

Chefens syn på nästa generations ledare

en rapport om hinder och
möjligheter för unga chefer



Foto: Mette Ottosson

Svenskt arbetsliv står inför stora förändringar. Digital framväxt, generationsskiften och nya värderingar gör frågan om nästa generations chefer mer aktuell än någonsin. Samtidigt är det endast 7 procent av företagen som uppger att de har en tydlig ambition att rekrytera unga chefer.

Trots att många företag betonar vikten av förnyelse och mångfald, möter yngre chefer fortfarande hinder, förväntningar och fördomar. Lägg därtill fördomarna som finns att anställa åldersrika chefer. Något har gått fundamentalt fel i synen på vem man kan anställa – åldersfixeringen har blivit ett sätt att dölja bristen på strategi för tillväxt, investeringar och långsiktig succession. Kompetensen tillvaratas inte, generationer får ej möjlighet att skapa mervärde för företagen. Så här kan vi inte ha det. Har vi råd att fortsätta denna väg?

Den privata tjänstesektorn, som sysselsätter omkring hälften av alla som arbetar i Sverige, är beroende av en fungerande chefsförsörjning. Men frågan om ungt chefskap är större än en enskild sektor. Ska Sverige klara kompetensförsörjningen och säkra nästa generations ledare krävs att arbetsgivare tar ett större ansvar än i dag.

Den här rapporten bygger på en medlemsundersökning inom LPT, Ledarna inom privat tjänstesektor. Samtliga deltagare har chefsroller, vilket innebär att resultaten speglar chefers egna erfarenheter, attityder och utmaningar.

Jag tror inte att loppet är kört - men vi måste staka ut färdvägen nu!

Lorri Mortensen Mates, Ordförande i LPT

Innehållsförteckning

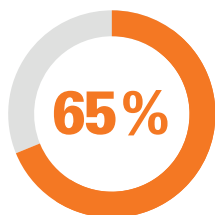
- 05 **Synen på nästa generations chefer**
- 05 **Hinder på vägen till chefskap**
- 07 **Erfarenheter av att bli ifrågasatt**
- 07 **Egenskaper som anses saknas**
- 09 **Vad skulle få fler unga att vilja bli chefer?**
- 11 **Arbetsbörda och balans**
- 11 **Viljan att rekrytera yngre chefer**
- 12 **Slutsats**
- 12 **Om undersökningen**
- 13 **Så kan organisationer stärka nästa generations chefer**

”Det är viktigt med en balans av både yngre och äldre. Samt att rekrytera rätt person oavsett ålder.”



Synen på nästa generations chefer

En klar majoritet av cheferna är positiva till att fler yngre tar plats i ledarskapet. 65 procent anser att det är viktigt. Intressant nog är stödet starkast bland de allra äldsta, där 83 procent av gruppen över 66 år ser värdet av förnyelse och generationsskifte.



65% betonar vikten av fler unga chefer

Hinder på vägen till chefskap

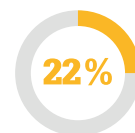
Trots stödet finns tydliga hinder. Undersökningen visar att många tvekar eller stängs ute på grund av uppfattningen att de saknar erfarenhet, inte får chansen eller att rollen inte framstår som tillräckligt attraktiv. En del pekar också på fördomar.



56% Brist på erfarenhet



36% En mindre attraktiv bild av chefsrollen



22% De bortprioriteras i chefsrekryteringen



15% Fördomar mot yngre chefer

*"Som ung chef blev jag ofta misstrodd och
borträknad i många olika sammanhang."*



Erfarenheter av att bli ifrågasatt

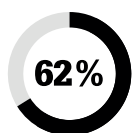
Var femte chef har någon gång blivit ifrågasatt på grund av sin ålder. Men skillnaderna mellan generationerna är stora. Varannan ung chef i åldern 18–35 år har någon gång blivit ifrågasatt på grund av sin ålder. Bland de allra yngsta (18–30 år) upplever 30 procent att de blivit ifrågasatta och bland 31–35-åringarna så många som sex av tio. I jämförelse är det betydligt mer ovanligt bland äldre – endast omkring 15 procent i åldersgruppen 51–65 år upplever samma sak.



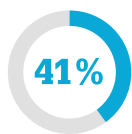
Varannan ung chef ifrågasätts för sin ålder

Egenskaper som anses saknas

När chefer beskriver vad yngre ofta uppfattas sakna för att axla rollen lyfts framför allt livserfarenhet och förmågan att hantera komplexa situationer.



62% Livserfarenhet



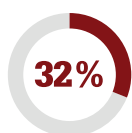
41% Förmåga att hantera konflikter



36% Förmåga att fatta obekväma beslut



36% Helhetssyn och verksamhetsförståelse



32% Självförtroende i chefsrollen

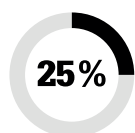
”Låt yngre prova att leda i mindre uppdrag och ge löpande coachning. Med tydliga mål och mentorskap blir steget in i chefsrollen både tryggare och mer attraktivt.”



En klar majoritet i alla åldrar vill se fler unga chefer. Samtidigt är vägen in långt ifrån friktionsfri: varannan ung chef har ifrågasatts för sin ålder, och två av tre äldre chefer menar att brist på livserfarenhet begränsar unga i chefsrollen – något som bara 20 procent av de yngsta cheferna instämmer i.

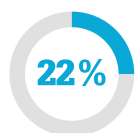
Vad skulle få fler unga att vilja bli chefer?

