronakrisens utbrott. Ju högre utbildning föräldrarna har – desto mer positivt inställda har unga blivit. Men inställningen bland unga varierar. En tredjedel av unga har tvärtom blivit mer negativt inställda till distansstudier.

Vi ser inga könsskillnader eller åldersskillnader i resultaten inom gruppen 15–29 åringar. Däremot har gruppen unga med utomeuropeisk bakgrund blivit mer negativt inställda till distansstudier jämfört med genomsnittet av unga.

Har din inställning till distansstudier förändrats sedan coronakrisens utbrott?



"Jag gör mer läxor och tar mer ansvar över mitt arbete"

Kille 16 år

Den stora vinsten är friheten från störningsmoment och stök

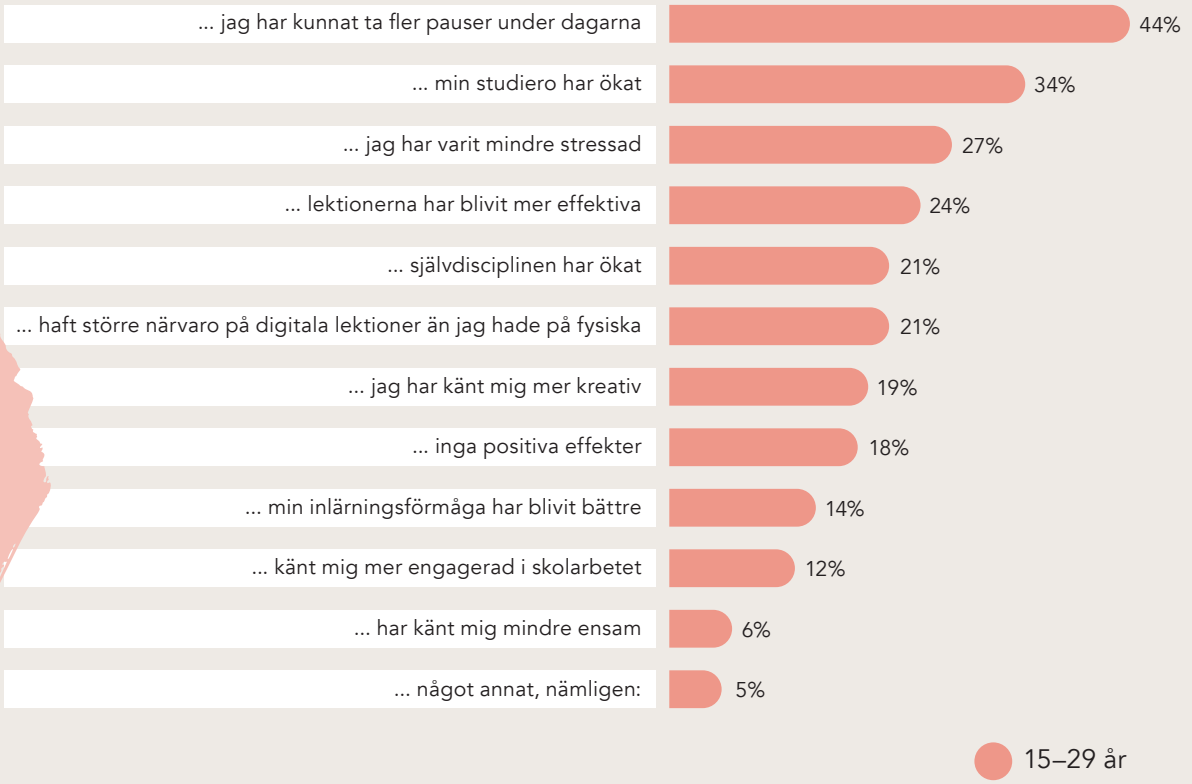
Vad har då varit det bästa med att studera på distans? Möjligheten till fler pauser under dagarna, ökad studiero och mindre stress, svarar de unga. Det handlar med andra ord om att slippa stök och störande moment som för många annars är en del av vardagen i skolan.

En fjärdedel anser vidare att lektionerna blivit mer effektiva och en femtedel att självdisciplinen ökat.

"Koncentrationen har förbättrats, mindre distraktion"

Tjej 19 år

”Vilka positiva effekter har distans-studerandet fått för din del? Du kan välja upp till fem alternativ. Hittills har distansstudierna lett till att...”



Engagemanget blir lidande

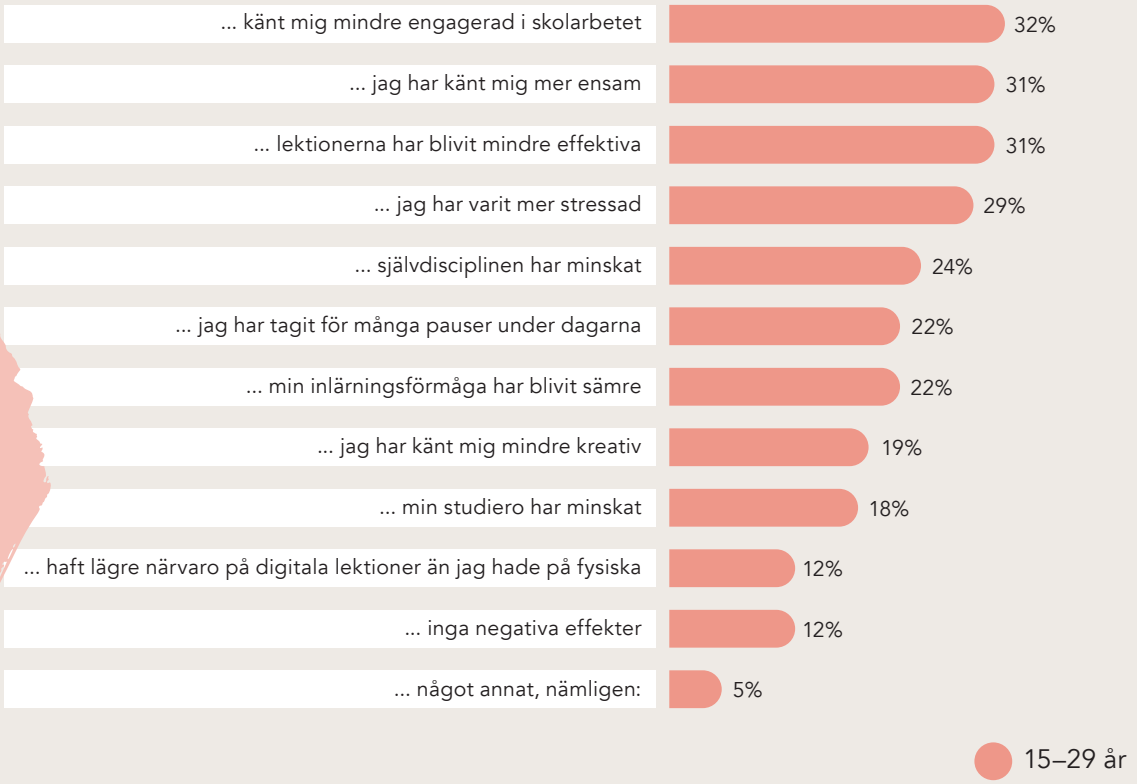
Vad har då varit det mest negativa med att studera på distans? Ett minskat engagemang och mer ensamhet, är ungas svar. Samtidigt som det är skönt att slippa stöket som andra elever orsakar är det tillsammans med andra som vi skapar ett sammanhang. Och att känna sig som en del av ett sammanhang brukar vara avgörande för att känna engagemang.

De digitala plattformarna tycks inte ha kunnat ersätta känslan av sammanhang som skapas fysiskt på plats i skolan. Unga svarar att de har känt sig både mindre engagerade i skolarbetet och mer ensamma.

"Svårt att få kontakt på lärare och ställa frågor"

Tjej 17 år

”Vilka negativa effekter har distans-studerandet fått för din del? Du kan välja upp till fem alternativ. Hittills har distansstudierna lett till att...”



En femtedel har mindre ro hemma

Under perioden med stängda gymnasieskolor har det kommit rapporter om utsatta ungdomar som upplevt ökad otrygghet på grund av att de tvingats stanna hemma om dagarna. Ungdomsfokus visar att en betydande andel, 18 procent av 15–29 åringarna, uppger att studieron har minskat på grund av att de studerat hemifrån. Exakt vad det beror på – om det är otryggt hemma, stökig och bullrig miljö, trångt eller dålig uppkoppling – förtäljer inte resultaten. Men det vi kan se är att gruppen med utomeuropeisk bakgrund i högst utsträckning anser att studieron har minskat som en effekt av att studierna sker på distans.

