

CHEFENS TRANSFORMATION

– FRÅN CHEF TILL SUPERHJÄLTE?



Svenska chefers syn på dagens
och framtidens kompetenskrav.

En rapport från Ledarna inom privat tjänstesektor

Innehållsförteckning

CHEFERNAS UTMANING: LEVERERA OCH PRESTERA MERA

- 04 Högre krav ställs på dagens chefer
- 05 Fler arbetsuppgifter, ökade kompetenskrav
- 06 Nya utmaningar i en global värld
- 07 Lyhörda och tydliga ledare toppar

VAD SKAPAR STRESS HOS CHEFERNA?

- 08 Höga krav pressar
- 09 Diskriminering och neddragningar oroar

NY TEKNIK FRESTAR, ANTAL VERKTYG STRESSAR

- 10 Nya teknologier lockar
- 11 Mer stöd önskas
- 13 Fler verktyg, mer stress

HAR CHEFERNA DET SOM KRÄVS INFÖR FRAMTIDEN?

- 14 Chefsskapi en föränderlig värld
- 15 Framtidens viktigaste kompetenskrav
- 16 Mer kompetensutveckling efterfrågas
- 17 Sammanfattning
- 18 Om rapporten
- 18 Mer information och verktyg

Förord

Cheferna utgör nyckelspelare i företagens strävan att uppnå konkurrenskraft och framgång. Samtidigt har kompetenskraven för att kunna leda och navigera ökat betydligt. En chef förväntas idag besitta en mängd olika kompetenser. Alltifrån kunskap om digitalisering och innovationskraft till hållbarhet och globalisering.

Inför framtagningen av denna rapport har Ledarna inom privat tjänstesektor funderat kring följande frågor: Vad händer om kompetenskraven fortsätter öka? Måste chefen kunna allt? Vad händer om kraven blir orimliga och nästintill omänskliga? Vem kommer att vilja vara chef i framtiden?

”En chef förväntas idag besitta en mängd olika kompetenser.”

Rapporten bygger på svar från en kvantitativ enkätundersökning gjord under perioden 12 maj till 23 maj 2023 av Kantar Sifo. Totalt besvarades enkäten av 1 115 respondenter som är medlemmar i Ledarna inom privat tjänstesektor.

Rapporten visar tydligt att kraven på dagens chefer har ökat markant under de senaste tre åren. De flesta arbetsgivare söker efter chefer med bred kompetens och kunskap inom många olika områden. Framtidens chef verkar vara något av en multitaskande superhjälte.

Den här rapporten visar tydligt att detta kan bli ett problem. Majoriteten av cheferna uttrycker att de är stressade på grund av de ökade kraven på kompetens. Flera överväger till och med att avsluta sina chefsanställningar eftersom de känner sig pressade.



Foto: Mette Ottosson

Lorri Mortensen Mates

Ordförande LPT,
Ledarna inom privat tjänstesektor
Mail: lorri@lipt.se
Tel: +46 (0)70 825 03 66

Ledarna inom privat tjänstesektor vill öppna upp för samtal kring de krav vi ställer på dagens chefer och även vad som är rimligt att förvänta oss av chefer i framtiden. Vår förhoppning är också att rapporten banar väg för en diskussion kring hur organisationer kan utveckla och utbilda sina chefer för att på ett bättre sätt möta de ökade kompetenskrav som ställs i en alltmer komplex och föränderlig värld.

Lorri Mortensen Mates

Ordförande LPT

Chefernas utmaning: Leverera och prester mera

Högre krav ställs på dagens chefer

I takt med att världen omkring oss förändras i allt högre tempo har förväntningarna på chefer inom den privata tjänstesektorn också ändrats. Varannan chef upplever att de krav som ställs på ledare är högre idag än för tre år sedan.

Upplever du att kraven på dig som chef är högre idag än för tre år sedan?

	Totalt	18-35 år	36-50 år	51-64 år	65 år och uppåt
Ja	53%	49%	49%	56%	63%
Nej	38%	32%	41%	37%	38%
Vet ej	9%	19%	10%	7%	0%

Kvinnliga chefer upplever i något högre utsträckning att kraven har ökat. 54 procent av kvinnorna anger att kraven på dem är högre idag än för tre år sedan. Motsvarande siffra för männen ligger på 52 procent.

