

Rasmussen  
ANALYS



KONUNGENS STIFTELSE  
UNGT LEDARSKAP

# Ungdoms- fokus 2022

# Varmt välkommen till 2022 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 sjunde i ordningen.

**D**agens unga är en stor och spretig grupp individer som inom några år kommer att vara de som leder våra organisationer och styr landet. När vi ser oss omkring i samhället idag är det tydligt att många unga redan är ledare som med sina starka värderingar och drivkrafter skapar positiv förändring varje dag. Variationen inom gruppen 15–29 åringar är mycket stor och värderingar, åsikter och preferenser skiljer sig åt både mellan grupper av unga och mellan enskilda individer. I vår undersökning ser vi ändå tydliga mönster. Fram träder bilden av en driven, engagerad och ofta ambitiös ungdomsgeneration som vill leda utvecklingen framåt utan att göra avkall på balansen i livet. Och i centrum står ett ansvar för medmänniskorna och för vår planet.

Inte sällan beskrivs dagens unga som en värderingsstyrd generation och många av de resultat vi ser i årets undersökning styrker

det påståendet. Att arbeta med något som känns meningsfullt, med stora möjligheter att hjälpa andra och att växa som människa, är avgörande för många i den unga generationen. En stor andel unga är intresserade av att axla ledar- och chefsroller både på arbetsmarknaden och utanför den och den främsta drivkraften för ledarskap är att få möjlighet att påverka verksamheter och bidra till andras utveckling.

Utöver insikter kring hur unga själva resonerar om sitt framtida liv och arbetsliv delar vi i den här rapporten även med oss av konkreta råd för dig som leder unga.

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

IDA HENNERDAL,  
Verksamhetsledare, Konungens  
Stiftelse Ungt Ledarskap



# Innehåll

## KAPITEL 1

Om studien

4

## KAPITEL 2

En värderingsstyrd  
ungdomsgeneration

5

## KAPITEL 3

Så vill dagens unga  
förändra arbetslivet

10

## KAPITEL 4

Framtidens ledare  
drivs av vilja att påverka

18

## KAPITEL 5

Unga och konsten  
att leda sig själv

27



# Om studien

**A**nalysföretaget **Rasmussen Analys AB** har tillsammans med **Konungens Stiftelse Ungt Ledarskap** genomfört en enkätundersökning under perioden 7–11 januari 2022. 992 fullständiga svar från personer i åldrarna 15–29 år samlades in via webbpaneler. 49 procent av de svarande är kvinnor, 49 procent är män och 2 procent annat. I rapporten inkluderas flera diagram där mäns och kvinnors svar jämförs. Gruppen ”annat” finns inte med som jämförelsegrupp på grund av att andelen som tillhör gruppen i den här undersökningen är för liten för att vi ska kunna dra slutsatser om den.

**41 procent** av respondenterna bor i Stockholm, Göteborg eller Malmö, 18 procent bor i en annan stor stad med över 100 000 invånare. 23 procent bor i en mindre stad med 20 000–100 000 invånare, 11 procent bor i en småstad med 1000 till 20 000 invånare och 7 procent bor på landsbygden. 28 procent av de svarande har utländsk bakgrund, dvs att de själva är födda utanför Sverige eller att båda föräldrarna är det.

**62 procent** svarar att de bor i ett bostadsområde med bra rykte. 11 procent svarar att de bor i ett bostadsområde med dåligt rykte och 23 procent svarar ”varken eller”. 80 procent av respondenterna svarar att de alltid eller ofta har en plats i sitt hem där de kan vara ifred och inte bli störda om de vill det. 20 procent svarar att de sällan eller aldrig kan vara ifred i sitt hem.

**13 procent** av respondenterna identifierar sig som HBTQI+ -person (Homosexuell, Bisexuell, Transperson, Queer, Intersexperson eller Icke-binär). 8 procent svarar att de ”kanske” identifierar sig som som HBTQI+ -person och 76 procent svarar att de inte gör det. 3 procent svarar ”vet ej”.

**30 procent** av respondenterna uppger att de har någon form av funktionsnedsättning.

Ser vi till fördelningen mellan olika grupper bland respondenterna när det gäller t.ex. kön, geografi, utländsk bakgrund och andra viktiga bakgrundsvariabler och jämför med nationell registerdata från SCB är det tydligt att respondentgruppen i den här undersökningen väl återspeglar hur det ser ut i den unga befolkningen i stort.



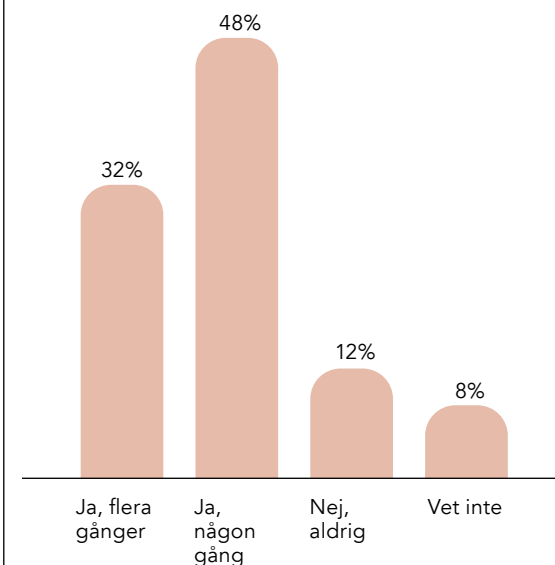
# En värderingsstyrd ungdomsgeneration

Det brukar påstås att det är en värderingsstyrd ungdomsgeneration som nu tar klivet in på arbetsmarknaden. Resultaten från årets studie ger ytterligare legitimitet till det påståendet. Faktum är att hela åtta av tio 15–29 åringar har funderat på vilka deras viktigaste värderingar är. Av dessa har tre av tio unga funderat på sina värderingar många gånger och fem av tio har gjort det någon gång. Och de vanligaste värderingarna som unga själva ger uttryck för handlar om jämlikhet och alla människors lika värde samt en stark omsorg om miljön och klimatet.



## Har du funderat på vilka dina viktigaste värderingar är?

Alla, 15–29 år



**H**ur skapas våra värderingar? Värderingar är något vi socialiseras in i. De flesta av våra grundläggande värderingar har vi fått genom uppfostran och många har sin grund i universella eller kulturellt betingade erfarenheter av vad som fungerar för oss. Vi väljer inte aktivt våra mest grundläggande värderingar utan de präntas in i oss som barn, överförs till oss av de personer som står oss närmast under våra första år i livet.

Under tonåren blir vi mer medvetna om

omvärldens normer kring vad som är rätt och fel och det är då vi ofta aktivt och medvetet väljer värderingar som vi vill sträva efter att leva i enlighet med. I globala värderingsstudier syns tydliga skillnader mellan värderingar i olika länder. Det beror på att våra värderingar präglas av kontexten, kulturen och av tidpunkten vi växer upp i. Därför ser vi även värderingsskillnader mellan generationer som vuxit upp under olika tidpunkter genom historien.



# Rättigheter för alla och omtanke om de närmaste

**V**ilka är dina viktigaste värderingar? Frågan ställdes som en fritextfråga till respondenterna och besvarades av 42 procent 15–29 åringar. Svaren analyserades och kategoriserades i sex olika kategorier inspirerade av socialpsykologisk forskning om grundläggande mänskliga värden.

## Kategorierna räknas upp i fallande storleksordning utifrån förekomst i fritextsvaren:

1. Rättigheter för alla
2. Trygghet och omsorg om de närmaste
3. Utmaning och Självförverkligande
4. Tradition
5. Njutning
6. Makt och Pengar

Den mest förekommande kategorin Rättigheter för alla handlar huvudsakligen om ett fokus på universella värden och en omsorg om människor och vi inte har en personlig relation till samt alla människors rätt till ett gott liv oavsett bakgrund. Det handlar även om en omsorg om djur, natur och vår planet.

Den näst största kategorin Trygghet och omsorg om de närmaste rör främst en omsorg om de människor vi ofta träffar och har en personlig relation till. Här ser vi en tydlig prioritering av familjen och andra närstående

och en strävan efter att sätta de starka personliga relationerna främst.

Det som återkommer i mindre utsträckning bland ungdomarnas fritextsvar är värdering-

ar som främst fokuserar på egen utveckling eller njutning samt viljan att följa reglerna i den grupp man tillhör.



EXEMPEL PÅ SVAR INOM KATEGORIN

### Rättigheter för alla och Omsorg om naturen:

**"Alla är lika mycket värda"**

**"Att försvara planeten och människors rättigheter"**

"Behandla alla lika oavsett etnicitet, klass, bakgrund "

"Ett jämställt samhälle och att vi ska ta hand om den miljö vi lever i så kommande generationer kan fortsätta med det."

"Jämlikhet, rättvisa"

"Miljö, djur och mänskliga rättigheter före själviska eller onödiga saker"

"Att alla är lika mycket värda oavsett bakgrund"

EXEMPEL PÅ SVAR INOM KATEGORIN

### Trygghet och Omsorg om de närmaste:

**"Ta vara på familj och vänner. Vara lojal."**

**"Trygghet, få en bra karriär, familj o vänner runt omkring mig"**

"Att vara en bra förebild för mina barn"

"Vänskap, trygghet, stabilitet"

"Att familjen kommer först"

"Kärleksfull och lycklig familj. Lycka och fred i mig själv."

"Att vara lojal, snäll och omtänksam."