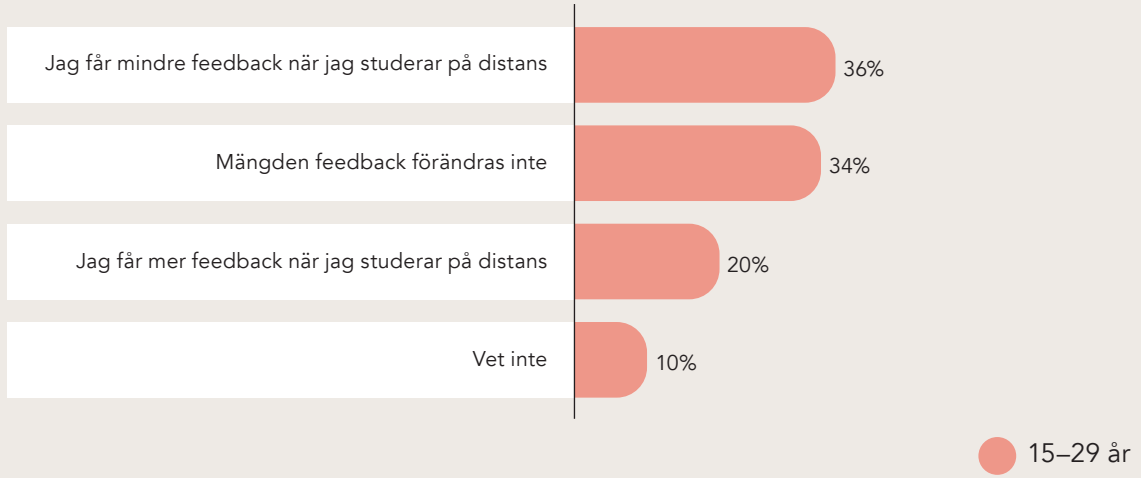
En tredjedel av eleverna får mindre feedback

Sedan mars 2020 har antalet artiklar som rör ledarskap på distans, distansundervisning och feedback på distans exploderat. Och det är inte svårt att förstå varför behovet är så stort. Hur kan vi hålla liv i elevers och medarbetares engagemang när distansen växer och samvaron uteblir?

Att ge feedback på distans kan ha sina utmaningar. I skrift är det viktigt att vara tydlig, men risken är stor att mottagaren tolkar texten mer negativt, särskilt när ögonkontakt och ansiktsuttryck, som annars kan nyansera kommunikationen, saknas. Över videolänk kan det också bli mer utmanande. Uppkopplingen kan krångla och känsliga budskap kan vara svårare att förmedla på video om det inte finns en vana av det sedan tidigare.

Ungdomsfokus visar att en relativt stor andel bland unga, 36 procent, upplever att de får mindre feedback när de studerar på distans jämfört med annars. Det ligger nära till hands att tänka att den minskade feedbacken och det minskade engagemanget bland elever hänger ihop.

Får du mer eller mindre feedback av dina lärare när du studerar på distans jämfört med när du är fysiskt närvarande på skolan/lärosätet?



Samtidigt svarar en tredjedel att mängden feedback är oförändrad och en femtedel menar till och med att den har ökat sedan studierna började bedrivas på distans. De här resultaten visar alltså att en majoritet av skolor och lärare lyckats mycket bra med att fortsätta att se, uppmärksamma och ge återkoppling till sina elever.

Nostalgiska unga längtar efter att ses IRL

63%

av 15–19 åringarna längtar efter att få träffa sina studiekamrater fysiskt igen och att få prata med dem utan digitala verktyg.

När vi i årets Ungdomsfokusundersökning frågar unga om det sociala umgänget svarar hela 56 procent att de längtar efter att få träffa sina studiekamrater fysiskt igen och att prata med dem utan digitala verktyg. Bland de yngsta (15–19 år) är andelen ännu högre, 63 procent.

2019 års Ungdomsfokus visade tydligt att unga själva ansåg, redan innan coronakrisen, att de umgicks alldeles för mycket med varandra på sociala medier och internet och istället skulle vilja träffas mer IRL. Som vi kan se av årets resultat är ensamhet och social isolering en av de effekter av distansstuderandet som unga upplever som mest negativ.

Generation z brukar beskrivas som en helt och hållet uppkopplad generation som föredrar att göra allt på sina smartphones. Det är en bild som bör nyanseras. Många har som ambition att minska på sin tid på sociala medier och i djupintervjuer uttrycks ofta en sorg över att aldrig ha fått chansen att uppleva en period då smartphones och internet inte ens existerade, så som deras föräldrageneration har fått göra.

Tydliga utmaningar med distansstudier för utbildningsaktörer

Flera tydliga utmaningar för utbildningsaktörer utkristalliserar sig när vi analyserar elevers och studenters upplevelser av att studera på distans/hemifrån:

1 En tredjedel har känt sig mindre engagerade i skolarbetet som en effekt av att studera på distans. Det är den vanligaste negativa effekten enligt unga. Interaktioner via de digitala plattformarna har inte räckt till för att ersätta känslan av sammanhang som det fysiska mötet skapar.

2 Ensamheten har ökat som en effekt av distansstudier enligt många unga.

3 Många unga upplever att mängden feedback från lärare inte förändrats eller till och med ökat sedan de började studera på distans. Men en relativt stor andel, 36 procent, upplever att feedbacken har minskat. Feedback är avgörande för elevens känsla av att vara sedd och känna engagemang. Det är en konst att undervisa, bygga goda relationer med elever och se elevens utveckling på distans och lärare bör få möjlighet att ständigt vidareutbilda sig i ämnet.

4 Unga med utomeuropeisk bakgrund har blivit mer negativt inställda än genomsnittet av unga till distansstudier sedan coronakrisens utbrott. Unga med utomeuropeisk bakgrund anser dessutom i högre utsträckning att studieron har *minskat* som en följd av att studera hemifrån. Det pekar på hur viktig skolan är som fysiskt rum för vissa grupper.

5 63 procent av 15–19 åringarna längtar efter att få prata med sina studiekamrater *utan* digitala verktyg. Ungas önskan om en digital balans i skolan – det vill säga att också få tillgång till tid och rum som är befriade från digitala verktyg och smart phones – är tydliga i resultat från årets och tidigare års Ungdomsfokusundersökningar.

6 Många unga erfar att de får ta fler pauser under dagen, att studieron ökat och att de varit mindre stressade sedan de börjat studera hemifrån.

Vad säger det om miljön på våra skolor? Hur bygger vi in möjligheter för unga att fokusera, djupjobba och koncentrera sig, i skolan? En kompetens som på framtidens alltmer tanke- och kunskapsorienterade arbetsmarknad kommer att vara extremt eftertraktad. Och hur kan vi skapa förutsättningar för efterlängtad ro, välbehövda pauser och mindre stress för våra ungdomar under dagarna?

Ensamheten har ökat som en effekt av distansstudier.

KAPITEL 4

Distansarbete

Blixtsnabb transformation av arbetslivet

Arbetslivet pre-corona och post-corona kommer med största sannolikhet skilja sig mycket åt. Den blixtsnabba transformationen som skedde då regeringen uppmanade oss att arbeta mer hemifrån har erbjudit en möjlighet att på allvar testa nya arbetssätt och digitala verktyg.

De framtidsutmaningar som stod högst upp på agendan före krisen kommer dock med största sannolikhet vara aktuella även efter krisen. Då handlade diskussionerna till stor del om robotisering och automatisering av arbetslivet. Hur teknik som Artificiell Intelligens och Internet of Things påverkar själva utformningen av våra arbetsliv – hur, när, var och med vad vi jobbar och vilka kompetenser vi kommer att behöva behärska. Då visade en undersökning att 62 procent bland cheferna i USA trodde att de skulle komma att behöva omskola eller ersätta mer än en fjärdedel av sin arbetsstyrka innan 2023 till följd av digitalisering och automatisering (McKinsey Global insititute)

Så kom coronapandemin och företag och organisationer ställde om till krishantering. Men när nya rutiner och arbetssätt nu börjat landa kan fler lyfta blicken och se vilka de nya utmaningarna och möjligheterna är, idag och i framtiden. Och kanske blir det nu uppenbart att framtidsutmaningarna under pre-coronatiden och de vi nu ser hänger ihop. Låt oss göra en djupdykning i vad experimentet med distansarbete än så länge kan lära oss om framtidens arbetsliv.

Kanske hänger framtidsutmaningarna under pre-coronatiden och de vi ser nu ihop.