7 av 10 chefer i
säkerhetsbranschen
upplever ökade krav



Ökad kriminalitet och fler hot

Under de senaste åren har otryggheten blivit större i samhället till följd av ökad kriminalitet och hot. Något som kan ha bidragit till att chefer som arbetar med bevakning och säkerhet uppger att kraven ökat mest i deras bransch under de senaste tre åren. Medan de som är verksamma inom telekom, bemanning och IT är de som i lägst grad uppger att kraven på chefer blivit tuffare.

Var fjärde chef upplever ökade krav på resultat och prestation

Fler arbetsuppgifter, ökade kompetenskrav.

Bland de chefer som anser att kraven är högre idag än för tre år sedan säger nästan en femtedel att de upplever en ökad belastning med fler åtaganden och mer varierande arbetsuppgifter. Det upplevs i störst utsträckning bland chefer över 50 år.

Topp 5: Branscherna där kraven på kompetens ökat mest

1. Försäkringar

2. Städ

3. IT

4. Turism

5. Bank & Finans

Flera uppger också att det i högre grad krävs att de hanterar personalfrågor kopplade till bland annat psykisk ohälsa. Detta är något som är mest påtagligt bland kvinnliga chefer. Männen å sin sida upplever i stället att kraven på resultat och prestation ökat mest.



Nya utmaningar i en global värld

Vi lever i en globaliserad värld, vilket har lett till många nya ledarskapsutmaningar. Var femte chef anser dock att de saknar tillräckligt med kunskap om hur de ska arbeta med internationalisering. Främst är det yngre chefer som anser sig ha lägst kompetens kring detta område.

Chefernas svagaste kompetensområden:

1. Internationalisering
2. Marknadsföring
3. Risk- och säkerhetsfrågor

Kan cheferna nå igenom bruset?

Majoriteten av cheferna anser sig ha mycket god kompetens kring ledarskap. De flesta anger också att de har en mycket god kommunikativ och språklig förmåga. Samtidigt menar många att deras marknadsföringskompetens är låg. Främst är det ledare i telekombranschen som tycker sig ha bristande kunskap när de vill nå ut externt.

Chefernas starkaste kompetensområden:

1. Ledarskap och självledarskap
2. Kommunikativ förmåga och språk
3. Coachning och personlig utveckling

Manliga chefer uppger att några av deras starkaste kompetensområden är förhandling och affärsmässighet, vilket är områden där många kvinnor menar att de saknar kunskap. Jämfört med männen säger sig kvinnliga ledare i stället ha betydligt högre kompetens när det kommer till personlig utveckling, hållbarhet och inkludering.

VAR FJÄRDE CHEF

beskriver sig själv som tydlig

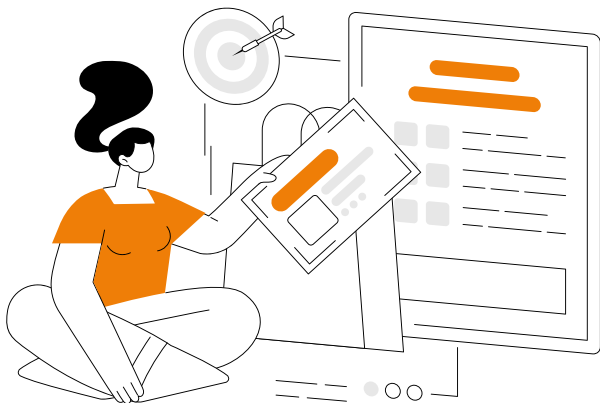


LYHÖRDA OCH TYDLIGA LEDARE TOPPAR

Lyhördhet är den personliga egenskap som flest chefer anser sig besitta. Hela 45 procent uppger att det är deras främsta egenskap. Endast nio procent beskriver dock sig själva som resultatnriktade, kompetenta eller positiva.

