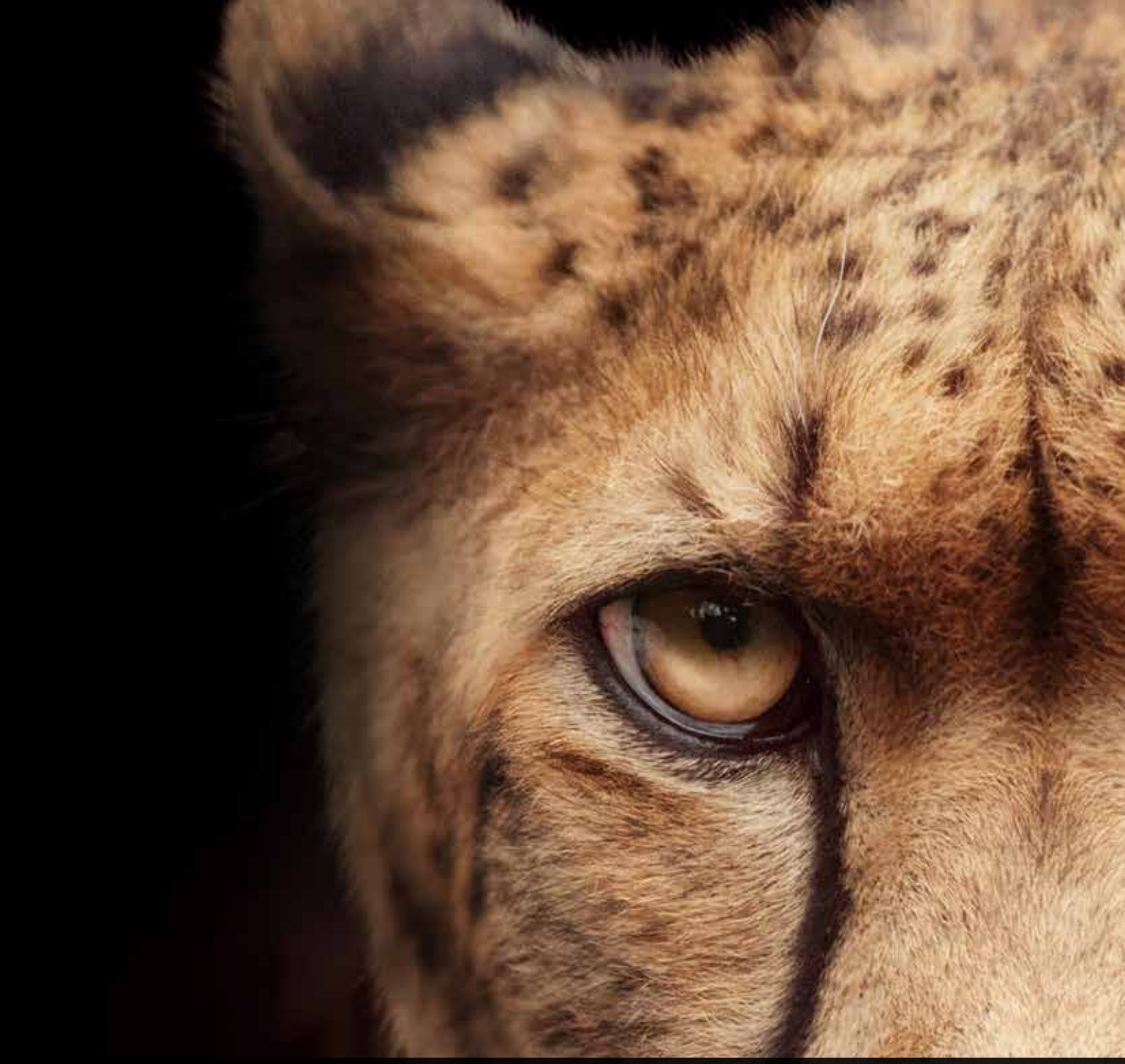


Utmanar det nya arbetssättet er företagskultur?

Undersökning bland 213 chefer och HR-specialister.

Finance Recruitment

Kungsgatan 4A 3tr
111 43 Stockholm
08-51510020

Utmanar det nya arbetssättet er företagskultur?