4 av 10 jobbar mer på distans

Fyra av tio medarbetare (i alla åldrar, 15–65 år) uppger att de har börjat distansarbeta eller jobba hemifrån i större utsträckning under krisen jämfört med tidigare.

Huruvida distansarbetet har ökat eller inte varierar stort mellan olika delar av landet och mellan olika branscher. Det har i huvudsak ökat i storstäderna. I de tre största städerna: Stockholm, Göteborg och Malmö har 50 procent av medarbetarna börjat arbeta mer på distans under krisen jämfört med enbart 30 procent av medarbetarna i övriga landet.

De branscher där ökningen är störst är sådana som har rätt förutsättningar för distansarbete, det vill säga är starkt digitala och inte platsbundna. IT/Telekom-branschen samt spelutvecklingsbranschen ligger i topp. Inom hälso- och sjukvården och inom handeln har däremot ökningen av distansarbete varit begränsad.

4 av 10 medarbetare uppger att de har fått mindre att göra på jobbet sedan coronaepidemin bröt ut och 27 procent uppger att de har fått mer att göra.

Av de som har fått mindre att göra svarar 71 procent att det handlar om att krisen lett till färre arbetsuppgifter eller kunduppdrag medan 31 procent har gått ned i arbetstid och därför anpassat arbetsbördan till den nya arbetstiden.

Branscherna med störst ökning av distans- och hemarbete under krisen:

1. IT/Telecom Spelutveckling: **76%**
2. Finans, bank, försäkring & management: **64%**
3. Offentlig förvaltning: **56%**
4. Information/kommunikation + reklam och media: **50%**

Branscherna med minst ökning av distans- och hemarbete under krisen:

1. Hälso- och sjukvård: **22%**
2. Handel: **30%**
3. Skola/utbildning och barnomsorg: **31%**
4. Hotell/restaurang: **32%**

(Procentsatsen avser andelen medarbetare i branschen som uppger att det har ökat)

Möjlighet att tänka – största fördelen med hemmajobb

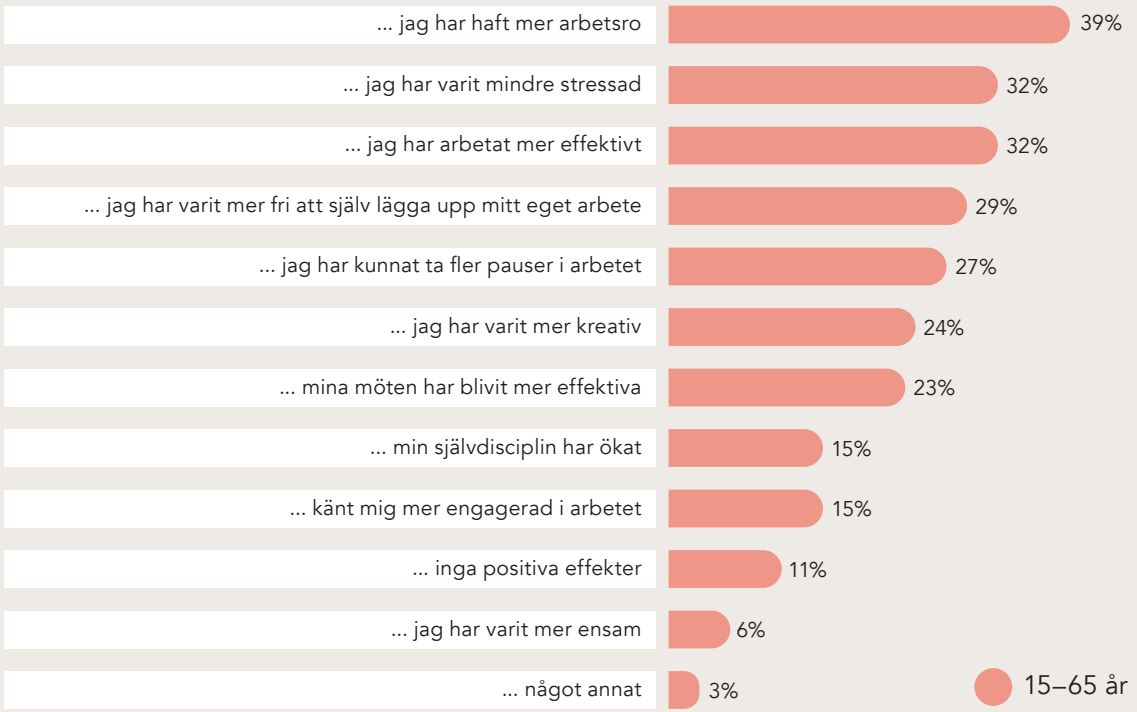
Produktions-topp eller produktions-tapp? Ökad effektivitet eller medarbetare som distraheras av tvätthögar och snoriga barn? Diskussionerna om hemmajobbandets för- och nackdelar har varit många och resultat från olika undersökningar har visat på ibland motstridiga slutsatser. Men hur upplever då medarbetarna själva effekterna av ökat hemmajobbande?

Medarbetare anser att de mest positiva effekterna av distansarbete är: ökad arbetsro, mindre stress och ökad effektivitet i arbetet.

Enbart 15 procent menar att självdisciplinen har förbättrats vilket pekar på att den upplevda ökningen av effektivitet inte främst är kopplat till individen själv utan till att förutsättningarna i omgivningen har förändrats på ett gynnsamt sätt. Att kunna stänga om sig eller att inte bli avbruten av kollegor kan vara tänkbara bidragande orsaker till att effektiviteten upplevts ha ökat.

”Vilka positiva effekter har det ökade hemmajobbadet fått för dig?”

Genomsnittet av medarbetare, 15–65 år, alla branscher:



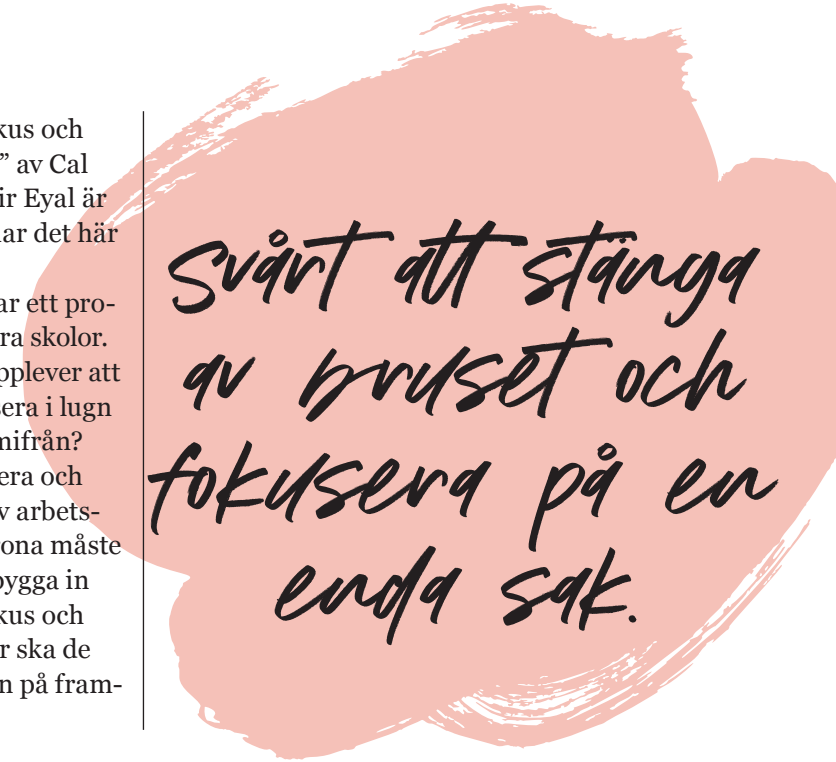
39% uppger att distans-arbete har gett mer arbetsro.

Att fokusera – en superkraft

Det respondenterna beskriver när de räknar upp fördelarna med att arbeta hemifrån är något som på senare tid beskrivits som framtidens viktigaste kompetens. Den här framtidskompetensen är inte ny och okänd utan snarare gammalmodig och bekant, men den beskrivs som en närmast utrotningshotad superkraft. Det vi pratar om är *förmågan att fokusera*.

Varför skulle förmågan att fokusera vara en superkraft? Svaret hittar vi i vår digitaliserade samtid. På grund av att vi ständigt distraheras av ny teknologi och sociala medier har det blivit otroligt svårt att stänga av bruset och fokusera på en enda sak. Det har blivit en bristvara. Och på framtidens alltmer tanke- och kunskapsorienterade arbetsmarknad kommer den bristvaran att behövas allt mer. ”Deep work – hur du finner fokus och djupjobbar i en distraherande värld” av Cal Newport eller ”Indistractable” av Nir Eyal är två exempel på böcker som behandlar det här temat.