Så beskriver flest chefer sig själva:

1. Lyhörda
2. Tydliga
3. Inkluderande
4. Lojala & ärliga
5. Kommunikativa
6. Engagerad
7. Drivande
8. Ödmjuk
9. Rättvis
10. Coachande



En kartläggning som genomförts av LPT i maj 2023 med hjälp av AI-verktyg, där totalt 700 rekryteringsannonser har skannats, visar samtidigt att de mest eftertraktade cheferna är kommunikativa, engagerade och ansvarstagande. Däremot är lyhörda, tydliga och inkluderande chefer inte några som efterfrågas i lika hög utsträckning.

De 10 mest eftertraktade chefsegenskaperna:

1. Kommunikativ
2. Engagerad
3. Ansvarsfull
4. Flexibel
5. Driven
6. Motiverad
7. Samarbetsvillig
8. Strukturerad
9. Strategisk
10. Resultatnriktad

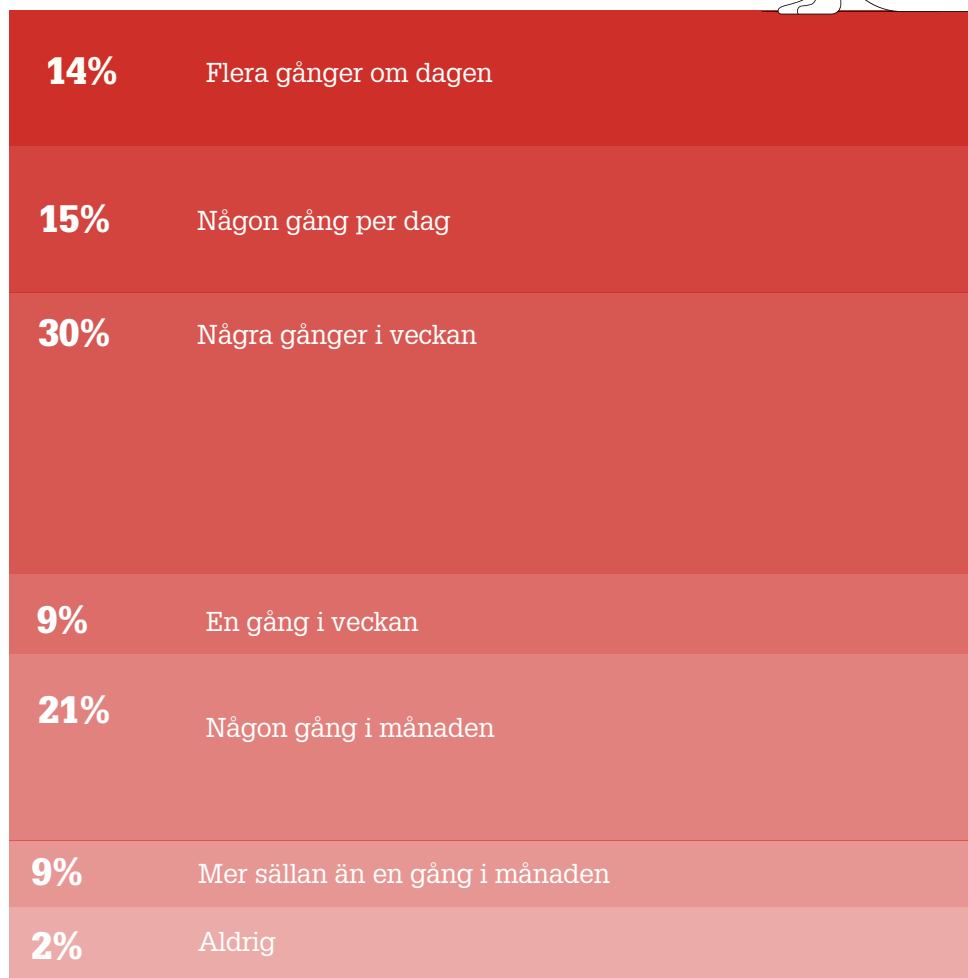
Vad skapar stress hos cheferna?

Höga krav pressar

Många chefer upplever stress kopplat till de krav som ställs på dem som chefer. Så många som 59 procent uppger att de känner sig stressade över det flera gånger i veckan. Enbart två procent säger att de aldrig känner någon stress kring det som krävs av dem.

De yngre cheferna är mer stressade än de äldre och det är bland ledare i städbranschen som stressen upplevs vara som högst på daglig basis. Samtidigt är den som lägst i ideella organisationer.