När frågan ställs direkt lyfter respondenterna särskilt fram mentorskap, stöd och möjlighet till balans i livet.



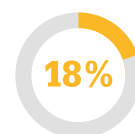
25%

Mentorer på och utanför arbetsplatsen



22%

Bättre möjlighet att kombinera chefskap & privatliv



18%

Stöd i rollen



10%

Mer utbildning i ledarskap

Mentorskap framstår som en nyckel. En fjärdedel av de yngre pekar på det som avgörande, jämfört med 15 procent bland äldre.

”I början av karriären var min då låga ålder ifrågasatt av äldre medarbetare. Istället för coaching och tips fick jag höra lilla gumman-attityd.”

”Jag har funderat på att sluta som chef flera gånger. Det är för mycket ansvar och för lite stöd.”



Arbetsbörda och balans

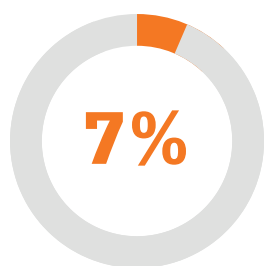
Tre av fyra chefer har övervägt att lämna rollen. Orsakerna handlar främst om arbetsbörda och brist på stöd från ledningen (31 procent), att chefsrollen påverkade hälsan negativt (24 procent) samt att önskan om en bättre balans mellan i livet (23 procent).

7 av 10 har övervägt att sluta som chef



Viljan att rekrytera yngre chefer

Ambitionen att aktivt rekrytera yngre chefer är överlag svag. Endast sju procent uppger att det i hög grad finns en sådan strävan. Den vanligaste förklaringen är att kompetens och personliga egenskaper anses väga tyngre än ålder.



Endast 7 % rekryterar
aktivt unga chefer

När det gäller konkreta initiativ visar undersökningen att vissa arbetsplatser försöker sänka trösklarna: 30 procent har erbjudit mentorskap eller coaching, 18 procent har infört traineeprogram eller liknande satsningar. Samtidigt svarar över hälften, 53 procent, att inga särskilda åtgärder har gjorts.



1 av 3 satsar
på mentorskap

**Majoriteten saknar
initiativ för unga chefer**

Slutsats

Undersökningen visar ett brett stöd för ungt ledarskap inom privat tjänstesektor: en majoritet vill se fler unga chefer. Samtidigt finns tydliga hinder och attitydskillnader mellan generationer.

Varannan ung chef har ifrågasatts för sin ålder och två av tre äldre chefer bedömer att brist på livserfarenhet bromsar yngre. Tre av fyra har någon gång övervägt att lämna rollen, ofta på grund av hög arbetsbörda och otillräckligt stöd, vilket gör chefskapet mindre attraktivt – särskilt för dem som värderar balans i livet.

Trots viljan att anställa fler unga chefer är ambitionen att rekrytera svag: endast 7 procent uppger att det i hög grad finns en strävan om att rekrytera yngre chefer, ofta med motiveringen att kompetens och personliga egenskaper väger tyngre än ålder. I praktiken har 30 procent erbjudit mentorskap eller coachning och 18 procent infört traineeprogram, men 53 procent saknar särskilda satsningar.

För att fler ska vilja och våga ta steget in i chefsrollen krävs mentorskap med mandat, tydliga karriärvägar, stärkt ledningsstöd och hållbara uppdrag – samt en kultur där både erfarenhet och nytänkande får utrymme.

Om undersökningen

Undersökningen genomfördes under perioden 19 augusti till 8 september 2025. Av de svarande respondenterna var 49 procent män och 51 procent kvinnor. Respondenterna består av medlemmar i föreningen Ledarna inom privat tjänstesektor, en branschförening inom Ledarna. Dessa är aktiva chefer inom den privata tjänstesektorn. Undersökningen besvarades av totalt 1100 respondenter.

Så kan organisationer stärka nästa generations chefer



1. Erbjud mentorskap som gör skillnad

Yngre chefer behöver stöd från mer erfarna chefer. Genom mentorskap, både internt och via externa nätverk, skapas trygghet, kunskapsöverföring och motivation att fortsätta utvecklas i rollen.



2. Visa vägen framåt med tydliga karriärsteg

När det finns en plan för hur en chefsroll kan utvecklas blir det lättare för yngre att våga ta steget, och enklare att behålla dem i organisationen på längre sikt.



3. Forma chefskapet efter livssituationen

Att kunna kombinera ledarskap med privatliv är avgörande för att göra rollen attraktiv. Flexibilitet och balans skapar hållbarhet och minskar risken för att yngre avstår från chefsuppdrag.



4. Ge verktyg tidigt

Ledarskapsutbildning, praktisk träning i konflikthantering och stöd i svåra beslut bygger självförtroende och trygghet i rollen redan från start.



5. Skapa en inkluderande kultur

Arbeta aktivt för att utmana fördomar och lyft fram värdet av generationsblandade team. En arbetsplats som värdesätter både erfarenhet och nytänkande stärker hela organisationen.



6. Se unga chefer som en investering i framtiden

Att ge plats åt nästa generation innebär att bygga konkurrenskraft, öka attraktionskraften som arbetsgivare och skapa en kultur som klarar framtidens förändringar.

Att öppna dörren för nästa generations chefer handlar inte bara om att ge fler unga en chans. Det är en chans att bygga ett arbetsliv som håller över tid, som främjar nya idéer och som klarar förändringar; något som gynnar både dagens arbetsplatser och morgondagens chefer.



LPT

**LEDARNA PRIVAT
TJÄNSTESEKTOR**

lptledarna.se