EXEMPEL PÅ SVAR  
INOM KATEGORIN

### Utmaning och Självförverkligande:

**"Utmana mig själv för att bli bättre och att kunna känna sig stolt över sig själv"**

**"Att vara sann mot sig själv"**

EXEMPEL PÅ SVAR  
INOM KATEGORIN

### Njutning:

**"Att må bra"**

**"Att ha kul och att försöka må så bra som möjligt"**

EXEMPEL PÅ SVAR  
INOM KATEGORIN

### Tradition:

**"Traditioner, att alla människor ska få leva i trygghet, att sex är inom äktenskapet"**  
**"Att följa moral"**

EXEMPEL PÅ SVAR  
INOM KATEGORIN

### Makt och Pengar:

**"Att kunna ha en hög standard och att få det jag vill"**  
**"Pengar"**



## Pandemin ökade gemenskapen till en början

Två år har passerat sedan Coronapandemin drabbade världen och den unga generationen har sedan dess försakat mycket som traditionellt hör till livet som ung vuxen. När vi senast genomförde Ungdomsfokus (2020) hade vi enbart levt i några månader med de restriktioner som följde på Coronapandemins utbrott. Resultaten för två år sedan visade att en tredjedel av unga upplevde att känslan av gemenskap och samhörighet med andra människor ökade som en effekt av Coronapandemin, enbart 23 procent ansåg att den hade minskat. När samma fråga ställs 2022 är förhållandet det motsatta. En betydligt högre andel, 37 procent, anser nu att samhörigheten har minskat som en följd av pandemin. Och enbart 15 procent menar att pandemin har ökat känslan av gemenskap. Jämfört med 2020 är det också en högre andel unga som upplever att känslan av att vara omhändertagen och skyddad av samhället har minskat som en följd av pandemin.

Till en början blev viruset något som förenade människor och det faktum att alla förväntades ta sitt ansvar band oss samman. Efter långa perioder av restriktioner kan vi dock konstatera att distansstudier och isole-ring i hemmen till slut gjort att känslan blivit den motsatta – vi känner mindre samhörighet med andra människor. Särskilt gäller det för gruppen unga som inte har en plats att vara ostörd på i sitt hem. Bland unga som aldrig har en plats i sitt hem där de kan vara ifred svarar hela 43 procent att de anser att

känslan av gemenskap och samhörighet med andra människor har minskat. Motsvarande andel bland unga som alltid har platser att vara ostörda på i hemmet är 36 procent.



| En känsla av gemenskap och samhörighet med andra människor | 15–29 åringar år 2020 | 15–29 åringar år 2022 |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Minskat                                                    | 23%                   | 37%                   |
| Inte påverkat alls av pandemin                             | 44%                   | 48%                   |
| Ökat                                                       | 33%                   | 15%                   |

| En känsla av att vara omhändertagen och skyddad av samhället | 15–29 åringar år 2020 | 15–29 åringar år 2022 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Minskat                                                      | 29%                   | 34%                   |
| Inte påverkat alls av pandemin                               | 46%                   | 50%                   |
| Ökat                                                         | 24%                   | 16%                   |

# Så vill dagens unga förändra arbetslivet

I början av 2020 drabbades världen av en global pandemi som skulle slunga in företag och organisationer i en rekordsnabb digitaliserings- och förändringsresa. Som en följd förutspås arbetsmarknaden bli alltmer hybrid, det vill säga att jobb på arbetsplatser kombineras med jobb på distans. En utmaning för många organisationer som vill attrahera framtida ledare blir att på djupet förstå ungas drivkrafter – hur de vill leva och arbeta – och hur dessa bäst går att förena med en hybrid arbetsmarknad. Hur förenar vi en längtan bland unga att ingå i ett tydligt sammanhang där de får tillgång till mycket feedback och återkoppling med det faktum att allt fler jobbar på distans? Hur försäkrar vi att unga får vara delaktiga och att deras drivkrafter och värderingar får det utrymme de förtjänar på framtidens arbetsplatser? Låt oss se närmare på hur unga själva resonerar kring sitt framtida arbetsliv.

### Trivsel och balans i topp i valet av arbetsgivare

Om unga stod inför möjligheten att välja fritt mellan olika arbetsgivare – vad skulle vara viktigast för dem när de väljer var de vill jobba?

Resultaten är tydliga: en trevlig miljö och trevliga kollegor, hög lön, möjlighet till balans mellan arbetsliv och fritid, jämställd arbetsplats och möjlighet till personlig utveckling – det är de viktigaste aspekterna när unga väljer arbetsgivare. De här aspekterna (förutom möjlighet till balans) har toppat listan varje gång vi ställt frågan sedan 2015 vilket får oss att dra slutsatsen att resultaten är stabila.

### Möjlighet till distansarbete och flexibel arbetstid – inte i topp

Det är intressant att notera att möjlighet till distansarbete (att jag kan jobba varifrån jag vill) hamnar långt ned i rangordningen över avgörande aspekter när unga väljer arbetsgivare. Sedan 2015 har andelen som kryssat för denna aspekt som en av de fem viktigaste varit relativt lika i de olika undersökningarna, även om andelen nu är som högst 2022. Samma gäller för aspekten flexibel arbetstid som hamnar lite högre upp i rangordningen år 2022 men inte i den absoluta toppen.

En förklaring till resultaten kan vara att den unga generationen har upplevt fler nackdelar med distansarbete jämfört med medarbetare som är äldre än 30 år, det visar resultaten från 2020 års Ungdomsfokusundersökning. Gemenskap och möjlighet att ses på arbetsplatser IRL är en högt värderad as-



pekt i arbetslivet hos den unga generationen. Att arbeta på distans kräver dessutom 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 fungerande självledarskap tar tid att bygga upp och gynnas av lång erfarenhet, något som unga inte har i lika stor utsträckning som äldre.

En annan förklaring kan vara att man i den här frågan tvingas välja max fem aspekter av tjugofem. Det här är ett sätt att mäta de absolut viktigaste attraktionsaspekterna. Möjligheten till distansarbete är av allt att

döma inte en utslagsfråga på samma sätt som trivsel, lön och balans i livet.

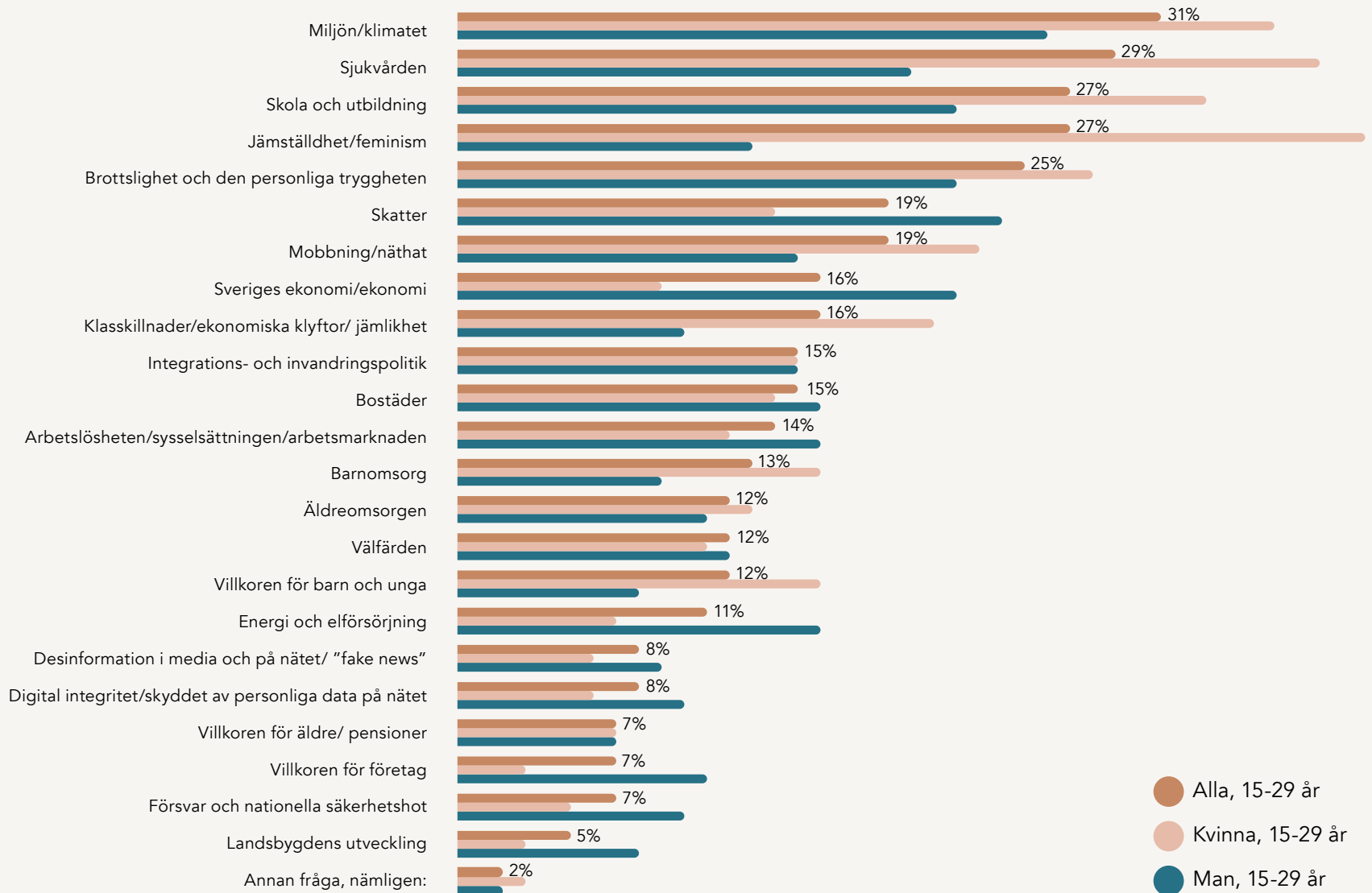
### Unga män lägger inte lika stor vikt på möjligheten att bidra till en bättre värld

Precis som i tidigare års mätningar ser vi relativt stora könsskillnader när det gäller arbetslivsvärderingar. Unga kvinnor prioriterar jämställdhet, trevlig miljö och möjlighet att göra världen bättre och hjälpa andra betydligt mer. Trevlig miljö och balans i arbetslivet är dock aspekter som hamnar i både unga kvinnors och mäns topp-fem listor även om de procentuella skillnaderna är stora.



## Vilken samhällsfråga engagerar dig mest?

Du kan välja max fem svar. 15–29 åringar.



### Ett fortsatt starkt engagemang för klimatet

Den samhällsfråga som engagerar allra mest är klimatet. Så har det inte alltid sett ut.