Hur ofta upplever du stress kopplat till de krav som ställs på dig som chef?



DISKRIMINERING OCH NEDDRAGNINGAR OROAR

Chefernas största orosmoment på arbetsmarknaden

1. Diskriminering
2. Neddragningar
3. Egen hälsa

Två tredjedelar av alla chefer oroar sig för sina framtidsutsikter på arbetsmarknaden.

Manliga chefer är de som oroar sig minst. 34 procent av männen uppger att de inte alls känner någon oro.

Motsvarande siffra bland kvinnliga chefer ligger på 29 procent.

8/10

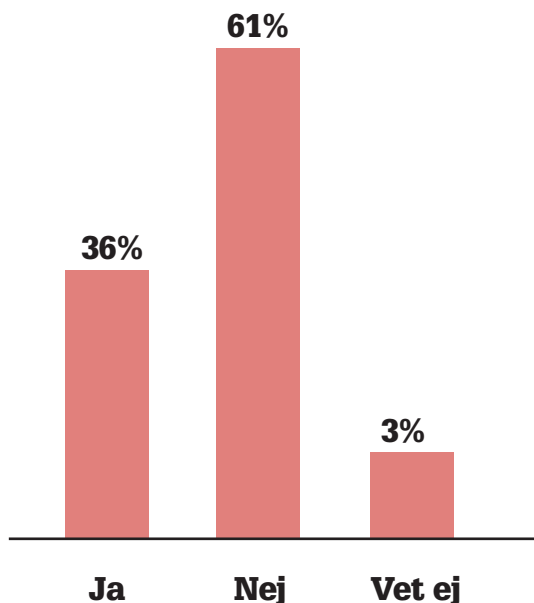
Ledare verksamma inom **PR, kommunikation och marknadsföring** är mest oroad över framtiden.



Mer än var tredje chef har övervägt att avsluta en chefsanställning på grund av ökade krav.

Yngre ledare har i störst grad övervägt att säga upp sig för att pressen varit för hög.

Har ökade krav på dig som chef fått dig att överväga att avsluta en chefsanställning



NY TEKNIK FRESTAR, ANTAL VERKTYG STRESSAR

Nya teknologier lockar

Varannan chef känner att de behöver utveckla sin kompetens kring nya digitala trender och teknologier, exempelvis artificiell intelligens, för att bli mer framgångsrika. Flera uppger även att de behöver lära sig mer om digitala verktyg för att effektivisera arbetsprocesser och analysera data. Samtidigt tycker majoriteten av cheferna att de hänger med bättre i utvecklingen av digitala verktyg än vad deras medarbetare gör.

Vilka digitala kompetenser behöver du utveckla för att bli mer framgångsrik i din roll som chef?

Nya digitala trender och teknologier, ex. artificiell intelligens	49%
Digitala verktyg för att automatisera och effektivisera arbetsprocesser	45%
Hantera och analysera stora mängder data för att fatta bättre beslut	38%
Digitala verktyg för att hantera projekt och arbetsuppgifter effektivt	36%
Digitala verktyg för att öka produktiviteten och uppnå bättre resultat	34%
Teknologi för att öka säkerheten och skydda mot cybersäkerhetsrisker	28%
Sociala medier för att marknadsföra och sälja produkter eller tjänster	20%
Digitala verktyg för att samarbeta och kommunicera, ex. mejl och chatt	12%
Tveksam, vet ej	6%
Annat	2%

1 av 4 chefer
får inte tillräckligt
med digital
kompetensutveckling

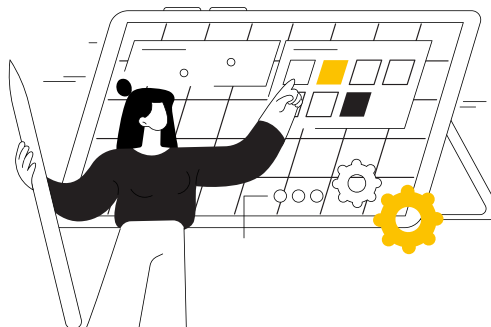


Mer stöd önskas

Cheferna anser att de generellt har god kunskap kring digitala verktyg och teknologier, men en fjärdedel får inte tillräckligt med stöd från sin arbetsgivare för att utveckla sin digitala kompetens. 59% procent uppger också att de bara delvis får den digitala kompetensutveckling som de behöver och främst är det manliga chefer som upplever detta.