Resultaten i Ungdomsfokus blottar ett problem med våra arbetsplatser och våra skolor. Hur kommer det sig att så många upplever att arbetsron och möjligheten att fokusera i lugn och ro ökar mest när de arbetar hemifrån? Finns det inte möjligheter att fokusera och djupjobba på arbetsplatserna? En av arbetsgivarnas stora utmaningar post-corona måste vara att skapa förutsättningar och bygga in både rum och tid för djuparbete, fokus och reflektion på våra arbetsplatser. Hur ska de annars kunna stå sig i konkurrensen på framtidens arbetsmarknad?



Ensamheten är största nackdelen med distansarbetandet

Den mest negativa effekten av ett ökat distansarbete är enligt medarbetarna känslan av ensamhet. 27 procent har känt sig mer ensamma och det är tydligt att ju äldre medarbetaren är desto mer har ensamheten ökat. Enbart 15 procent bland de yngsta upplever ökad ensamhet vilket kan jämföras med 34 procent bland 50-65 åringarna. Möjligen tyder resultaten på att unga är mer vana vid att kommunicera med varandra digitalt och att det till viss del redan innan krisen ersatte annan social kommunikation, medan äldre inte alls har samma vana av digitalt umgänge.

”Vilka negativa effekter det ökade hemmajobbandet fått för dig?”

Genomsnittet av medarbetare, 15–65 år, alla branscher:

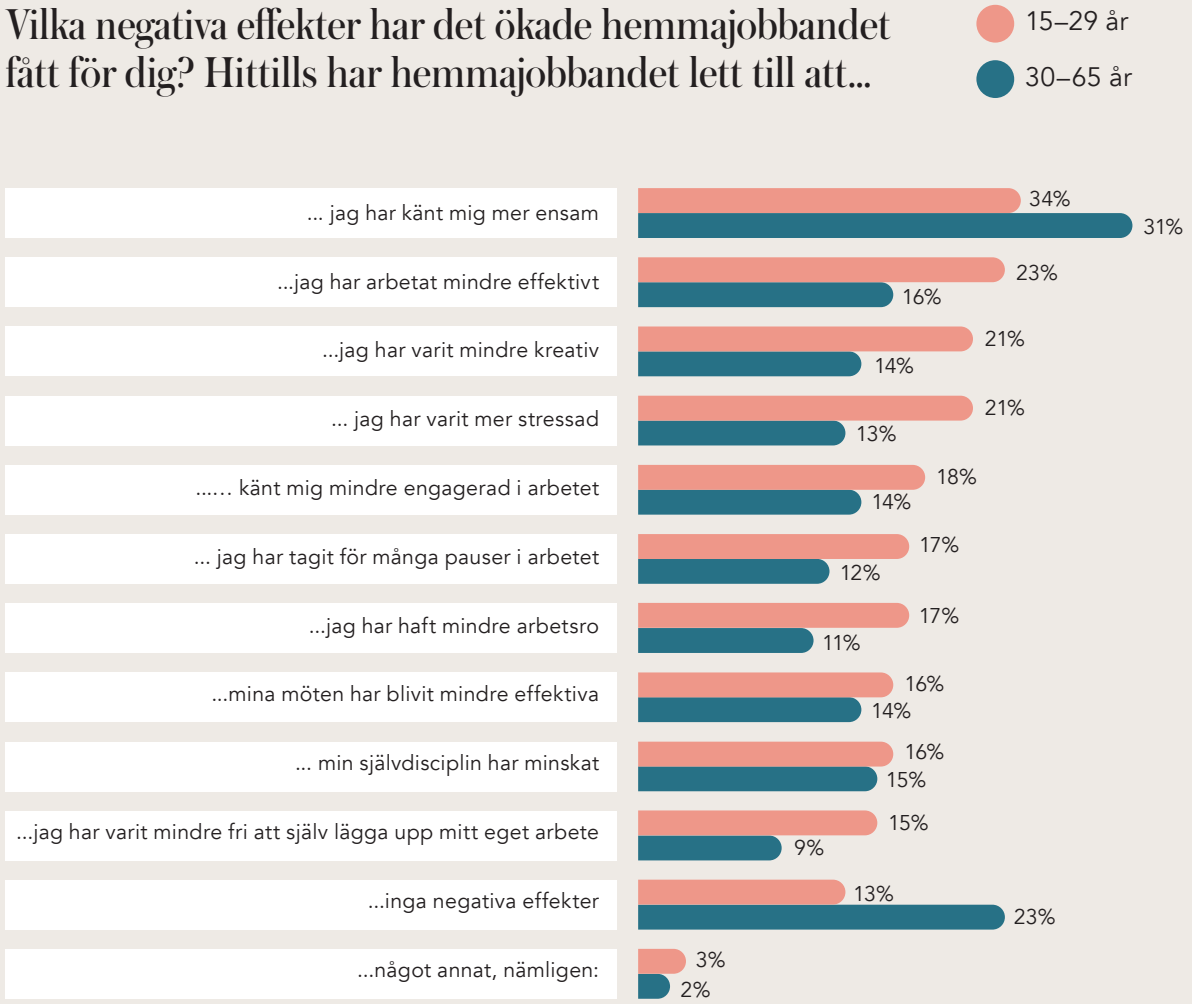
Distansarbete kräver självledarskap – unga halkar efter

Är distansarbete effektivt? – det är en fråga som splittrar respondenterna. 20 procent anser att distansarbetet lett till att de jobbat mindre effektivt medan 32 procent menar att det ökat effektiviteten. Framförallt är det unga medarbetare (20-29 åringar) som upplever att de blivit mindre effektiva av att arbeta på distans medan hela 50 procent av 50-plussarna menar att deras effektivitet istället har ökat.

Överlag upplever unga fler negativa effekter av att arbeta hemifrån/på distans jämfört med medarbetare som är äldre än 30 år.

Att arbeta på distans kräver vissa specifika färdigheter. Självledarskapet ställs på prov när du som medarbetare behöver både motivera dig själv i högre utsträckning och utföra dina uppgifter utan att någon kontrollerar dig eller ger dig omedelbar återkoppling. Ett robust självledarskap tar tid att bygga upp och gynnas av både lång erfarenhet, mognad och god självinsikt. Av den anledningen kan det krävas mer av en ledare som leder unga, oerfarna medarbetare på distans.

Vilka negativa effekter har det ökade hemmajobbandet fått för dig? Hittills har hemmajobbandet lett till att...

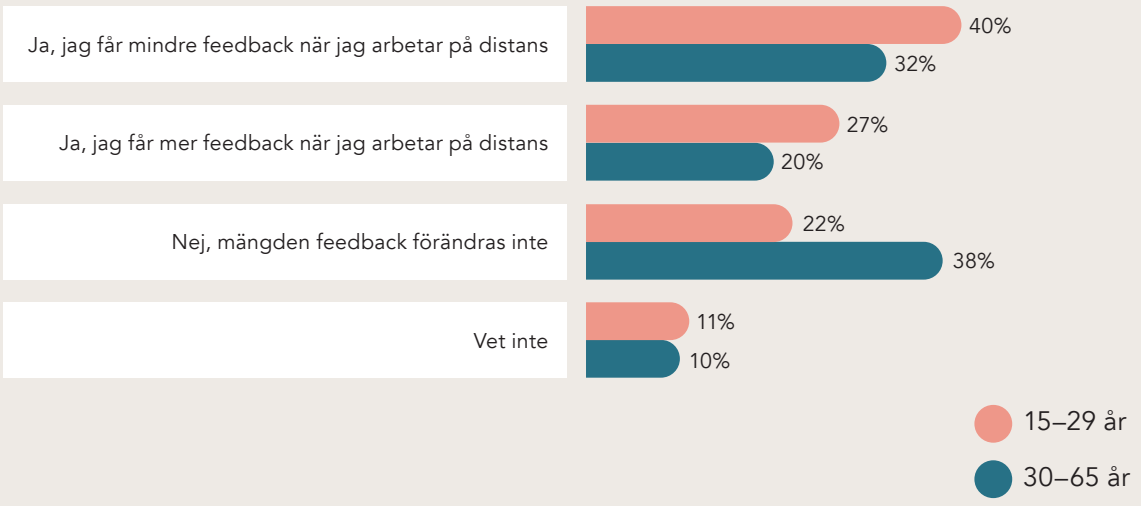


Får unga mindre feedback?