År 2017 var det jämställdhet/feminism och skola/utbildning som toppade listan över samhällsfrågor som engagerar. Klimatet och miljön kom först på sjunde plats i rangordningen. Den rangordningen förändrades drastiskt kort därefter. I årets undersökning, liksom år 2019 och 2020, är klimatet ungas högst prioriterade samhällsfråga och den största förändringen sedan 2017 står de unga männen för, även om engagemanget för klimatet fortfarande är procentuellt starkare bland de unga kvinnorna.

Överlag är könsskillnaderna relativt stora och dessa skillnader har varit tydliga i varje undersökning sedan studiens start. Samhällsfrågor som engagerar unga män mer än unga kvinnor är skatter och Sveriges ekonomi. Samhällsfrågor som engagerar unga kvinnor mer än unga män är framförallt jämställdhet/feminism och sjukvården.

Unga som uppger att de bor i bostadsområden som de själva anser har dåligt rykte är i högre utsträckning engagerade i samhällsfrågor som brottslighet och den personliga tryggheten samt integrationspolitik.

### Framtiden ser ljusare ut än tidigare

Trots klimatoro och en lång period av restriktioner tror fler unga idag, jämfört med för några år sedan, att deras framtid ser ljus ut. När unga blickar framåt svarar 38 procent att de kommer att få det bättre än föräldragenerationen medan enbart 19 procent menar att de kommer få det sämre. Särskilt ljus är framtidstron bland unga med utländsk bakgrund där hela 45 procent svarar att de kommer få det bättre än föräldragenerationen. Även unga som identifierar sig som HBTQI+-personer och unga som har en religiös tro ser i högre utsträckning än genomsnittet ljus på framtiden.

Andelen unga som anser att de kommer få det bättre än sin föräldrageneration har ökat varje år sedan 2018, då enbart 27 procent trodde att det skulle bli så.

### Vilken samhällsfråga engagerar dig mest?

Du kan välja max fem svar.  
15–29 åringar.

**2017:** Jämställdhet/feminism

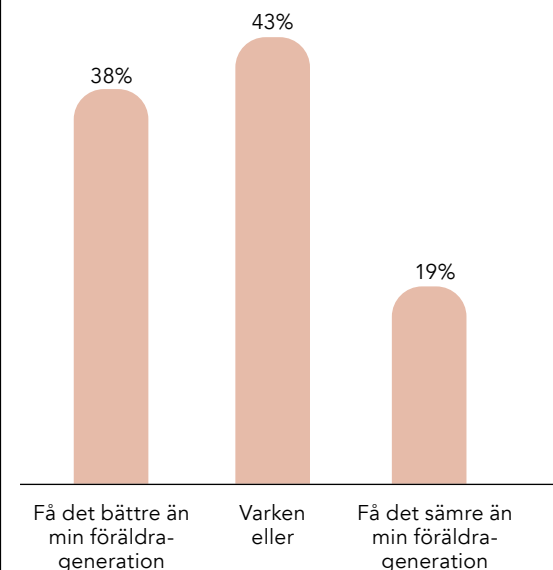
**2019:** Miljön/klimatet

**2020:** Miljön/klimatet

**2022:** Miljön/klimatet

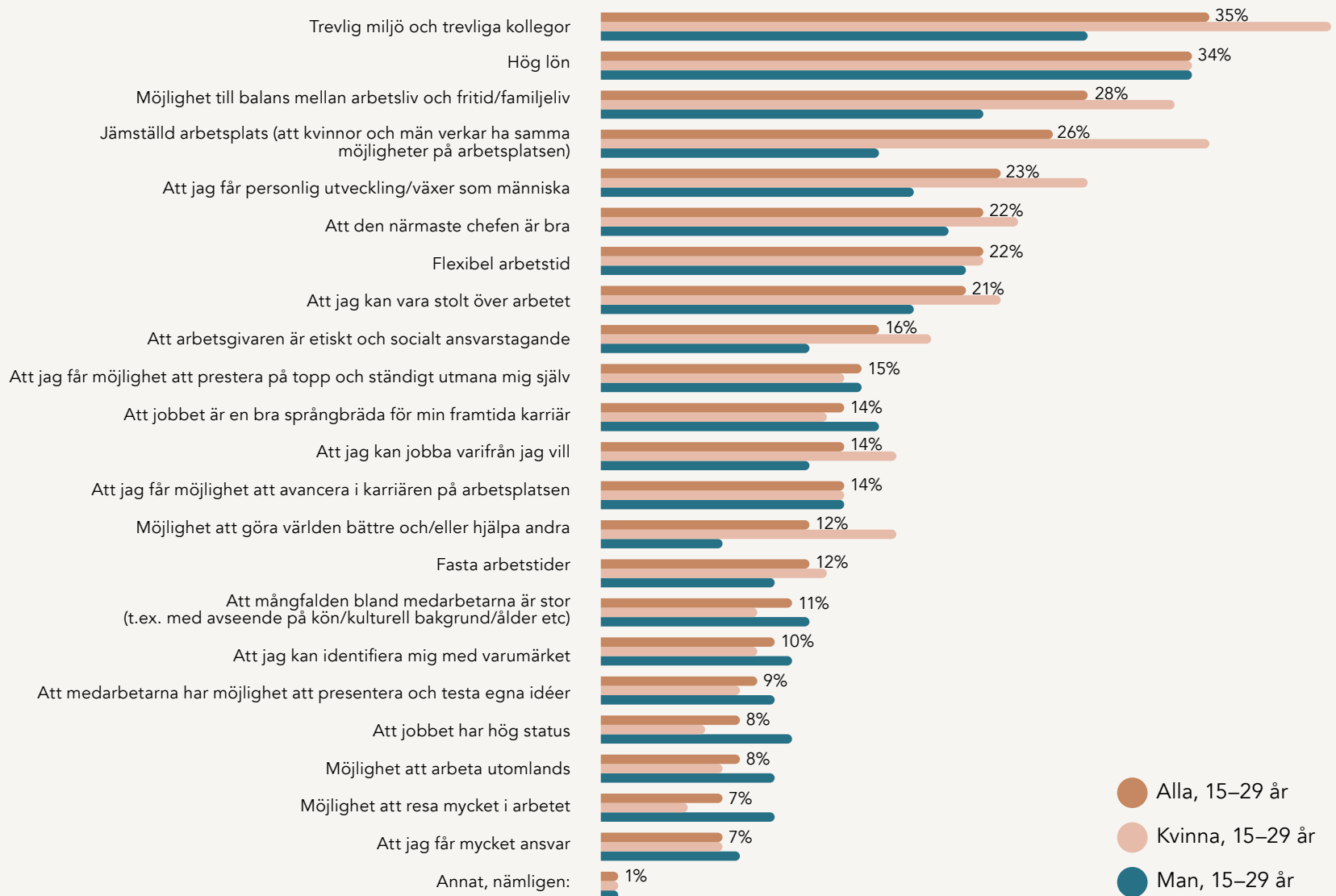
### Hur ser du på framtiden? Jag tror att min generation kommer att...

15-29 år



## Tänk dig att du stod inför att söka jobb hos olika arbetsgivare. Om du hade möjligheten att välja mellan olika arbetsgivare, vad skulle vara viktigast för dig när du väljer var du vill jobba?

Du kan välja upp till 5 alternativ



### Betydelsen av att syssla med något meningsfullt

I en undersökning som Yougov genomförde på den brittiska arbetsmarknaden visade det sig att 37 procent av briterarna ansåg sig ha ett arbete som inte bidrar med något meningsfullt. 13 procent var osäkra. Socialantropologen David Graeber kommenterade resultaten med orden: ”Mängder av människor tillbringar hela sina arbetsliv med att utföra uppgifter som de i hemlighet inte tror behövs.”

Hur ser unga på detta? Är det viktigt att bidra med något meningsfullt eller räcker det att se arbetet som en födkrok – något som möjliggör försörjning och inte mycket mer? Ungdomsfokus visar att hela 64 procent av 15–29 åringarna anser att det är viktigt att det

yrke de väljer och det de gör under arbetsdagarna känns meningsfullt. 9 procent svarar att det inte alls är viktigt och övriga svarar ”varken eller”. Här är skillnaderna stora bland de unga respondenterna. Bland unga som själva beskriver sig som högpresterande i skolan är andelen som vill ha meningsfullt jobb betydligt högre (75 procent) jämfört med som inte anser sig vara högpresterande i skolan (35 procent). Även en god fysisk hälsa och en stark tro på sin egen förmåga samvarierar med en stark vilja att jobba med något meningsfullt.

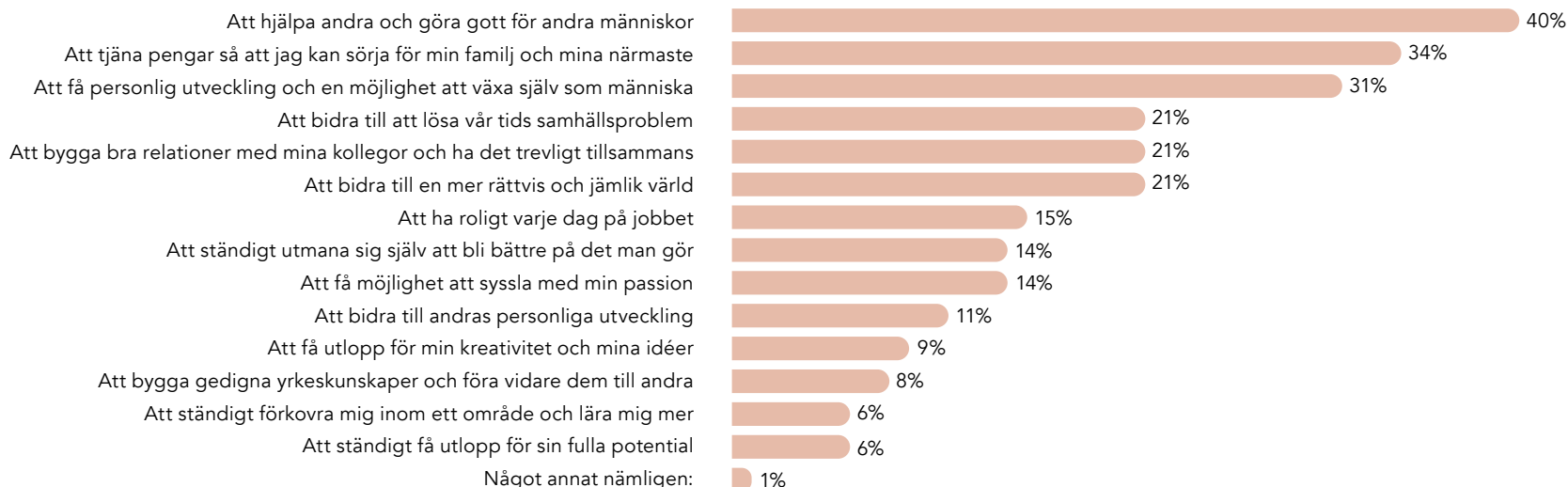
### Meningsfullhet är att hjälpa andra

Vad meningsfullhet i arbetet egentligen innebär varierar från individ till individ. Men vilka mönster kan vi se i den unga generationen?