58 %

har god kunskap om digitala verktyg och teknologier



Upplever du att du får stöd och utbildning från din arbetsgivare för att utveckla din digitala kompetens?

	Totalt	Män	Kvinnor
Ja, helt	15%	14%	16%
Ja, delvis	59%	62%	54%
Nej, inte alls	24%	22%	27%
Vet ej	2%	1%	3%



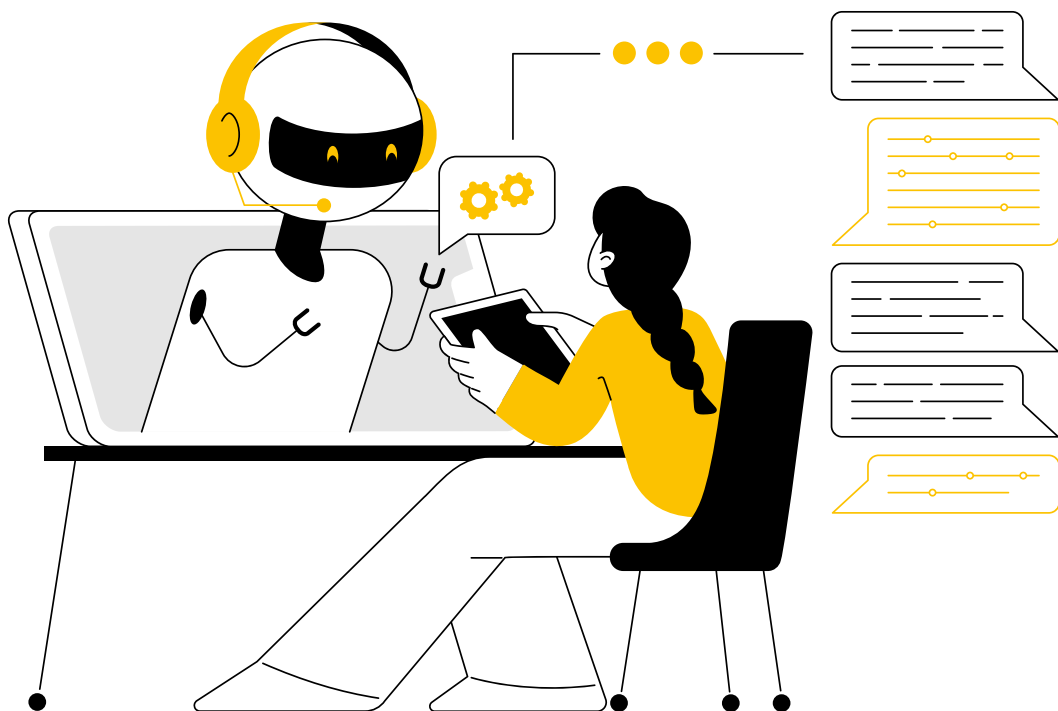
7 av 10 chefer har själv fått lära sig digitala system

Chefernas starkaste digitala områden i nuläget

1. Digitala verktyg för att samarbeta och kommunicera, ex. mejl och chatt
2. Digitala verktyg för att hantera projekt och arbetsuppgifter effektivt
3. Digitala verktyg för att öka produktiviteten och uppnå bättre resultat

Chefernas svagaste digitala områden i nuläget

1. Nya digitala trender och teknologier, ex. artificiell intelligens
2. Teknologi för att öka säkerheten och skydda mot cybersäkerhetsrisker
3. Sociala medier för att marknadsföra och sälja produkter eller tjänster



96 %

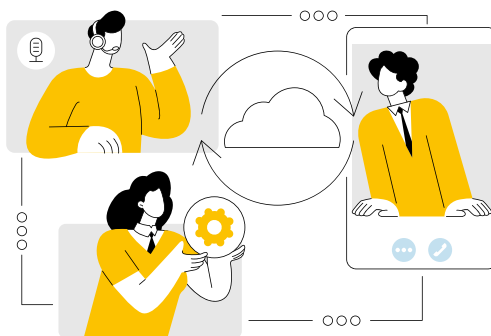
Majoriteten av cheferna oroar sig inte över att deras tjänster ska ersättas med AI.