Det finns en tydlig åldersskillnad när vi ser på medarbetares upplevelse av feedback i tider av distansarbete. Hela 40 procent av de unga medarbetarna upplever att de får mindre feedback från sin närmaste chef när de arbetar på distans, jämfört med 32 procent bland dem över 30 år. I den senare kategorin upplever de flesta att mängden feedback inte har förändrats alls av att arbeta på distans.

Resultaten kan delvis vara en effekt av att unga har andra typer av jobb än äldre, men de kan också vara en spegling av olika upplevelser och tolkningar av situationen. Troligt är att unga medarbetare är mindre rustade för det självledarskap som krävs i en situation där distansarbete är normen. Resultaten sätter ljuset på en utmaning för distansledarskapet, nämligen att ha förmågan att mer lyhört scanna av organisationen efter olika typer av behov när det gäller återkoppling och vägledning i tider av distansarbete.

Får du mer eller mindre feedback av din närmaste chef när du arbetar hemifrån/på distans jämfört med när du är fysiskt närvarande på din arbetsplats?



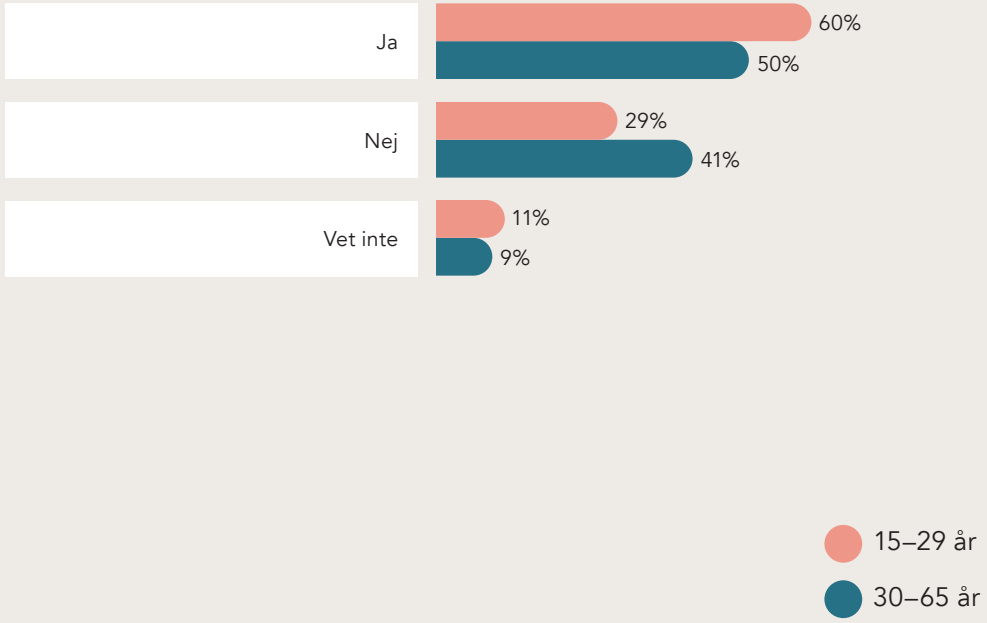
Gränsen mellan arbete och övrigt liv suddas ut i tider av hemmajobb

Det är som vi sett högst individuellt om vi uppskattar möjligheten att arbeta hemifrån och på distans eller inte. Men vi ser också vissa tydliga mönster – bland annat att unga upplever fler negativa effekter än äldre, och att det ser olika ut i olika branscher.

En uppenbar och flitigt diskuterad effekt är att de olika sfärerna – den privata och den professionella – riskerar att flyta ihop när vi jobbar hemifrån. Olika medarbetare har olika preferenser. Vissa kommer att jobba hårt på att skapa tydliga gränser för att lättare hantera vardagen, medan andra mår bättre av att faktiskt låta gränsen mellan sfärerna suddas ut en aning.

Ett exempel på att gränserna luckras upp på grund av hemmajobbande ser vi i årets Ungdomsfokusresultat. Det som vissa kallar för ”maskning” – det vill säga att syssla med sådant som inte hör till jobbet under arbetstid – har ökat. Särskilt tydlig är trenden bland unga medarbetare av vilka 60 procent uppger att de sysslar med annat än jobb under arbetstid i högre utsträckning nu än innan krisen.

”Har ett ökat hemmajobbande på grund av coronakrisen lett till att du i större utsträckning sysslat med sådant som inte hör till jobbet, under arbetstid? ”



Distansarbete har fått 1 av 3 att börja ifrågasätta sitt jobb

Enligt resultaten har distansarbetandet för många inneburit en chans till ökad reflektion. När de sociala delarna av jobbet till stor del skalas bort återstår själva arbetsuppgifterna. Vad händer med medarbetarnas inre processer och inställning till jobbet när arbetet renodlas och medarbetarna lämnas mer ensamma?

Hela 41 procent av medarbetarna menar att de under den här perioden har ändrat inställning till sitt jobb och 32 procent har börjat ifrågasätta vad de egentligen sysslar med på jobbet. Ett tydligt åldersmönster kan skönjas i resultaten, ju yngre du är desto mer har du börjat ifrågasätta ditt jobb. Enbart 13 procent av 50-plussarna uppger att distansarbetandet lett till att det ifrågasätter jobbet mer.

På vilket sätt har man då börjat ifrågasätta sitt jobb och ändrat sin inställning till det?

På dessa frågor fick respondenterna skriva ned sina svar med helt egna ord och i svaren framträder flera tydliga teman som alla blottar avgörande ledarskapsutmaningar i tider av kris och distansarbete.

41%
av medarbetarna har ändrat inställning till sitt jobb.

32%
har börjat ifrågasätta vad de egentligen sysslar med på jobbet.

Några har förstått att jobbet känns meningslöst…

Ordmoln genererat av svaren på den öppna frågan: På vilket sätt har du ändrat inställning till ditt jobb? Förvärvsarbetare 15–65 år.

”Cheferna bryr sig inte om mig!” Det här är ett citat som är representativt för ett återkommande tema i de öppna svaren. Bland de medarbetare som börjat arbeta mer på distans och hemifrån är det många som uttrycker att de fått mindre eller ingen uppskattning från sina chefer. De känner sig inte sedda och engagemanget tryter som en följd av det. Tid att reflektera har i vissa fall resultaterat i en insikt i att arbetet inte känns meningsfullt. ”Är det värt det?” frågar sig vissa. ”Kan man ens göra någon skillnad?”

”Känns totalt meningslöst att sitta i kundservice och höra folk gnälla över småsaker medan folk dör”, kvinna, 21 år.

Ytterligare några har insett att de inte trivs med arbetsuppgifterna: ”Är mitt jobb verkligen så här tråkigt??” ”Känner att jag inte trivs, nu när jag har haft tid att reflektera”

…andra har insett hur mycket jobbet betyder

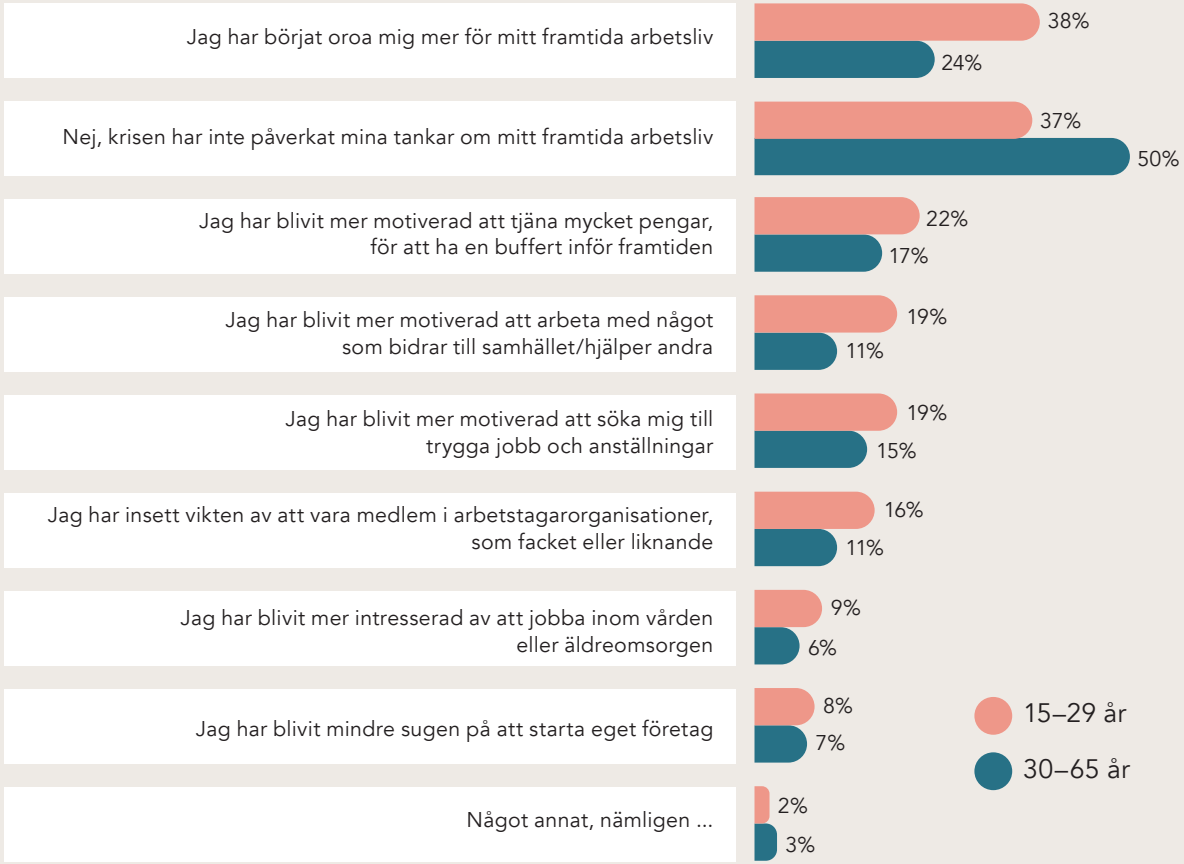
Många har också blivit mer positivt inställda till jobbet. Tacksamhet och uppskattning över att över huvud taget ha ett jobb i kristider uttrycks av många. Djupare insikter i arbetets betydelse som en trygg punkt i tillvaron och för samhället i stort är återkommande teman.