Att prata om pandemin kan kännas uttjatat. I stället har vi satt sökarljuset på vad den bidragit till. Och fullt klart är att den accelererat fram ett nytt accepterat arbetssätt, där personalen kan vara mera agila och chefer har nya utmaningar att ta tag i.

De flesta är nog övertygade om att det framtvingade arbetssättet är något som kommer bestå då många företag och deras personal ser fördelar med det. Med den utgångspunkten var Finance Recruitment nyfikna på en rad frågeställningar kring det nya arbetssättet och bad Kantar Sifo hjälpa oss med en undersökning riktad mot rekryterande chefer och personal inom HR.

Totalt har 213 intervjuer genomförts av Kantor Sifo och vi vill nu dela med oss av insikterna med denna rapport. Vi anser att coronapandemin har tvingat fram ett nytt arbetssätt som kommer bestå och därför relaterar vi vår analys kring det nya arbetssättet.

Summering

66%

anser att pandemin bidragit till ökat behov av tydligt ledarskap hos chefer

48%

tror/anser att det är svårare att behålla och leva upp till företagskulturen

135 av 213

har genomfört rekryteringar under det senaste året

45%

av de som anställt under senaste året värdesätter till viss del fler kompetenser hos nya medarbetare

53%

av de som rekryterat anser att det ställs högre krav på befintliga medarbetare att säkerställa att nyanställda kommer väl in i arbetet

Insamlingsmetodik

Datainsamling har skett genom Kantar Sifos svarspanel under perioden 26 mars - 6 april 2021.

Undersökningen är kvantitativt genomförd där respondenterna har fått svara på frågor i ett online formulär.

Svaren har samlats in anonymt.

Eventuella fel i rapporten har vi försökt att undvika men Finance Recruitment tar inte ansvar eventuella feltolkningar i denna rapport.

Rapporten kan spridas vidare till den du önskar, men hänvisa till källan.

Vid frågor får du gärna kontakta oss på 08-51510020 eller info@financerecruitment.se

Kompletterande dataunderlag och frågeställningar finns med i appendix.

Insamlingen i siffror

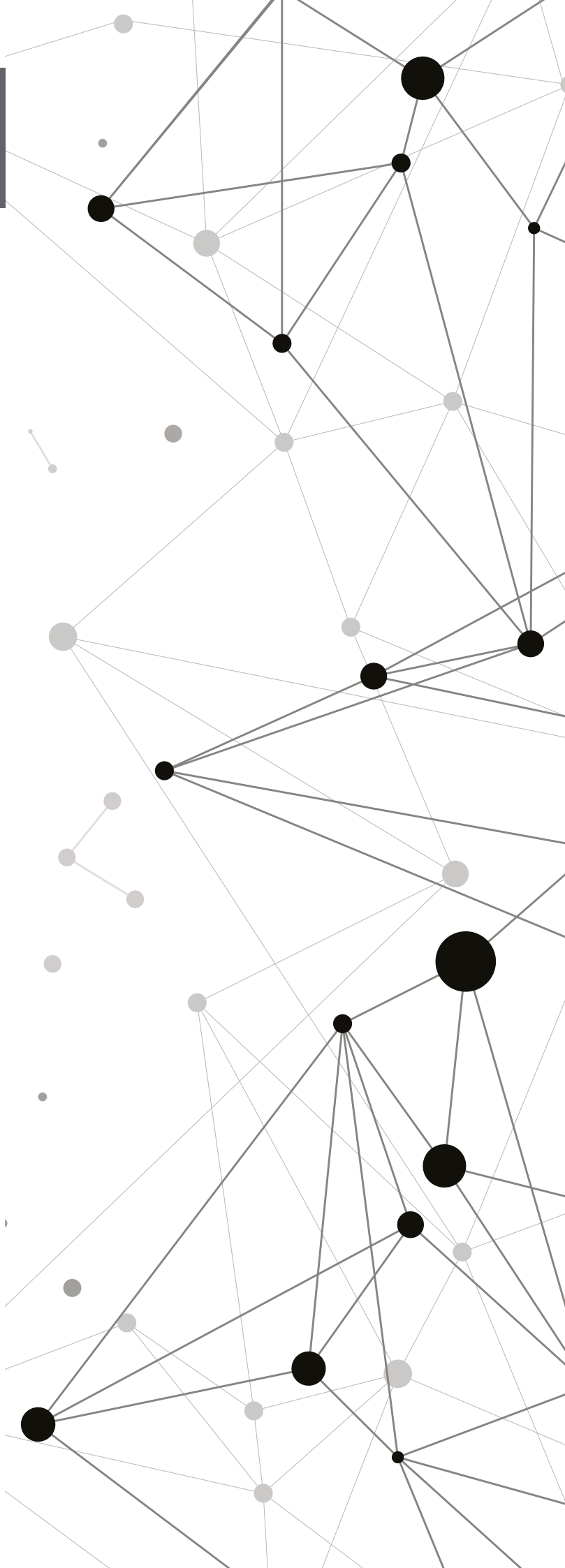
213 respondenter
· Rekryterande chef (39%)
· Personalansvarig (1%)
· Personal – eller HR-chef (8%)
· HR-specialist med personalansvar (2%)
· HR-specialist utan personalansvar (49%)