En fjärdedel vittnar om att digitala verktyg skapar psykisk ohälsa på jobbet

Många chefer har låg kunskap kring artificiell intelligens, men det finns inte någon stor oro över att chefstjänster skulle ersättas med AI. De chefer som i högre grad oroar sig över detta är de yngre och de som är verksamma inom finans, kommunikation, IT och försäkringar.

Fler verktyg, mer stress.

Antalet digitala verktyg ökar i takt med den tekniska utvecklingen i samhället. Något som bidrar till stress hos både chefer och deras medarbetare. 43 procent anger att deras näst största utmaning som chef är att hantera den stress som uppstår när medarbetare tvingas hantera flera olika system. När samma fråga ställdes till chefer som är medlemmar i Ledarna inom privat tjänstesektor 2019 låg den siffran på 34 procent.



Chefernas största utmaningar med digitala arbetssätt:

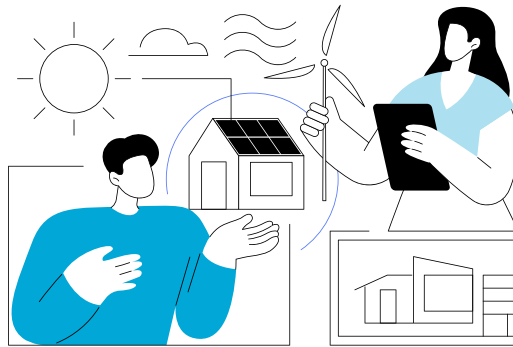
	2023	2019
1. Hantera frustration och ineffektiviteten när systemen inte fungerar	49%	51%
2. Stress hos medarbetarna över att hantera flera olika system	43%	34%
3. Många olika system att hantera samtidigt	41%	41%

HAR CHEFERNA DET SOM KRÄVS INFÖR FRAMTIDEN?

Chefsskap i en föränderlig värld

När verkligheten blir alltmer komplex och ombytlig ökar kraven på chefernas kunskap och ledarskapsförmåga. En tredjedel av cheferna är dock osäkra på om deras kompetens kommer vara tillräcklig för att de ska vara attraktiva på arbetsmarknaden om fem år.

1 av 3 chefer är osäkra på om de har tillräckligt med kompetens



Chefer över 65 år är mest pessimistiska inför framtiden. Endast en tiondel av de äldre tror att de har vad som krävs, medan 84 procent av cheferna mellan 18 och 35 år anser sig ha nog med kompetens. Män är, liksom de yngre, också mer självsäkra kring sin kompetens jämfört med kvinnorna.

Tror du att din kompetens är tillräcklig för att du ska vara attraktiv på arbetsmarknaden även på fem års sikt?

	Totalt	Män	Kvinnor
Ja	68%	71%	64%
Nej	13%	12%	13%
Vet ej	20%	17%	23%

77%

Flest chefer i säkerhetsbranschen anser att de har den kompetens som krävs för framtiden.

Framtidens viktigaste kompetenskrav

Samma fråga ställdes även till chefer som är medlemmar i Ledarna inom privat tjänstesektor i en liknande undersökning 2019. Då var det sju procent som uppgav att de inte trodde att de hade tillräckligt med kompetens för framtiden. En siffra som idag nästan har fördubblats.

Enligt cheferna kommer kraven på kompetens öka mest när det gäller:

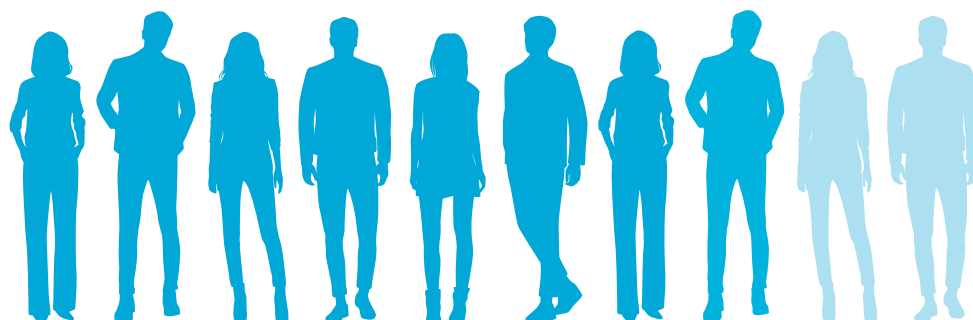
1. Digitala verktyg och teknologier	54%
2. Hållbarhet	44%
3. Innovation och förändring	41%
4. Risk- och säkerhetsfrågor	39%
5. Ledarskap och självledarskap	32%

Cheferna tror att kraven på kompetens i lägst utsträckning kommer öka när det gäller förhandling och marknadsföring.