Handlar det främst om att ha roligt varje dag på jobbet eller är det bara meningsfullt om man får syssla med sin passion? Krävs det att man bidrar till en mer rättvis värld, löser de stora samhällsproblemen eller hjälper andra människor för att det ska kännas meningsfullt?

De unga respondenterna har fått välja mellan 15 aspekter för att svara på frågan vad meningsfullhet i arbetslivet är för dem. Resultaten visar att ett meningsfullt arbete främst innebär att få hjälpa andra och att sörja för sin familj och sina närmaste. De två aspekter som hamnar i toppen är alltså aspekter som ligger utanför den egna personen och istället fokuserar på möjligheten att hjälpa och finnas till för andra människor.

### Vad är meningsfullhet i arbetslivet enligt dig? Välj max tre svar. Alla, 15–29 år





## Meningsfullhet i pandemins kölvatten

I början av pandemin vittnade många unga medarbetare om att de kände sig övergivna av sin chef när de arbetade på distans. Resultaten från Ungdomsfokus 2020 visade att många inte kände sig sedda av chefen och engagemanget i arbetsuppgifterna började tryta som en följd av det. En tredjedel av medarbetarna hade dessutom börjat ifrågasätta meningsfullheten i sitt jobb när distansarbetet gett dem tid för reflektion. När vi nu träder in i en hybrid arbetsmarknad med ökat inslag av distansarbete och utspridda team är det viktigare än någonsin att ledarskapet är närvarande och inriktat mot att stärka medarbetares känsla av meningsfullhet.

## Två steg för arbetsgivare och ledare att stärka ungas känsla av meningsfullhet

Resultaten i frågan Vad är meningsfullhet i arbetslivet enligt dig? ligger alltså i linje med ungas generella värderingar i livet som vi skrev om i början av rapporten. Meningsfullhet handlar om att bidra och finna sig i ett sammanhang där ens uppgifter behövs och är viktiga för andra. Det belyser vikten av att arbetsgivare, chefer och ledare – oavsett bransch - tydligt kommunicerar till medarbetare på vilket sätt deras insatser gör skillnad för andra. Vidare belyser resultaten vikten av att lyhört lyssna till och visa genuint intresse för unga medarbetares behov av personlig utveckling. På vilket sätt ser de på utveckling, vad ser de som nästa steg, på vilket sätt skulle de vilja växa i sin yrkesroll? Genom att belysa deras insatsers betydelse för andra och lyhört

lyssna till och ge rum för personlig utveckling kan ledare stärka känslan av meningsfullhet i arbetet för unga.

## Höga ambitioner och starka drivkrafter...

61 procent av de 15-29-åringar som förvärvsarbetar menar att de har mycket höga ambitioner i sina arbetsliv och alltid strävar efter att prestera på toppen av sin förmåga. En lika hög andel (61 procent) menar att det för dem är viktigt att ständigt växa som människa och utvecklas i sin yrkesroll. Något fler unga kvinnor jämfört med unga män instämmer i det påståendet.

## ... men var får de utrymme att blomstra?

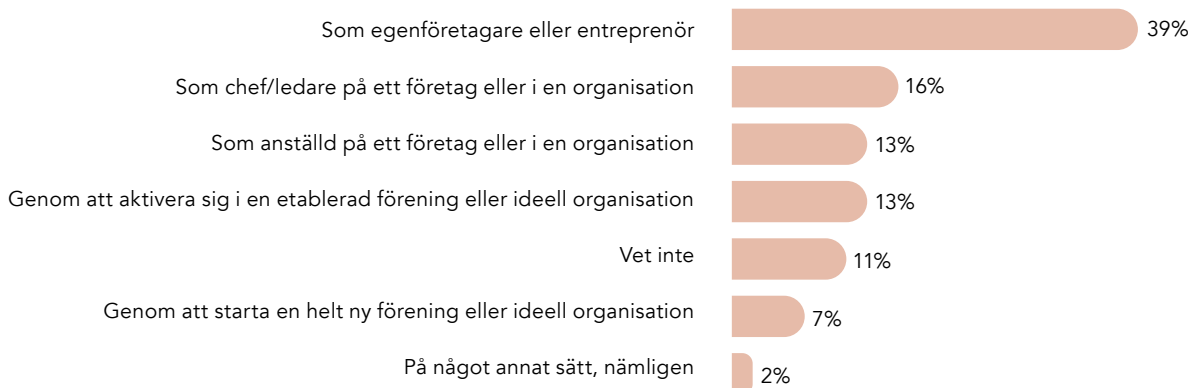
Att ambitionerna är höga och den genuina viljan till utveckling stor visar resultaten tydligt.

Men i vilken form anser unga att man har störst chans att få utlopp för sina drivkrafter och använda sin fulla potential i livet?

Sannolikheten för att du ska få använda din fulla potential är som högst om du blir egenföretagare eller entreprenör, det menar hela 39 procent av de unga respondenterna. Längre ned i rangordningen ser vi som chef eller anställd i en stor organisation eller genom att aktivera sig i en ideell organisation.

Detta resultat går i linje med 2019 års undersökning då vi frågade unga om vilket deras drömjobb är. Många trygga jobb inom välfärdssektorn hamnade högt upp i rangordningen, t.ex läkare, lärare, psykolog. Men de ord som återkom oftast var entreprenör och egenföretagare.

## I vilken av följande former tror du att man har störst chans att få utlopp för sina drivkrafter och sin fulla potential i livet? Alla, 15–29 år



### Hur ombesörjer vi den kreativa potentialen?

Att unga ser större chanser att få utlopp för sin kreativitet och sina drivkrafter som entreprenör jämfört med som anställd är ingen nyhet. I 2016 års undersökning svarade hela 84 procent av 16–29-åringarna att de ansåg sig vara kreativa eller mycket kreativa. Däremot var det enbart 52 procent som ansåg att de fick utlopp för kreativiteten hos sin arbetsgivare.

Det finns alltså en enorm kreativ potential hos den unga generationen som inte utnyttjas fullt ut på arbetsmarknaden. Som arbetsgivare ligger det ett stort värde i att förstå hur arbetsmarknaden har förändrats. Möjligheterna för unga att själva forma sitt eget arbetsliv är idag större. Ett exempel är den framväxande kreatörsekonomin (The Creator Economy) – ett begrepp som innefattar de över 50 miljoner människor runtom i världen som anser sig vara kreatörer och den stora mängd människor som dagligen tar del av kreativt innehåll skapad av amatörer på t.ex. Twitch, Youtube och Instagram. På Youtube finns till exempel över 51 miljoner kanaler idag och många av kreatörerna är unga. Hur kan vi skapa organisationer där all kreativ potential verkligen utnyttjas? Den frågan bör de organisationer ställa sig som vill ha en chans att attrahera framtidens talanger och ledare.



# Framtidens ledare drivs av vilja att påverka

Tidigare kartläggningar visar att allt färre medarbetare är villiga att ta på sig chefsuppdrag. En chefsundersökning från Ledarna 2021 visade att många av dagens chefer väljer bort en högre chefspost på grund av att de inte vill riskera balansen i livet. Vi har tidigare i den här rapporten konstaterat att balans och psykisk hållbarhet är mycket viktiga aspekter även för den unga generationen i arbetslivet. Men årets Ungdomsfokus visar samtidigt att det finns en stor nyfikenhet på ledaruppdraget bland många unga. Intresset för att bli ledare är stort. Hur säkrar vi att det intresset fångas upp och att unga blir ännu mer motiverade att axla ledarrollerna i våra organisationer? I slutet av det här kapitlet kommer sju konkreta råd.

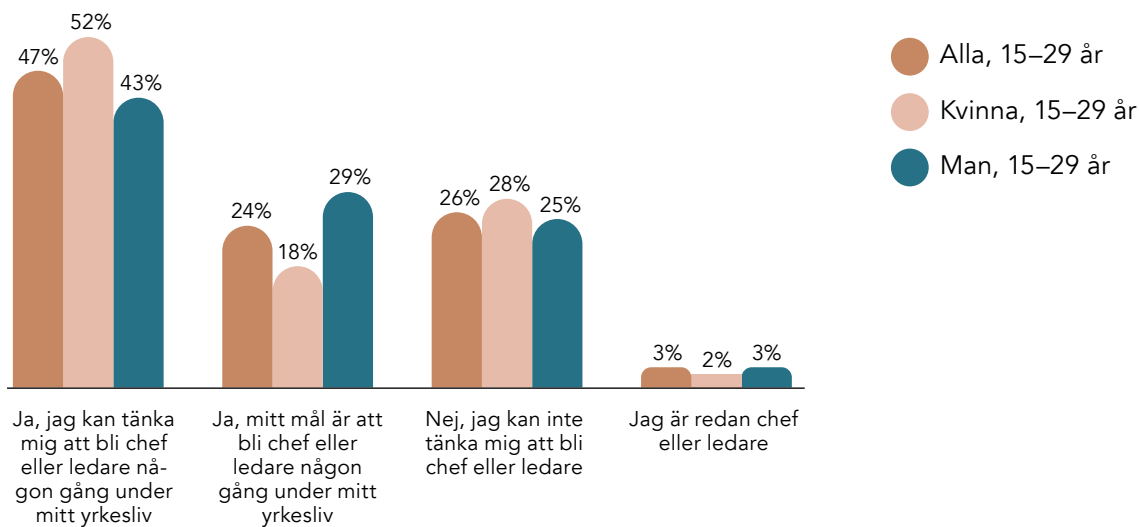
### En majoritet av unga kan tänka sig att leda

Till att börja med kan vi konstatera att det finns ett intresse för ledarskap bland många i den unga generationen. Sju av tio unga kan tänka sig att bli chef i arbetslivet eller har det som en tydlig målsättning. Sex av tio kan tänka sig att leda och organisera aktiviteter/grupper av människor/projekt på fritiden.