Coronakrisen har påverkat synen på det framtida arbetslivet

Den här krisen har redan nu uppenbart påverkat människors syn på sin framtid. Särskilt gäller detta unga medarbetare. Knappt 4 av 10 unga har blivit mer oroade för sitt framtida arbetsliv och en femtedel har blivit mer motiverade att tjäna mycket pengar för att ha en buffert. Krisen har alltså främst påverkat den unga generationens syn på sin egen framtida ekonomiska trygghet. De mer altruistiska värdena har inte påverkats lika starkt. 9 procent av de unga uppger att de blivit mer intresserade av att jobba inom vården eller äldreomsorgen, och en knapp femtedel blivit mer motiverad att arbeta med något som bidrar till samhället och hjälper andra människor.

Har krisen påverkat dina tankar och planer när det gäller ditt framtida arbetsliv?

Kryssa för de alternativ som stämmer in på dig. Du kan kryssa för många alternativ.



Tydliga ledarskapsutmaningar med distansarbete

Flera tydliga ledarskaps-utmaningar utkristalliserar sig när vi analyserar medarbetares upplevelser av att arbeta mer på distans eller hemifrån.

1 Många medarbetare känner sig bortglömda och inte sedda av sina chefer när de arbetar på distans eller hemifrån.

2 ”Maskningen” har ökat – 55 procent av medarbetarna (60 procent av de unga medarbetarna) erkänner att de i större utsträckning har sysslat med sådant som inte hör till jobbet under arbetstid sedan de började arbeta mer på distans.

3 En tredjedel upplever att de får mindre feedback från chefen när de arbetar på distans.

4 En tredjedel av medarbetare har börjat ifrågasätta sitt jobb och när distansarbetet gett dem tid för reflektion har många börjat känna att arbetet är meningslöst.

5 Unga medarbetare upplever fler negativa effekter av att arbeta hemifrån och upplever framför allt en minskad effektivitet. Eftersom distansarbete ofta kräver en högre förmåga till självledarskap – något som ofta ökar i takt med erfarenhet och mognad – behöver unga extra mycket guidning och uppmärksamhet när arbetet sker på distans.

6 Gränsen mellan det professionella livet och det övriga livet suddas ut ytterligare när många väljer jobba hemifrån. Att olika individer har olika preferenser när det gäller gränsdragningar kräver ett extra uppmärksamt och lyhört ledarskap i tider av distansarbete.

7 Många erfar ökad arbetsro, mindre stress och större effektivitet av att jobba hemifrån. Vad säger det om arbetsmiljön på våra arbetsplatser? Hur bygger vi in och normaliserar tid och rum för djupjobbande, koncentration, ro och fokus på våra arbetsplatser?

55% erkänner att de börjat "maska" mer.

KAPITEL 5

Ledarskap

Ledaren som engagerar – både de trygga och ängsliga medarbetarna

De allra flesta som arbetar vill växa i sin yrkesroll och få personlig utveckling i jobbet, det visar resultaten. För att nå dit är ledarskapet viktigt och bra återkoppling och feedback är ett avgörande redskap.

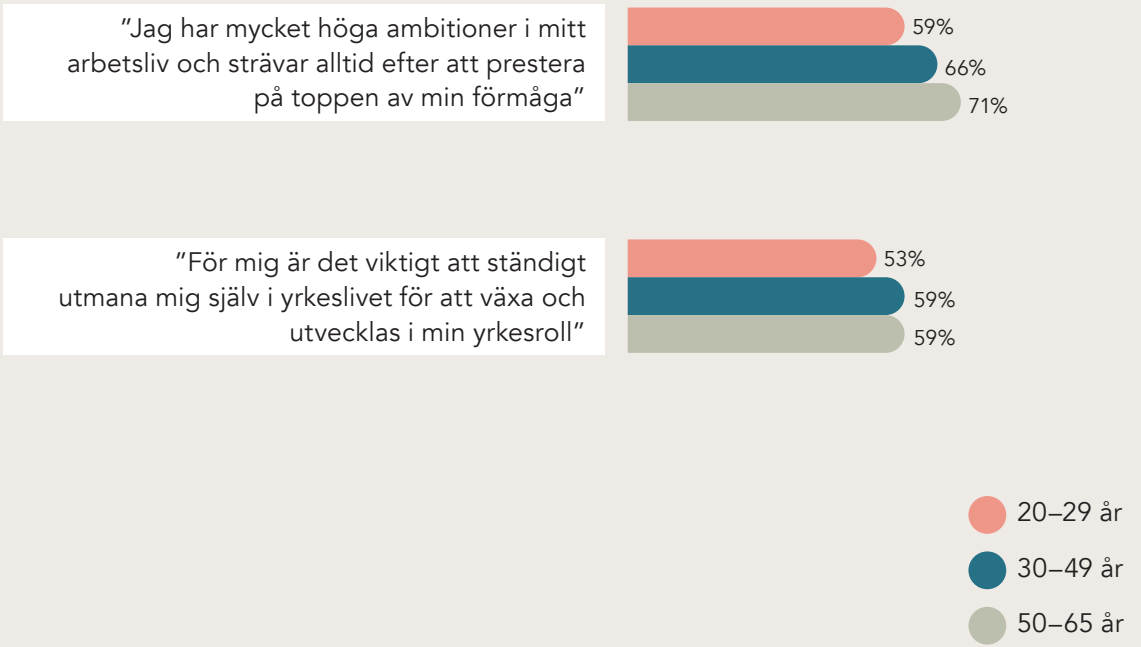
Tidigare års Ungdomsfokusresultat visar att unga medarbetare får mer feedback av sina chefer än äldre, men unga är också den grupp som i högst utsträckning vill ha ännu mer. Mycket vill ha mer, brukar det heta och det är i det här spänningsfältet som ett dilemma blir tydligt: hur kan vi leda unga medarbetare – som ofta har höga ambitioner och bristande erfarenhet – på ett balanserat sätt när det gäller återkoppling och feedback? Hur kan vi ge återkoppling som faktiskt hjälper medarbetaren att hitta sin inre kompass och gör henne trygg i sitt eget självledarskap? Hur undviker vi ett ledarskap som spär på behovet av ständig bekräftelse utifrån?

Ambitioner och drivkraften att utvecklas ökar i takt med att vi blir äldre

Uttrycket ”ung och hungrig” används fortfarande flitigt i jobbannonser. Troligt är dock att den stora efterfrågan på den här typen av kandidater bygger på en felaktig premiss – nämligen att ungdom skulle höra ihop med högre ambitioner och en starkare hunger på utveckling.

Resultaten i ungdomsfokus visar tvärtom att höga ambitioner och en strävan efter att alltid prestera på topp ökar i takt med att vi blir äldre. I tabellen nedan är trenden tydlig. Samma mönster kan skönjas när det gäller viljan att ständigt utmana sig själv och växa i sin yrkesroll. Både höga ambitioner och viljan att växa och utvecklas ökar ju äldre vi blir.