Hållbarhet och säkerhetsfrågor

Två områden där de yngsta cheferna anser att kraven på kompetens kommer att öka mest.

8 av 10 chefer behöver
mer kompetensutveckling



Mer kompetensutveckling efterfrågas

Endast 20 procent av alla chefer upplever fullt ut att de får den kompetensutveckling de behöver från sin arbetsgivare.

Får du den kompetensutveckling du behöver från din arbetsgivare?

	Totalt	18-35 år	36-50 år	51-64 år	65 år eller äldre
Ja, helt	20%	19%	20%	19%	63%
Ja, delvis	59%	68%	56%	61%	13%
Nej	20%	14%	23%	18%	13%
Vet ej	2%	0%	1%	2%	13%

Branscherna där cheferna får mest kompetensutveckling:

1. Städ
2. Försäkringar
3. Bemanning

Branscherna där cheferna får minst kompetensutveckling:

1. Telekom
2. Utbildning
3. Bevakning & Säkerhet

SAMMANFATTNING

Hälften av alla svenska chefer inom den privata tjänstesektorn upplever att kraven på dem har ökat jämfört med för tre år sedan. Chefer i säkerhetsbranschen är de som i störst utsträckning upplever detta. Bland de chefer som anser att kraven är högre idag än för tre år sedan säger nästan en femtedel att de upplever en ökad belastning med fler åtaganden och mer varierande arbetsuppgifter. Var fjärde chef anser också att kraven på resultat och prestation har blivit tuffare.

Chefernas svagaste kompetensområden identifieras som internationalisering, marknadsföring och risk- och säkerhetsfrågor. Det konstateras också att cheferna behöver mer kunskap om digitala verktyg och teknologier samt hållbarhetsfrågor. Deras starkaste kompetensområden är ledarskap och kommunikativ förmåga.

Lyhördhet är den personliga egenskap som flest chefer anser sig besitta. Hela 45 procent uppger att det är deras främsta egenskap. Endast nio procent beskriver dock sig själva som resultatnriktade, kompetenta eller positiva. En kartläggning av de mest efterfrågade egenskaperna i befintliga rekryteringsannonser visar samtidigt att de flesta arbetsgivare söker efter kommunikativa, engagerade och ansvarstagande chefer. Däremot är lyhörda, tydliga och inkluderande chefer inte några som efterfrågas i lika hög utsträckning.

Stress och oro är också vanligt bland chefer, där höga krav och diskriminering upplevs som de största orosmomenten. Mer än var tredje chef har dessutom övervägt att avsluta en chefsanställning på grund av ökade krav.

Sammanfattningsvis går det följaktligen att konstatera att nya utmaningar i dagens föränderliga arbetsmiljö gör att dagens chefer upplever ökade krav. Cheferna förväntas besitta en stor mängd olika kompetenser och utföra fler arbetsuppgifter än tidigare, vilket skapar press och stress. Det framkommer också att det finns behov av mer kompetensutveckling. Speciellt när det kommer till digitala verktyg och nya teknologier för att kunna möta framtidens ledarskapsutmaningar.

OM RAPPORTEN

BAKGRUND

Ledarna inom privat tjänstesektor (LPT) arbetar löpande med olika chefsfrågor för att uppmärksamma och förbättra tillvaron för sina medlemmar, det vill säga svenska chefer inom den privata tjänstesektorn. Denna rapport är en del av detta arbete och syftar till att kartlägga chefernas syn på de kompetenskrav som ställs idag och hur de ser på framtiden.