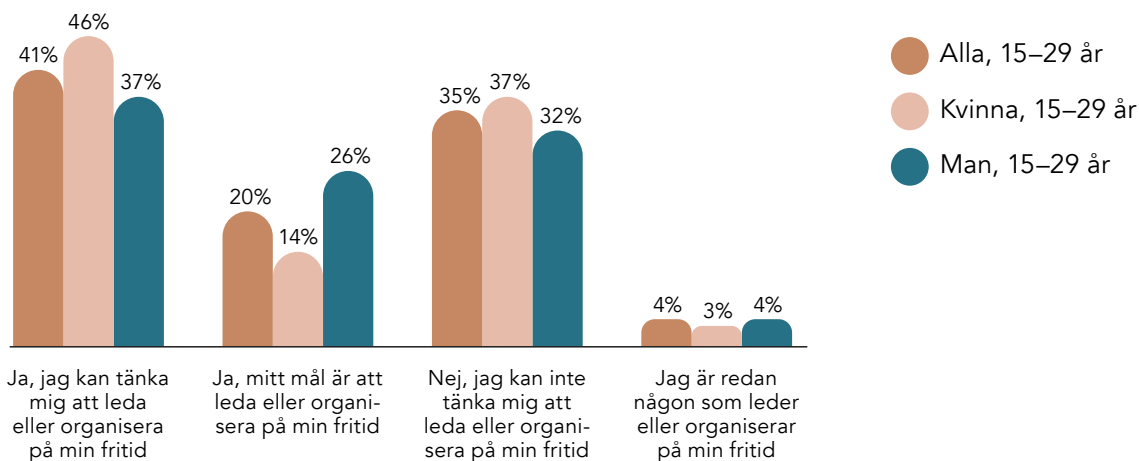
En lika stor andel unga kvinnor som unga män kan tänka sig att bli chefer eller organisera på fritiden, men det är vanligare att unga män har det som en tydlig målsättning.



### Kan du tänka dig att bli chef eller ledare?”



### Kan du tänka dig att leda eller att organisera aktiviteter/grupper av människor/projekt på din fritid





### Möjlighet att påverka verksamheten och bidra till andras personliga utveckling gör ledarrollen attraktiv

Låt oss nu se närmare på vad som gör ledarrollen attraktiv enligt unga. Dessa insikter är viktiga för att vi ska kunna skapa en jordmån i vilken ungas drivkrafter och ledarambitioner får möjlighet att växa samtidigt som vi säkrar den långsiktiga kompetensförsörjningen i våra organisationer.

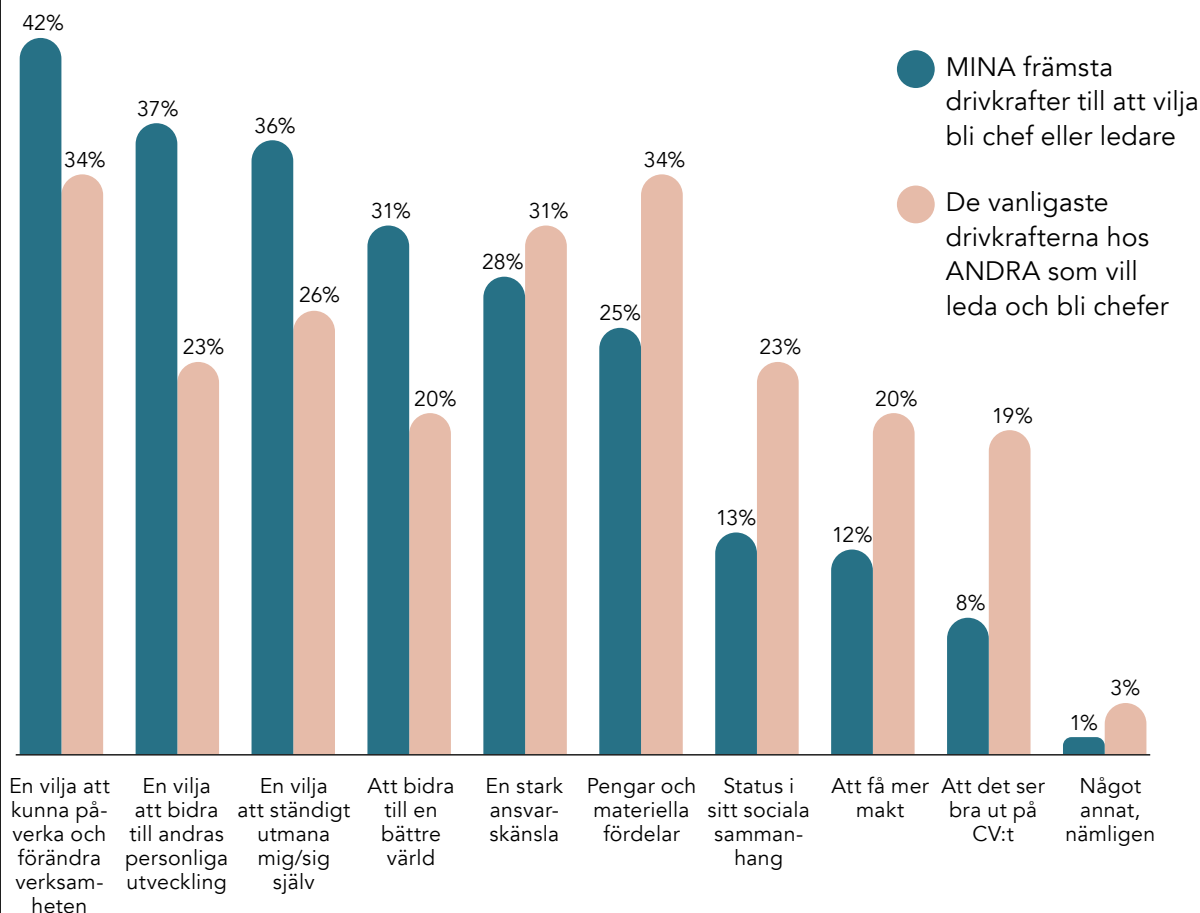
Det som driver unga som vill bli ledare eller som redan är ledare är främst en stark vilja att kunna påverka och förändra verksamheten. En annan vanlig drivkraft är möjligheten att bidra till andras personliga utveckling. De två drivkrafter som hamnar i topp fokuserar inte på möjligheten att utvecklas själv eller få olika förmåner utan på en vilja att utveckla och förändra andra människor och verksamheter.

Mer karriärorienterade aspekter hamnar i botten av rangordningen, t.ex. möjlighet till högre lön, högre status, mer makt eller att en chefsroll skulle se bra ut i CV:t. Enbart en femtedel av unga svarar att pengar och materiella fördelar är en av de vanligaste bakomliggande drivkrafterna till viljan att leda. Däremot tror många unga att den vanligaste drivkraften för andra chefer är just pengar och materiella fördelar. Här finns alltså ett glapp mellan vad man gissar att andra drivs av när det gäller att bli ledare och chef och vad man själv drivs av.

En vilja att kunna påverka och förändra verksamheten hamnar i topp även när unga gissar var andra chefers drivkrafter är. Dä-

remot är det betydligt vanligare att uppleva att man själv drivs av en vilja till att bidra till andras utveckling, jämfört med vad man tror att andra chefer generellt drivs av.

**Du svarade tidigare att du kunde tänka dig att bli chef eller att du är redan är en chef. Vilka är dina främsta drivkrafter till att vilja bli chef eller ledare?** Välj max tre svarsalternativ



### **Ansvarsbördan och krav på självsäkerhet avskräcker unga från att vilja bli ledare i arbetslivet**

26 procent av 15–29 åringarna kan inte tänka sig att bli chef eller ledare i arbetslivet. Vad är det som gör att de säkert vet att ledarskap inte är för dem?

Det är inte en upplevd kompetensbrist, tidsbrist eller att för låga löner som gör ledarrollen oattraktiv för vissa. Det som avskräcker unga mest är istället den stora ansvarsbörda som de föreställer sig att ledarskapet innebär – en fjärdedel av 15–29 åringarna upplever att ansvaret skulle vara för stort. En dryg femtedel förklarar sin ovilja till ledarskap med att de saknar det självförtroende som krävs för att lyckas. Båda dessa orsaker till att inte vilja bli chef gäller särskilt för unga kvinnor. På tredje plats i rangordningen hamnar att man inte tycker om att prata inför folk, detta är den vanligaste anledningen bland de unga män som inte vill bli ledare. För övrigt svarar de unga männen i högre utsträckning än de unga kvinnorna att de tycker att det verkar tråkigt att vara chef eller ledare i arbetslivet.