135 av 213 har genomfört minst en rekrytering under det senaste året

Ungefär hur många anställda är ni i verksamheten/företaget
- 42% mer än 249 anställda
- 10% 100-249 anställda
- 8% 50-99 anställda
- 15% 20-49 anställda
- 25% 1-19 anställda

KANTAR

https://www.kantarsifo.se/



Företagskulturen i fokus med nya arbetssätt

Något som intresserade oss tidigt var ett tydligt resultat kring företagskulturen. Här ser vi att närmare hälften anser att pandemin generellt sett gör det svårare att bibehålla och leva upp till den etablerade företagskulturen. Många företag har under de senaste 10–15 åren investerat mycket i vilka värderingar och vilken kultur som ska genomsyra bolagens beteende. Det finns bra exempel på framgångsrika bolag som byggt sin framgång på en stark kultur vid sidan om sin produkt. Exempelvis Google, Spotify och Ikea.

Det finns ett berömt citat från författaren och managementkonsulten Peter Drucker, -”*Culture eats strategy for breakfast*”. Vilket tar sikte på att strategier är viktigt men ännu viktigare för ett företags framgång är kulturen. Bästa sättet att förmedla en kultur är att leva den, ofta genom att chefer genom sitt beteende visar medarbetare vad som är rätt eller fel. Vilka konsekvenser får det när mycket av kommunikationen sker på distans?
Den kanske mest givna effekten av det nya arbetssättet som reflekteras tydligt på arbetsplatsen är de färre sociala interaktioner mellan kollegor och mellan medarbetare och chefer.

När kommunikationen sker på distans via en skärm har chefer en utmaning i vad de ska fokusera på. Tålamodet att orka lyssna i ett digitalt möte sjunker i takt med hur långt mötet är och kanske måste chefer göra avkall på mjuka värden och det viktiga blir att fokusera på medarbetarnas resultat och inte hur de ska uppnås. Att visa på ett riktigt beteende blir svårare vid färre interaktioner och vid färre fysiska möten.

2 av 3 chefer och HR-specialister tror att pandemin bidrar till ett ökat behov av tydligt ledarskap hos chefer.[1]

Det verkar också som att ansvaret glidit över mer på medarbetarna. Här visar undersökningen att 6 av 10 av respondenterna anger att pandemin thar bidragit till ett ökat behov av ansvars-tagande hos medarbetarna på sin arbetsplats.[2] Är medarbetarna lika engagerade i att visa rätt beteende mot varandra? Och bidrar det färre interaktionerna till att personalen inte fokuserar på att leva kulturen på samma sätt som på en arbetsplats? Vi utvecklar detta argument längre ner i sektionen om Medarbetare.

"En uppenbar orsak är att uppfattningen om personen i fråga rörande personliga planet (kroppsspråk, syna ärlighet, "sann verbal förmåga") inte erhålls vid digital hantering. Så kunskap om den sociala förmågan kan lätt döljas i digitaliseringen"

- Öppet svar: "Du svarade att de nya anställningarna generellt sett inte har gått bra. Vad har varit anledningarna till det?"