OM LPT

Ledarna inom Privat Tjänstesektor (LPT) är branschföreningen för chefer inom den privata tjänstesektorn. LPT har cirka 18 500 medlemmar och arbetar med att driva olika branschfrågor för att skapa bättre villkor och möjligheter för cheferna på arbetsmarknaden.

HUR RAPPORTEN HAR GENOMFÖRTS

Denna rapport sammanfattar en kvantitativ undersökning med 18 frågor som genomfördes av Kantar Sifo på uppdrag av Ledarna inom privat tjänstesektor (LPT) under perioden 12 maj till den 23 maj 2023. Totalt intervjuades 1 115 personer som är medlemmar i Ledarna inom privat tjänstesektor och har olika chefsbefattningar.

- 46 % av respondenterna är kvinnor.
- 54 % av respondenterna är män.
- Respondenterna representerar ett brett urval av branscher.

Som journalist kan du fritt använda innehåll, resultat och fakta från rapporten. Vid användning av text- eller bildinnehåll, uppge gärna källa: Ledarna inom privat tjänstesektor.

MER INFORMATION OCH VERKTYG

Om kortvarig och långvarig stress

Alla människor utsätts någon gång för ökade krav och påfrestningar. Om det är kortvarigt, med möjlighet till återhämtning, behöver det inte vara skadligt. Men när kraven blir för betungande, det vill säga när kontrollen, stödet och återhämtningen saknas, kan det leda till sjukdom. För att förebygga stressrelaterade besvär måste man se till att åtgärda det som orsakar stress, exempelvis genom att minska arbetsmängden, sänka kraven, skapa variation och ta fler pauser.

Var vänder jag mig om jag mår dåligt?

Om du känner att kraven blir för höga och stressen för stor är det bra att prata med din chef. Kanske kan ni minska din stress genom att se över dina arbetsuppgifter. Om din chef inte försöker åtgärda problemen kan du vända dig till skyddsombudet. Finns det inget skyddsombud på din arbetsplats kan du kontakta ditt fackförbund. Du kan också kontakta företagshälsovården eller din läkare¹.

Som företagare kan du vända dig till företagshälsovården eller andra arbetsmiljökonstuler för att få hjälp och stöd i att förebygga stress på arbetsplatsen. Du kan också vända dig till din arbetsgivarorganisation.

Om du har frågor om arbetsmiljöregler, kontakta Arbetsmiljöverket. Du kan även anmäla dåliga arbetsförhållanden till Arbetsmiljöverket. I vissa fall kan de göra ett inspektionsbesök på arbetsplatsen.

Ledarna har samlat viktig information och verktyg kopplat kring arbetsmiljön under rubriken *Chefens arbetsmiljö*.

Föreningen Prevent har också samlat konkret information och enkäter som hjälper dig att exempelvis undersöka den organisatoriska och sociala arbetsmiljön².

Medlem i Ledarna?

Ledarna och Ledarnas branschföreningar stöttar dig i din roll som chef, men hjälper dig också att ta till vara dina rättigheter som anställd.

Läs mer på: www.ledarna.se/din-anstallning-och-trygg-het/chefens-arbetsmiljo

Samtalsstöd – när du behöver någon att prata med

Som medlem i Ledarna kan du helt anonymt ringa till Ledarnas samtalsstöd. När du ringer får du prata med en socionom som är utbildad i att tala med människor som behöver få stöd eller befinner sig i en svår situation. Behöver du mer stöd ingår upp till tre konsultationer per ärende med en psykolog eller psykoterapeut. All kontakt sker per telefon. Samtalsstödet är tillgängligt dygnet runt – året om.

Alla du talar med är opartiska och har tystnadsplikt. Ledarna tillhandahåller samtalsstödet genom *Bliwa* i samarbete med *Falck Healthcare*.

Logga in på Ledarna.se för att se det telefonnummer som du som medlem ringer när du behöver samtalsstöd.

Läs mer på: www.ledarna.se/medlemskap/person-lig-chefsradgivning-och-coachning/samtalsstod

¹ Källa: www.arbetsmiljoupplysningen.se/vem-gor-vad/chef-och-arbetsgivare

² Källa: www.prevent.se/amnesomrade/stress

lptledarna.se



LPT
LEDARNA PRIVAT
TJÄNSTESEKTOR