Andel i olika åldersgrupper som instämmer i följande påståenden:



Känslan av att duga ökar i takt med att vi blir äldre

Vi konstaterade inledningsvis att unga efterfrågar mer feedback trots att de får mest feedback i dagsläget. För att kunna ta emot feedback på ett konstruktivt sätt är det hjälpsamt om medarbetaren först känner att hon duger som människa, och att egenvärdet är intakt oavsett prestationer. För medarbetaren är det här grunden för ett hållbart arbetsliv och en framgångsrik karriär. Ungdomsfokus visar att känslan av att vara trygg i att det duger att prestera efter bästa förmåga blir starkare ju äldre vi blir.
Unga uppger i betydligt högre utsträckning än äldre att de ofta är oroliga eller ängsliga innan de ska prestera något som är viktigt, t.ex. i skolan eller i arbetslivet. Och känslan av att duga, att det räcker att göra så gott man kan, ökar ju äldre vi blir. Det är kanske inte så förvånande att de här aspekterna är kopplade till mognad och livserfarenhet. Något som däremot skulle kunna anses förvånande är att de här aspekterna även är starkt kopplade till kön.

Andel i olika åldersgrupper som instämmer i följande påståenden:

Kvinnor har högre ambitioner och är strängare mot sig själva

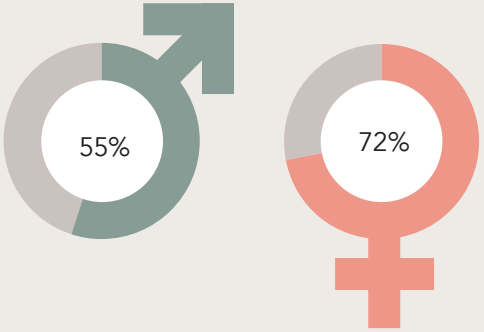
Kvinnor svarar i högre utsträckning än män att de har höga ambitioner i arbetslivet och att de alltid strävar efter att prestera på toppen av sin förmåga. Kvinnor anser vidare i högre utsträckning än män att det är viktigt att ständigt utvecklas i sin yrkesroll. De höga ambitionerna går hand i hand med oro och ängslan, betydligt fler kvinnor än män oroar sig inför att de ska prestera något. Jämfört med männen anser dessutom en betydligt lägre andel kvinnor att de duger när de gör så gott de kan.

Dessa könsskillnader hänger med genom hela livet och samma mönster återfinns i alla ålderskategorier.

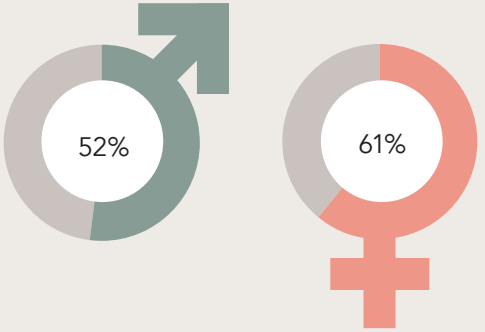
Den grupp som oroar sig allra *minst* inför viktiga prestationer är män över femtio år. Enbart 23 procent av män över femtio år känner igen sig i beskrivningen, jämfört med 40 procent av kvinnor över femtio år.

Andel unga kvinnor och män som instämmer i följande påståenden:

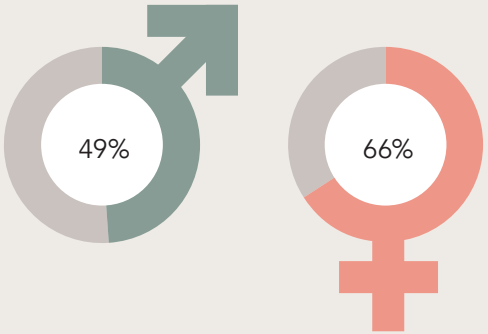
"Jag har mycket höga ambitioner i mitt arbetsliv och strävar alltid efter att prestera på toppen av min förmåga."



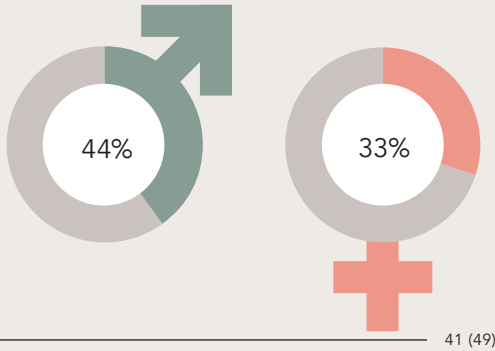
"För mig är det viktigt att ständigt utmana mig själv i yrkeslivet för att växa och utvecklas i min yrkesroll."



"Jag är ofta oroligt eller ängslig innan jag ska prestera något som är viktigt, t.ex. i skolan eller i arbetslivet."



"När jag ska prestera något känner jag mig ofta trygg i att jag gör så gott jag kan och att det duger"



Betydligt fler
kvinnor än män
oroar sig inför att
de ska prestera
något.

De "ängsliga" och "trygga" medarbetarna

I årets Ungdomsfokus har vi tittat närmare på två grupper: *de ängsliga* (de som svarar att de i hög utsträckning oroar sig inför viktiga prestationer) och *de trygga* (de som känner att de duger om de gör så gott de kan). Grupperna skiljer sig åt på en rad punkter när det gäller förhållningssättet till arbetslivet och till ledarskap. De trygga har en starkare tro på sin egen förmåga, de känner också en inre harmoni i högre utsträckning än de ängsliga. Däremot skiljer sig grupperna inte åt vad gäller ambitioner, vilja att utmana sig själva eller strävande efter utveckling. En grundläggande tro på vad man är kapabel till och huruvida man duger oavsett prestation skiljer alltså grupperna åt. Men viljan att växa och de höga ambitionerna i yrkeslivet förenar båda grupperna.

Om vi nu utgår ifrån att arbetsplatser gynnas av trygga medarbetare som utgår ifrån att de duger och samtidigt presterar efter bästa förmåga – vad kan vi då göra för de ängsliga medarbetarna? Låt oss se närmare på hur ängsliga medarbetare upplever sina närmaste chefer.

Ängsliga och trygga medarbetare uttrycker olika behov när det gäller vilket ledarskap de föredrar och de har olika upplevelser av sina befintliga chefer. Ängsliga medarbetare uppger i mindre utsträckning att chefen visar tilltro till deras förmåga. De upplever i högre utsträckning att de får för lite feedback från chefen och menar oftare att chefen inte tar hänsyn till deras idéer kring hur arbetet kan genomföras.

51% av de ängsliga och **60%** av de trygga anser att de får tillräckligt mycket feedback av sin närmaste chef.

62% av de ängsliga och **69%** av de trygga anser att de har en chef som visar stor tilltro till medarbetarens förmåga.

52% av de ängsliga och **61%** av de trygga anser att chefen tar hänsyn till medarbetarens idéer kring hur arbetet kan genomföras.

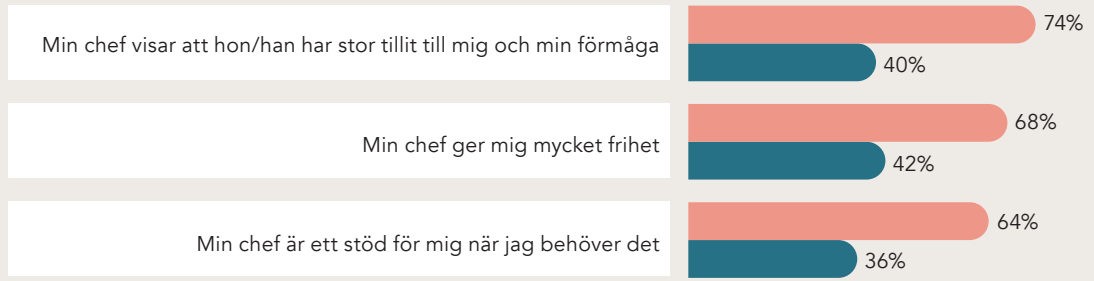
Den tillitsfulla chefen skapar engagemang

En av de absolut viktigaste aspekterna för att skapa medarbetarengagemang är att chefer har ett förhållningssätt till medarbetare som präglas av tilltro till medarbetarens kompetens. Det finns många exempel på tidigare forskning som visar på detta.