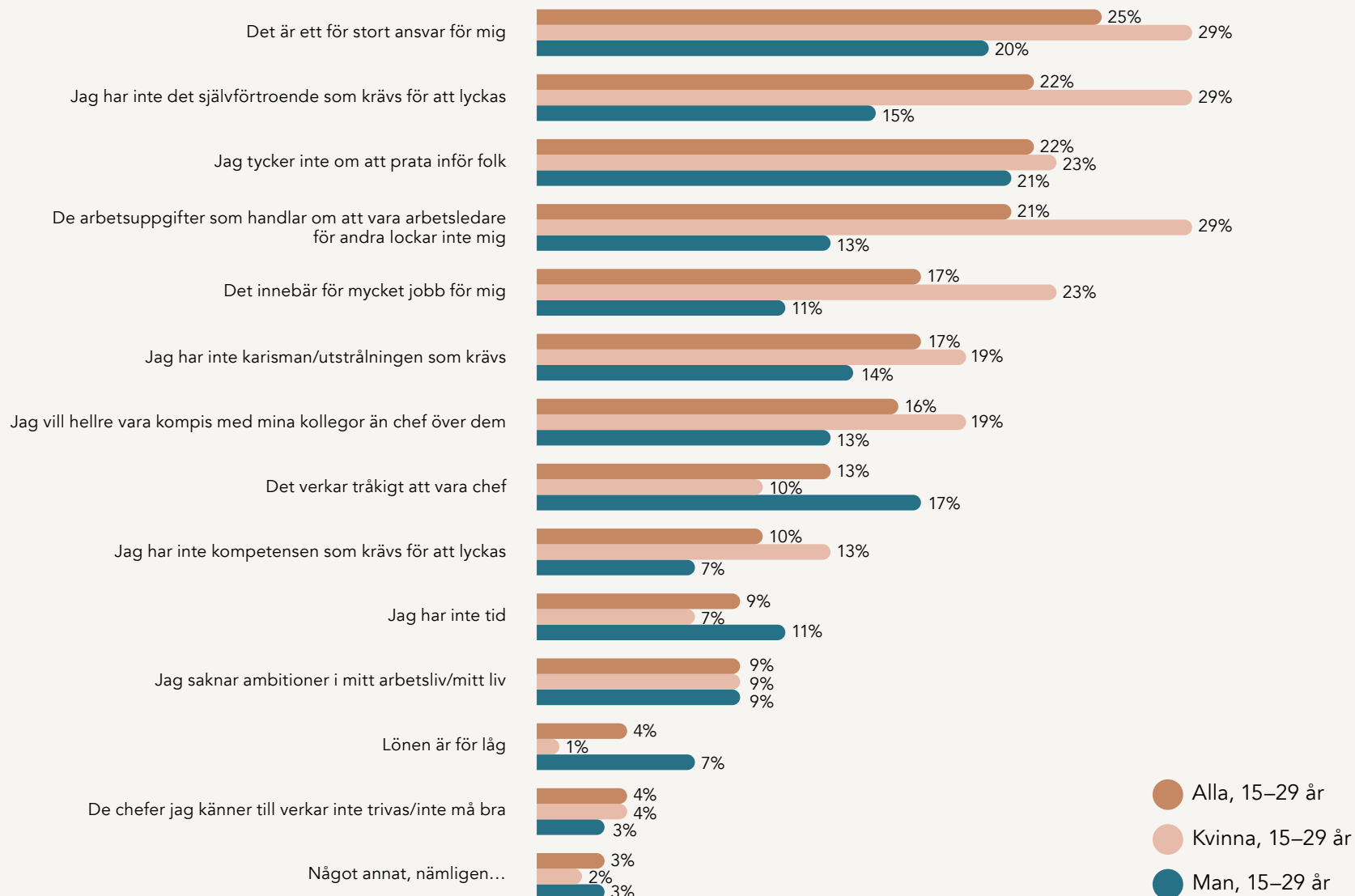


### **Topplista anledningar till att inte vilja bli chef eller ledare:**

1. Det är ett för stort ansvar för mig
2. Jag har inte det självförtroende som krävs för att lyckas
3. Jag tycker inte om att prata inför folk
4. De arbetsuppgifter som handlar om att vara arbetsledare för andra lockar inte mig
5. Jag har inte karisman/utstrålningen som krävs

## Du svarade tidigare att du inte vill bli chef eller ledare. Varför vill du inte bli det?

Du kan svara flera alternativ.



### **Idealchefen är genuint intresserad av människor**

Vad utmärker en bra ledare, enligt unga? Respondenterna fick ta ställning till en lista med 25 aspekter och välja de tre som har störst betydelse för ett gott ledarskap. Resultaten visar att en bra ledare enligt unga är en person med ett genuint intresse för sina medmänniskor. Viktigast är att vara ödmjuk och bra på att lyssna. Även att ha förmåga att engagera andra, att vara tydlig i sin kommunikation och att kunna se och bekräfta andra hamnar högt i rangordningen.

Aspekter som strategiskt tänkande, effektivitet och handlingskraft, stark karisma och att vara en god retoriker anses vara mindre viktiga aspekter.

Unga kvinnor efterfrågar de flesta aspekter i högre utsträckning än de unga männen. Störst är de procentuella skillnaderna när det gäller att efterfråga ledare som är ödmjuka och bra lyssnare (27 procent av de unga kvinnorna och 16 procent av de unga männen väljer den aspekten), samt ledare som ser och bekräftar andra (21 procent av de unga kvinnorna och 11 procent av de unga männen efterfrågar den aspekten).

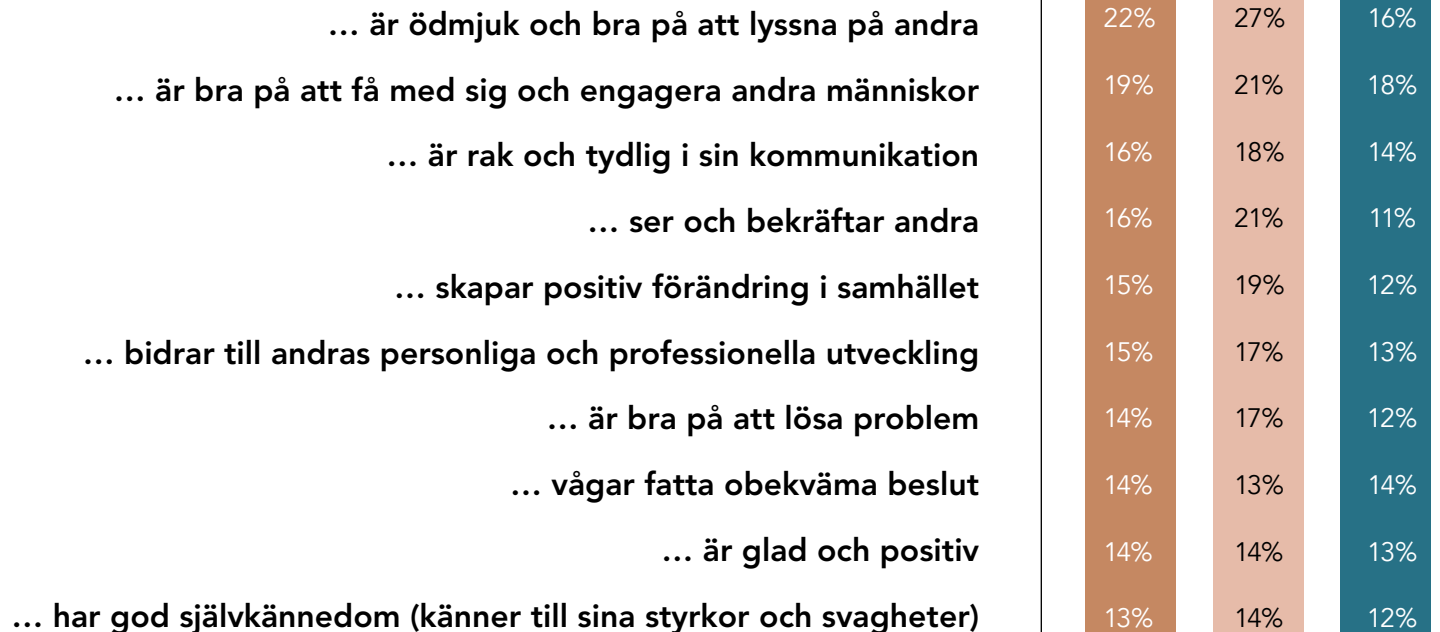
De unga männens ranking över bra ledaregenskaper toppas av att vara bra på att engagera och få med sig andra människor. De unga kvinnornas ohotade förstaplacering är istället att vara ödmjuk och bra på att lyssna.





## TOPP 10: Vad utmärker en bra ledare, enligt dig?

En bra ledare är en person som...



### Ungas självtillit har betydelse för vilket ledarskap de föredrar

Majoriteten (53 procent) av unga svarar att de har en stark tro på sin egen förmåga. 17 procent svarar att de inte har en stark tro på den egna förmågan, resten ställer sig neutrala.

Det här är en aspekt som påverkar ungas preferenser när det gäller ledarskap är om den unga personen har tillit till sin egen förmåga.

I vår Ungdomsfokusundersökning från 2020 kunde vi konstatera att de mer ängsliga medarbetarna – de som tvivlar på sin egen kompetens och oroar sig mycket inför prestationer – överlag är mindre nöjda med sina chefers insatser. 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 kunskapen om detta viktig.

Årets resultat blottar ett liknande mönster i synen på vad som är ett gott ledarskap. Unga som saknar tilltro till den egna förmågan efterfrågar i högre utsträckning ledare som kan se och bekräfta dem. Unga som har tilltro till sin förmåga efterfrågar istället ledare som bidrar till deras professionella utveckling i högre utsträckning. Unga som redan är trygga i att de duger kan med andra ord fokusera mer på att få hjälp med ännu ett steg i den professionella utvecklingen. Unga som däremot saknar den inre tryggheten behöver först bekräftelsen utifrån på att de duger.

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 här mönstret riktar ljuset på vikten av att

stärka unga i deras förmåga att ge sig själva inre bekräftelse och att stärka deras självledarskap. I nästa kapitel kommer vi att göra en djupdykning i just det.



#### TOPP-TRE: Vad är en bra ledare?

*Unga som har en **stark tro** på sin egen förmåga:*

- 1 ... är ödmjuk och bra på att lyssna på andra (20%)
- 2 ... är bra på att få med sig och engagera andra människor (20%)
- 3 ... bidrar till andras personliga och professionella utveckling (17%)

#### TOPP-TRE: Vad är en bra ledare?

*Unga som **saknar tro** på sin egen förmåga:*

- 1 ... ser och bekräftar andra (22%)
- 2 ... är ödmjuk och bra på att lyssna på andra (22%)
- 3 ... är bra på att få med sig och engagera andra människor (19%)

# Sju konkreta råd för att säkra den framtida ledarförsörjningen

Vi har med vår undersökning visat att finns en stor nyfikenhet på ledaruppdraget bland många unga. Hur säkrar vi att det intresset fångas upp och att unga blir ännu mer motiverade att axla ledarrollerna i organisationer? Här kommer sju konkreta råd.

## 1 Kartlägg medarbetarnas bild av ledarskap i er organisation!

Gör en nulägesanalys för att få en nykter bild av hur chefs- och ledarrollens image egentligen ser ut i er organisation. Utan den kunskapen kan åtgärder och insatser lätt landa fel.