[1] Insamlingsunderlag 5
[2] Insamlingsunderlag 7

Nya utmaningar för chefer och HR

Många chefer som tillämpar hög närvaro i sina organisationer har fått prova på nya utmaningar sedan Coronapandemins utbrott i mars 2020 och det kanske också är en förvarning om något bestående, ett nytt arbetssätt för chefer. Att kunna känna av stämningen i rummet. Att finnas tillgänglig för små vardagliga problem eller genom sitt beteende kunna visa vad för slags kultur som ska råda på företaget fungerar inte lika bra längre.

Att leda genom tydlighet, ange mål, ge feedback, stämma av hur medarbetare mår och att kunna rekrytera är en viktig del i chefens arbete. I undersökningen har vi varit extra intresserade av rekrytering och onboarding av ny personal.

[3] Insamlingsunderlag 5
[4] Insamlingsunderlag 11

Ledarskap

2 av 3 respondenter upplever att pandemin har bidragit till ett ökat behov av tydligt ledarskap.[3] Det är troligt att de minskade sociala interaktioner har också påverkat insikten om hur medarbetarna trivs på sina arbeten. Närmare hälften av respondenterna efterlyser också strategier för att kunna hantera avsaknaden av sociala interaktioner.[4]

Rekrytering

På Finance Recruitment upplevde vi att rekryteringsverksamheten tvärnitade under andra kvartalet 2020, men har sedan dess återhämtat sig i ökande takt. 135 av de 213 intervjuade cheferna och HR specialisterna

anger att de rekryterat under det senaste året.[5]

Vidare har 72 % av de som anställt under det senaste året genomfört rekryteringen helt eller till viss del på nya mötesplatser som Teams och Zoo ökat och det kommer inte som någon överraskning.[6] Enligt målgruppen har kraven på de rekryterande cheferna att tillse att de nyanställda kommer väl in i arbetet ökat. Men kanske är det mer förvånade är att respondenterna anger att kraven på medarbetarnas delaktighet i nyrekryteringar också har ökat, detta anger 53% av de som rekryterat under senaste året.[7] Dock är det endast 25% av de som anställt under det senaste året som svarar att bolaget helt eller delvis att bolaget stöttat rekryterande chefer i högre utsträckning.[8]

En intressant observation är att 80% av de som rekryterat inte ändrat tonaliteten eller sitt budskap i jobbannonser.[9] Bolaget har exempelvis inte tonat ner fördelar som förmåner på arbetsplatsen. Kanske beror detta på att de tror att allt ska bli som vanligt igen? Några välkända bolag har under det senast året signalerat att de anställda aldrig någonsin behöver komma tillbaka till sin arbetsplats.

Då vårt intresse ligger mycket i hur det nya arbetssättet påverkar rekryteringen har vi ställt flera frågor kring det ämnet. Av de respondenter som har rekryterat under det senaste året anger 22 % att de har ändrat sina värderingar kring personlighet vid rekrytering (t.ex ett högre krav på förmåga att arbeta självgående). Ytterligare 52 % anger att de delvis ändrat sina värderingar kring personlighet vid rekrytering.[10]

Exempelvis ställs det högre krav på självgående medarbetare. Att vara ny på jobbet men helt själv hemma kräver fullt klart en annan personlighet. Nästan varannan, 45 % av de som rekryterat under det senaste året värdesätter helt eller till viss del fler typer av kompetenser hos nya medarbetare som god teknisk förmåga och att kunna arbeta självgående.[11]

När respondenterna själva får ange framgångsfaktorer till lyckade rekryteringar under pandemin nämns att hitta rätt person för rollen som en fortsatt självklarhet. Men även möjligheten att genomföra onboarding helt eller delvis fysiskt verkar också varit en viktig framgångsfaktor, liksom tydliga och välplanerade rutiner och planer.

“Mentorskap, digitalt on-boardingpaket, färdigt schema de 4 första veckorna”

- Öppet svar: “Du svarade att de nya anställningarna generellt sett gått bra eller mycket bra. Vad har varit framgångsfaktorerna för er?”