Om ledaren har tilltro till medarbetarens förmåga att lösa olika problem, fatta egna beslut och skapa värde för organisationen kommer medarbetaren att växa med ansvaret. Om den tilltron saknas kommer medarbetarna inte få samma möjlighet att utveckla det självledarskap som behövs på dagens och morgondagens arbetsmarknad.

Ungdomsfokus visar att 68 procent av unga medarbetare är engagerade i sina jobb. Engagemanget ökar i takt med att medarbetarna blir äldre. 52 procent av de unga medarbetarna upplever att de har en chef som bidrar till att de känner engagemang i arbetet. Även detta blir vanligare med ökad ålder.

Vid en jämförelse av starkt engagerade medarbetare med medarbetare som inte är engagerade kan vi i resultaten urskilja tre ledarskapsbeteenden som samvarierar starkast med medarbetares engagemang. Dessa är: chefens tillit till medarbetarens förmåga, att chefen är stöttande och att chefen ger medarbetaren frihet i arbetet. Uppger medarbetaren att den närmaste chefen har någon av dessa egenskaper är sannolikheten också avsevärt högre att medarbetaren är starkt engagerad i jobbet.



Konsten att leda ängsliga medarbetare

Ängsliga medarbetare är överlag mindre nöjda med chefernas insatser, särskilt när det gäller tilltron till medarbetarens kompetens. Oavsett om det är ett bristande ledarskap som gör medarbetarna mer ängsliga eller om det är den inneboende ängslan hos vissa medarbetare som gör att de kräver mer av sina ledare – så är den här kunskapen viktig. Hur kan ledare till ängsliga medarbetare använda sig av dessa insikter i sitt ledarskap?

En viktig utgångspunkt är att förstå att de ängsliga medarbetarna, som ofta är unga, inte har lika stark tilltro till sin egen kompetens och samtidigt bär på en känsla av att egenvärdet till stor del är kopplad till prestationer. Det är ett förhållningssätt som inte är särskilt hållbart i längden. Det kan vara lockande att som ledare ösa på med bekräftelse och beröm till ängsliga medarbetare som tydligt törstar efter just detta, men risken är att detta förhållningssätt förstärks. Istället finns det några tydliga utgångspunkter som chefer till ängsliga medarbetare kan tänka på i sitt ledarskap:

1 Undvik att fälla direkta omdömen!

(Även om medarbetaren tycks törsta efter just det) Det bör inte först och främst vara chefens omdöme som är viktigast utan, medarbetarens eget, inre omdöme. Med en sådan utgångspunkt i ledarskapet gynnar chefen utvecklingen mot självgående individer som inte är beroende av andras bekräftelse för att våga agera.

2 Normalisera öppenhet kring misstag i organisationskulturen!

Ängsliga medarbetare sätter större press på sig själva att vara perfekta vilket hindrar deras utveckling. Genom att bygga in en tillåtande inställning till misstag i kulturen maximeras medarbetares chanser till personlig utveckling.

3 Guida till självledarskap!

Chefen ska inte se det som sin uppgift att komma med konkreta råd och lösningar till medarbetarens alla problem utan istället stötta medarbetaren i hennes egen problemlösningsförmåga, dela med sig av redskap för självledarskap, bjuda in till självreflektion och ställa guidande frågor.

Till sist…

Under skrivandet av den här rapporten har coronakrisen varit med oss i cirka tre månader. Det har varit spännande att få möjligheten att gå på djupet i frågor som känns brinnande aktuella för människor just nu. Samtidigt har det varit utmanande att förhålla sig till en samtid som präglas av så mycket osäkerhet och så många öppna sår.

Coronaviruset har inneburit en möjlighet för både skolan och arbetslivet att på allvar testa distansarbete och distansstudier med hjälp av digitala verktyg. Vissa tror kanske att det redan före krisen fanns en stor erfarenhet av distansarbete på arbetsmarknaden men enligt en global undersökning förbjöds distansarbete på nästan hälften av företagen år 2019. Så kom pandemin och allt förändrades snabbt. Vilka är lärdomarna, vilka förändringar kommer att bestå?

Resultaten i vår undersökning visar att arbetslivet har förändrats på främst tre punkter och några avgörande ledarskapsutmaningar följer i dessa förändringars kölvatten:

1. **Mot ett mer engagerat ledarskap!**
2. **Bättre förutsättningar för djuparbete!**
3. **Mer förtroende!**

Mot ett mer engagerat ledarskap!

I tider av distansarbete blottas det oengagerade ledarskapet och det beror på att arbetet och ledarskapet blir mer avskalat när det sker på distans. När alla sociala inslag och alla vardagliga rutiner skalas bort finns bara kärnan kvar. Om en chef sköter sitt ledarskap adhoc-artat och spontant i vanliga fall finns risken att ledarskapet upphör nästan helt när det sker på distans. Om en medarbetare innan krisen hade en vag känsla av övergivenhet eller meningslöshet i jobbet finns risken att känslorna förstärks när distansarbetet ger tid för reflektion. Ett av resultaten i den här undersökningen borde te sig skrämmande för många arbetsgivare: en tredjedel av medarbetarna har börjat ifrågasätta vad de egentligen sysslar med på jobbet sedan de började arbeta mer på distans. Många känner sig bortglömda av sina chefer. För att ett distans-ledarskap ska fungera krävs mer tanke, struktur och fler aktiva initiativ. Förhoppningsvis kan coronakrisen inspirera en rörelse mot ett mer engagerat och lyhört ledarskap. Framtidens talanger kommer att kräva det.

Bättre förutsättningar för djuparbete på våra arbetsplatser och skolor!

En viktig lärdom från årets undersökning kan vi hämta från de upplevda positiva effekterna av att jobba och plugga hemifrån. Många uttrycker tacksamhet över att äntligen ha möjlighet att fokusera på och fördjupa sig i sina studier och sitt arbete. Bara vi slipper

gå till jobbet eller till skolan kan vi får mer arbetsro och dessutom bli mindre stressade! Men ska det verkligen behöva vara så? Nej, resultaten blottar en öm punkt. Det saknas förutsättningar för djuparbete i våra organisationer. Om våra organisationer ska stå sig i konkurrensen på framtidens alltmer kunskapsorienterade arbetsmarknad behöver vi inse att det här är en av våra absolut viktigaste utmaningar. Det handlar om två saker som ska till: tid och rum för fokus. WiFi-fria zoner? Möjlighet att stänga om sig när det behövs? Ljudisolerade rum? Här är det bara den egna fantasin som sätter gränserna. Dessutom måste tid kunna avsättas för reflektion, fokus och djuparbete. Det handlar i grunden om att bygga en kultur som normaliserar djupjobbande. I den processen bör chefer vara föredömen – chefer som sätter gränser och själva avsätter tid för tanke och djuparbete.

Mer förtroende!

Resultaten pekar också på en tredje betydande insikt: utan förtroende fungerar det inte. Vissa chefer svarar på medarbetares hemarbete med misstro, låter sitt kontrollbehov ta överhanden och försöker detaljstyra. Det här beteendet undergräver anställdas engagemang och blottar stora brister i tilltron till medarbetaren. Vi har i vår undersökning bekräftat att det finns ett samband mellan medarbetarengagemang och ett ledarskap som utgår från tilltro till medarbetarens kompetens. Särskilt behövs den här tilltron till ”de ängsliga medarbetarna” – en grupp som till stor del består av unga med höga ambitioner och låg tilltro till sin egen förmåga. Att vara närvarande i sitt ledarskap är inte samma sak som att vara kontrollerande eller detaljorienterad. Det som istället behövs är ledare som ser helheten, som skapar tydlighet mitt i en kaotisk situation, kommunicerar meningsfulla mål och coachar medarbetaren i dennes självledarskap.

Jag hoppas att rapporten Ungdomsfokus 2020 försett dig med ny inspiration och kunskap som du kan ha användning för i din vardag!

SOFIA RASMUSSEN
Rasmussen Analys

Andra källor

KAJSA ASPLUND, 2019:
Talang för människor – Psykologin bakom framgångsrik talent management

HENRIK BERGGREN &
LARS TRÄGÅRDH, 2006:
Är svensken människa? Gemenskap och oberoende i det moderna Sverige

NIR EYAL, 2019:
Indistractable: How to Control Your Attention and Choose Your Life

MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE, 2018:
Skill Shift – Automation and the future of the workforce

NEWPORT, CAL, 2020:
Deep Work: hur du finner fokus och djupjobbar i en distraherande värld – strategier för kontroll, mindre stress och digital minimalism

WORLD VALUES SURVEY,
www.worldvaluessurvey.org

Tack!

Kontakta oss gärna:
sofia@rasmussenanalys.se
marlene.terkowsky@ppsab.com