## 2 Säkerställ att ledarna är medvetna om sin roll som ambassadörer!

Gör era ledare bra reklam för ledarskapsrollen? Blir man som medarbetare övertygad om att det är möjligt att vara ledare och samtidigt må bra när man betraktar ledarna i er organisation? Blir man förvissad om att arbetsbördan inte är alltför tung? Att det verkar vara möjligt att ha familj och samtidigt vara framgångsrik som chef? Att man inte står där ensam när det blåser? Den unga generationen värnar, som vi vet, om balans i livet, om trivsel och om utveckling. Skickar ledarskapet fel signaler kommer inte heller den unga generationens talanger lockas av att träda in i rollen som ledare.

## 3 Kommunika att det är möjligt att förändra och att påverka!

Åtta av tio unga kan tänka sig att bli chef. Här finns alltså en enorm potential. Det som lockar mest med rollen är möjligheten att påverka verksamheten. Var noga med att tydligt kommunicera just denna aspekt

av ledarskapet till organisationens talanger och dela generöst med dig av redskap för att påverka och göra skillnad.

## 4 Peka på möjligheten som ledare att bidra till andra människors utveckling!

En annan stark attraktionsfaktor med ledarskapet för unga är möjligheten att hjälpa andra att växa. Vi kommunicerar ofta möjligheter till egen personlig utveckling när vi vill locka talanger till chefspositioner. Det är självklart viktigt. Men vi får inte glömma att betona en ledares möjligheter att hjälpa andra att växa. Ytterligare ett sätt att förstärka den här signalen till framtida ledare är att erbjuda fortbildning inom konsten att coacha andra och stötta andras personliga utveckling.

## 5 Bevisa att ledare inte står ensamma när det blåser!

Många av de unga som inte kan tänka sig att bli ledare har en bild av att ansvaret är för tungt och att de saknar den självsäkerhet som de tror krävs. Det brukar sägas att det är ensamt på toppen. Men så behöver det inte (och bör det inte) vara. Försäkra er om att ledarna i er organisation får stöd när det behövs. På det sättet avdramatiseras dessutom ansvarsbördan för den unga generationens talanger.

## 6 Signalera att ledarrollen är för människor – inte för superhjältar!

Signalerar ledarskapet i er organisation att man behöver vara felfri och ha superhjälteförmågor för att klara uppgiften? Eller finns det utrymme för tvivel, eftertänksamhet och till och med misstag för ledarna? Är kulturen genomsyrad av prestigelöshet och är det en självklarhet att man kan be om hjälp? Skapa ett försprång och säkra er framtida ledarskapsförsörjning genom att fostra en kultur som har högt i tak, är öppen och inte skambelägger misstag. Varje motgång är ju ett tillfälle för lärande. På det sättet ser unga att ledarrollen är för människor, och inte för superhjältar.

## 7 Arbeta med omvänt mentorskap och omvänd feedback!

Bygg broar mellan talanger och ledare i organisationen genom att förse potentiella framtida ledare med möjligheten att bli omvänd mentor till en ledare. Detta skickar dels en tydlig signal till talangerna att ledningen värdesätter deras förmåga att lösa problem och bidra med nya och värdefulla perspektiv. Dels får talangen inblick i hur det är att arbeta som ledare och förhoppningsvis en mer positiv och mer avdramatiserad syn på rollen.

# Unga och konsten att leda sig själv

Arbetslivet har förändrats i många avseenden under det senaste decenniet. Arbetsmarknaden har blivit alltmer kunskaps- och tankeintensiv vilket gjort att kraven på kognitiva och kreativa förmågor stärkts. Komplexiteten har ökat i många yrkesroller vilket ställer högre krav på individen att ta ansvar för sin egen fortbildning. Gränslösheten och digitaliseringen förstärker kravet på individen att själv ta ansvar för att sätta gränser och skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv. Mot denna bakgrund är det inte svårt att förstå varför självledarskapet beskrivs som en av viktigaste och mest efterfrågade kompetenserna på arbetsmarknaden idag. Men hur kan den unga generationen som ofta saknar erfarenheter stärkas tidigt i sitt självledarskap och rustas för framtidens arbetsliv?



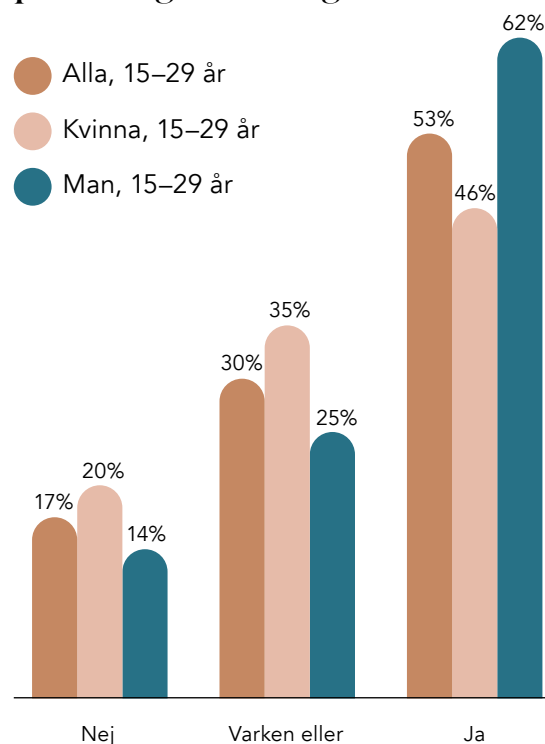
### En definition av självledarskap

Självledarskap skulle kunna beskrivas som förmågan att självständigt fatta beslut om arbetets utformning och utförande. I dagens kunskapsintensiva arbetsliv är arbetet ofta inte så tydligt specificerat så det skulle kunna gå att utföra det helt utan inslag självledarskap. Ofta förknippas begreppet idag med förmågan att leda sig själv i sin vardag utifrån sina värderingar samt med förmågan att formulera egna mål utifrån vad man som individ vill uppnå i livet på lång sikt. Dessutom inbegriper begreppet ofta förmågan att sätta gränser, prioritera och välja bort. I dagens digitaliserade arbetsliv blir det alltmer upp till individen själv att sätta gränser för att trygga en balans i livet och möjliggöra ett hållbart arbetsliv.

### Tilliten till den egna förmågan varierar

För att vara en självledare krävs att vi litar på vår egen inre förmåga att prestera och kapacitet att leda. I tidigare studier har vi kunnat konstatera att denna tillit till den inre förmågan är som lägst bland de yngsta, 15–19 åringarna, och högst bland 50-plussare. I årets undersökning svarar 44 procent av 15–19 åringarna och 56 procent av 20–29 åringarna att de har en stark tro på sin egen förmåga. Det här åldersmönstret är inte förvånande, unga har inte haft lika många år på sig att lära av sina framgångar och motgångar och har inte haft lika mycket tid att skaffa värdefulla erfarenheter. Men för chefer som leder unga personer är det en värdefull insikt.

### Jag har en stark tro på min egen förmåga



**I årets undersökning svarar 44% av 15–19 åringarna och 56% av 20–29 åringarna att de har en stark tro på sin egen förmåga.**

## Förmågan att bygga samarbeten

Hur kan vi lyckas vara självledare i dagens alltmer komplexa arbetsliv? En aspekt som underlättar är att ha insikt om att man inte kan lösa allt på egen hand. Förmågan att skapa samarbeten, se kraften i sitt nätverk och ha modet att be om hjälp blir alltmer avgörande för att lyckas. Att som enskild individ besitta alla kompetenser som krävs i ett och samma projekt blir svårt när komplexiteten och kraven på att integrera olika perspektiv växer. Istället behöver vi bli bättre på att bygga samarbeten och samtidigt omfamna tanken på det livslånga lärandet.

## Prestigelöshet och förmågan att be om hjälp

Resultaten i vår undersökning visar att 67 procent av 15-29 åringarna har vänner som de litar på. 12 procent av de unga svarar att de inte har några vänner som de litar på. Detta resultat kan jämföras med statistik från SCB (SCBs undersökning om levnadsförhållanden) från 2020 som visar att 14 procent av befolkningen i stort (alla åldrar) inte har någon nära vän (partner räknas ej), 10 procent av kvinnorna och 18 procent av männen.

Vår undersökning visar vidare att drygt hälften (51 procent) av 15-29 åringarna upplever att de själva är personer som andra ofta vänder sig till för stöd och råd. Däremot svarar endast 43 procent av de unga att de själva har lätt för att be om hjälp eller fråga andra om råd när de behöver det. Bland de unga männen är det något vanligare att kunna be om hjälp (48 procent) jämfört med

de unga kvinnorna (39 procent). Sett till hela ungdomsgruppen är det alltså mindre än hälften som har lätt för att be om hjälp när de behöver det.

Resultaten vittnar om hur viktigt det är att vi bygger stöttande strukturer och en öppen kultur i våra organisationer som befrämjar prestigelöshet och bjuder in människor till att våga ta hjälp av varandra och bygga samarbeten.

## Fyra principer för att stärka ungas självledarskap i arbetslivet

Självledarskapet är en viktig kompetens på framtidens arbetsmarknad. För ledare som har unga medarbetare finns en styrka i att stimulera ungas egen förmåga till självledarskap. Hur gör man då det? Utifrån resultaten i Ungdomsfokus presenterar vi här sex principer för ett ledarskap som går ut på att stärka ungas självledarskap.

### 1. Tilltron till medarbetarens förmåga är en förutsättning

Utan förtroende fungerar det inte. En förutsättning för att lyckas med att coacha medarbetare i självledarskap är att alltid ha utgångspunkten att medarbetaren är kapabel. 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. Vi har Ungdomsfokus (2020) 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.