Ett positivt budskap som skiner igenom i undersökningen är att utav de 134 som genomfört en rekrytering under coronapandemin och varit högt eller delvis involverade i rekryteringen tycker majoriteten (78%) att det har fungerat bra.[12] Däremot ser vi att bland de få respondenter (11 st) som genomfört onboardingen endast digitalt, är det knappt hälften som tycker att rekryteringarna har fungerat bra eller mycket bra.[13]

I de öppna svaren nämner några av respondenterna att möjligheten till att genomföra onboarding helt eller delvis fysiskt har varit en framgångsfaktor.

[5] Insamlingsunderlag 12
[6] Insamlingsunderlag 4
[7] Insamlingsunderlag 3
[8] Insamlingsunderlag 4
[9] Insamlingsunderlag 4
[10] Insamlingsunderlag 6
[11] Insamlingsunderlag 4
[12] Insamlingsunderlag 13
[13] Insamlingsunderlag 10

Ett medarbetarperspektiv. Vad är företagskultur för dig?

Ett begrepp som ofta kommer upp i rekryteringssammanhang är vilken företagskultur som ett bolag anser sig ha. Vad för betydelse kulturen har kan ofta skilja sig åt beroende på vilken infallsvinkel vi har när vi pratar om den. Det kan vara starkt kopplat till hur medarbetarna tar sig an arbetsuppgifterna, hur medarbetare interagerar med varandra och hur bolagen väljer att profilera sig som attraktiva arbetsgivare. Kultur kan också bestämma hur konflikter bör lösas på bolaget, vilken hjälp personer som mår dåligt får och vilka beteende som behöver förstärkas eller förändras för att få en välmående och hälsosam arbetsplats.

48% av respondenterna svarar att pandemin gjort det svårare att behålla och leva upp till den företagskulturen som är förankrad i bolaget.[14]

En företagskultur är något som odlas och utvecklas genom utbytet mellan människorna på arbetsplatsen. Utan människor, ingen kultur. När ett flertal av medarbetarna och i vissa fall hela arbetsstyrkan arbetar hemifrån så förändras också interaktionerna mellan personer. Denna upplevelse gör sig också tydligare eftersom 57% av respondenterna tycker att det har blivit färre sociala interaktioner mellan kollegor och medarbetare.[15]

Hur viktig den sociala delen av arbetet är skiljer sig självklart mellan individer. När vi på Finance Recruitment genomförde en undersökning 2020 om ekonomichefernas upplevelse av coronapandemin var det till exempel en majoritet som tyckte hemarbete förbättrade deras vardagssituation. Men att det finns ett samband mellan mindre fysisk interaktion och en svårighet att leva upp till kulturen är inte helt orimligt.

[14] Insamlingsunderlag 5
[15] Insamlingsunderlag 7

Vilka är kulturbärarna? Större individuellt ansvar bland medarbetarna

En kulturbärare är en individ som lämnar starka avtryck hos andra på bolaget. Det kan handla om arbetssätt, beteenden och vanemönster. Personer runt omkring tar efter kulturbäraren. Den typiska kulturbäraren anses ofta vara en chef eller informell ledare på bolaget. Det blir väldigt tydligt när medarbetarna befinner sig på samma plats, exempelvis ett kontor. Men i det nya arbetssättet med ökat hemarbete och mindre interaktion får den enskilda kulturbäraren mindre inflytande. 58 % av respondenterna anser att det nu finns ett ökat behov av individuellt ansvarstagande bland medarbetarna.[16]

När fler interaktioner på bolaget sker mellan färre individer på digitala mötesplatser så har varje person ett större intryck. Det resulterar i att rollen som kulturbärare, de som faktiskt återspeglar vilken kultur som finns på bolaget, sprids till fler enskilda medarbetare.

Vilket ansvar känner du när du får nya kollegor på jobbet?

Kan du minnas känslan av de första dagarna på ett nytt jobb? Kanske var det länge sedan som du befann dig i den situationen, eller var det relativt nyligen. Att stå inför nya arbetsuppgifter kan vara utmanande, men det är ofta också en medveten del av valet att byta arbetsplats. En aspekt som är mer oförutsägbar är hur du kommer trivas med dina nya kollegor – och fram tills innan coronapandemin så fick du träffa dina kollegor fysiskt.
I det nya arbetssättet där mer och mer interaktion sker via digitala medier från hemmets fyra väggar så har nya utmaningar med att få in nyanställda i verksamheten utkristalliserats.