### 2. Identifiera medarbetarens eget varför

Vi har i den här undersökningen konstaterat att många unga drivs av starka värderingar i arbetslivet. Majoriteten vill ha ett arbete som känns meningsfullt och som bidrar till något större än den egna försörjningen. En avgörande del av självledarskapet är att vara medveten om sina drivkrafter, värderingar och sitt ”varför” i arbetslivet. En viktig roll för den ledare som vill stärka ungas självledarskap blir att hjälpa medarbetaren att formulera sin egen inre motivation. Många ledare tänker att de ökar andras motivation genom att själva vara extra peppande, motiverande och karismatiska. Men så fungerar det ofta inte. Som ledare kan man istället ställa rätt frågor för att möjliggöra för medarbetaren att själv formulera sin egen motivation, sitt eget varför i arbetslivet. Vad är det som gör dig engagerad, vad är det som får dig att känna meningsfullhet? Och hur kan du uppnå det i ditt arbetsliv?

### 3. Hjälp medarbetaren att formulera egna långsiktiga mål

Punkten ovan är tydligt kopplad till att identifiera personliga, långsiktiga mål. Fråga din medarbetare: vad vill du uppnå på lång sikt i ditt liv och hur kan du agera i din nuvarande roll för att ta steg i den riktningen? Det är

först när vi har våra långsiktiga mål klara för oss som vi varje dag kan ta små steg i rätt riktning mot dessa mål. Att formulera sina långsiktiga mål bidrar till att vi ser våra dagliga insatser i en större helhetsbild vilket i sin tur stärker känslan av meningsfullhet i arbetslivet. När vi är medvetna om våra långsiktiga mål blir det lättare att varje dag prioritera det som är viktigt snarare än det som är brådskande. Det ger oss också möjligheten att varje dag öva på att prioritera, välja bort och säga nej.

#### **4. Var ett gott föredöme genom att ständigt fördjupa din egen självkänedom**

En del av självledarskapet är att ständigt fördjupa sin självkänedom. Här kan du som ledare vara ett gott exempel och på det sättet sprida redskap för självledarskap. Som ledare kan du till exempel själv be om feedback från medarbetare. Du kan visa att du vet hur dina känslor påverkar dig. Du kan visa att du ständigt är nyfiken på konstruktiv feedback och att du själv är intresserad av att vara medveten om dina svagheter och använda dig av dina styrkor. På det sättet inspirerar du andra och visar på styrkan i att lära känna sig själv i arbetslivet.



# Slutord

**D**et finns ett sjudande engagemang och en genuin förändringsvilja hos samtidens unga, det visar årets Ungdomsfokus. De vanligaste värderingar som unga ger uttryck för är sprungna ur en övertygelse om allas lika värde och en omsorg om vår planet. Resultaten visar att ledarskap för unga inte handlar om en snygg titel på CV:t. Istället är ledarskap ett verktyg som kan användas för att skapa positiv förändring i enlighet med ens värderingar. Hela sju av tio är nyfikna på ledarskap och kan tänka sig att leda.

I arbetslivet strävar majoriteten efter att få syssla med något som känns genuint meningsfullt. Ambitionerna är höga. Sex av tio strävar alltid efter att prestera på toppen av sin förmåga. Samtidigt är värnandet om den psykiska hållbarheten prioriterad, många oroar sig för stress och obalans i arbetslivet. Dagens unga har vuxit upp i en turbulent tid där sociala medier varje dag överöser dem med tillrättalagda versioner av ett lyckat liv. Att prata om psykisk ohälsa har däremot blivit allt mindre stigmatiserat, mycket tack vare den unga generationens egna vittnesmål. Kanske är det en av anledningarna till att unga nu så tydligt uttrycker att de värnar om balansen i livet. Vi ser det när de beskriver

den ideala arbetsgivaren: en av de tre viktigaste aspekterna för en arbetsgivares attraktivitet är att det ska finnas möjlighet till just balans mellan arbete och fritid/familjeliv.

Det är alltså en kombination av höga ambitioner, starka värderingar och en strävan efter meningsfullhet som står i centrum för dagens unga. Även om psykisk hållbarhet poängteras tycks unga inte likställa det med att "arbete" och "fritid" är två motpoler som behöver balanseras mot varandra. Istället utgår många från att de värderingar vi har i livet även bör genomsyra våra arbetslivsval. Att arbete och ledarskap får vara ett levande, glädjefyllt uttryck för det som är viktigast för oss på riktigt.

Vi hoppas att denna rapport gett dig inspiration och nya insikter och att du har fått med dig konkreta redskap som du kan använda dig av i ditt eget arbetsliv och ledarskap!

## OM KONUNGENS STIFTELSE UNGT LEDARSKAP

Konungens Stiftelse Ungt Ledarskap sätter det unga värdebaserade ledarskapet främst. Vi drivs av att vara med och utveckla framtidens ledare och av att visa den positiva effekten av unga i framträdande positioner. Vi är övertygade om att framtidens ledare är trygga individer som bottnar i goda värderingar. Med utbildning, ledarskapsseminarier och stipendier som verktyg är vi med och gör det möjligt för unga att ta plats i ledande roller. [www.ungtleaderskap.se](http://www.ungtleaderskap.se)

## OM RASMUSSEN ANALYS

Rasmussen Analys hjälper företag och organisationer att få insikter om sin omvärld och sina medarbetare för att stärka konkurrenskraften som arbetsgivare, utveckla ledarskapet och förstå framtiden. Företaget erbjuder skräddarsydda kvantitativa och kvalitativa undersökningar, kunskapsbaserade förändringsprojekt, omvärlds- och målgruppsanalyser, föreläsningar och workshops. Grundaren och VD:n Sofia Rasmussen är en flitigt anlitad föreläsare på teman som ledarskap, den unga generationens arbetslivsvärderingar och framtidens arbetsmarknad.

[www.rasmussenanalys.se](http://www.rasmussenanalys.se)



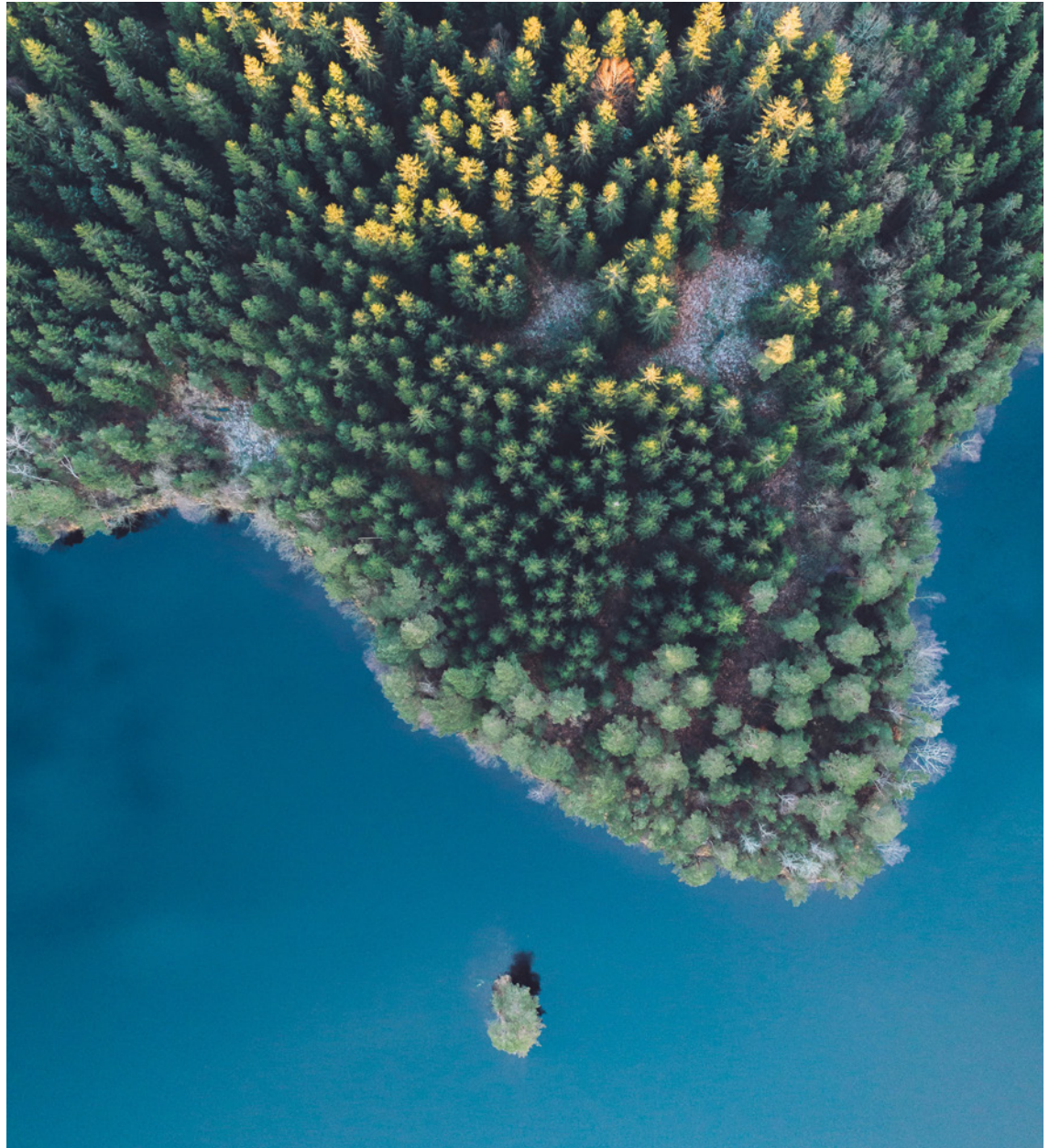
---

### Övriga källor:

2021 Novus på uppdrag av Ledarna. Undersökning med 1470 respondenter i ledarpositioner: [www.ledarna.se/om-ledarna/nyheter/pressmeddelanden/det-har-ar-skalen-till-att-farre-vill-bli-chef/](http://www.ledarna.se/om-ledarna/nyheter/pressmeddelanden/det-har-ar-skalen-till-att-farre-vill-bli-chef/)

2015 YouGov undersökning med 849 förvärvsarbetande vuxna i Storbritannien. <https://yougov.co.uk/topics/lifestyle/articles-reports/2015/08/12/british-jobs-meaningless>

Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>







*Tack!*

Kontakta oss gärna:  
[sofia@rasmussenanalys.se](mailto:sofia@rasmussenanalys.se)  
[ida.hennerdal@ungtledarskap.se](mailto:ida.hennerdal@ungtledarskap.se)