Varannan (53 %) person i målgruppen som genomfört rekryteringar under pandemin tycker att det har ställts högre krav på teamen och medarbetarna att säkerställa att nyanställda kommer väl in i arbetet.[17]

När medarbetarna arbetar på distans krävs det extra initiativ och energi från de rutinerade medarbetarna att välkomna och integrera nyanställda under onboarding-perioden.

Utöver högre krav på befintlig personal och rekryterande chefer i att stötta nyanställda att komma in i arbetet så har även de nyanställda själva fått ta ett större ansvar för att integreras på sin nya arbetsplats. Var tredje (35 %) av de som har rekryterat under det senaste året, upplever att det ställs högre krav på den nyanställda att komma väl in i arbetet såväl som i teamet och träffa andra kollegor.[18] Vad som blir väldigt viktigt är att attrahera och anställa personer med rätt inställning till det nya arbetssättet. Det krävs mer driv och energi att vara delaktig och proaktivt ta till sig ny information över digitala medier. I sin tur kommer det ställa större krav på kandidaterna att vara komfortabla med olika typer av digitala verktyg och lösningar.

“Svårt att komma in i arbetsgrupp, samtal om värderingar o kultur blir teoretiska i stället för upplevda”

- Öppet svar: “Du svarade att de nya anställningarna generellt sett inte har gått bra. Vad har varit anledningarna till det?”

[16] Insamlingsunderlag 7
[17] Insamlingsunderlag 3
[18] Insamlingsunderlag 3

Nya utmaningar, men det ser positivt ut

Även fast coronapandemin slog till och förändrade sättet som många av oss arbetar på finns det många positiva tecken från respondenterna. Av respondenterna var det 64% som svarade att minst en fjärdedel eller fler av deras anställda arbetade på distans, och en hypotes som vi hade när vi påbörjade den här undersökningen tillsammans med Kantar Sifo var att engagemang och motivationsnivå skulle ha påverkats starkt negativt av det isolerande distansarbetet.

Resultatet visar på motsatsen. Respondenternas uppfattning visade att endast en fjärdedel upplevde minskad kommunikationsförmåga (28%), minskat engagemang (23%) eller minskad involvering och mindre anknytning till sin arbetsgivare (25%) som en effekt av pandemin på den egna arbetsplatsen.

Företagen som arbetar på distans ligger i framkant

När vi frågade respondenterna om de aktivt arbetat med att följa upp engagemang och motivation bland sina medarbetare under föregående år var det ett tydligt budskap: företagen som arbetar på distans ligger i framkant.

I bolag där ca 75% av medarbetarna arbetar på distans så arbetade 67% av cheferna i hög utsträckning med att ha regelbundna avstämningar med sina team. Utöver det var 47% respektive 43% som arbetade i hög utsträckning med enskilda 1-2-1 möten och undersökningar kring nöjdhet och välmående hos medarbetarna. Motsvarande siffror var betydligt lägre från bolag är ingen eller nästan ingen arbetade på distans.[20]

[19] Insamlingsunderlag 7
[20] Insamlingsunderlag 9

Utmanar det nya arbetssättet er företagskultur?

Distansarbete kommer med största sannolikhet att påverka företagskulturen hos många bolag. Men det betyder inte att den kommer försvinna, bara utvecklas. Företag som anpassar sig till nya förutsättningar är de som historiskt överlevt och frodats i ett nytt landskap.

Men var borde organisationer börja för att behålla eller utveckla sin företagskultur? Utifrån undersökningen så konstaterar vi att det finns några tydliga startgropar:

- Ge rätt verktyg och stöd till chefer som leder medarbetare på distans
- Följ upp med dina anställda. Inkludera och uppmuntra dem till att ta större initiativ och ansvar i allt från kulturfrågor till nyanställningar.
- Ha en strategi för hur ni kompenserar för bortfallet av de sociala sammankomsterna på arbetsplatsen.

Finance Recruitment

Finance Recruitment

Jag hoppas att den här rapporten har givit dig insikt i hur företagskulturen kan påverkas av det nya arbetssättet med utökat distansarbete.

Jag skulle också vilja tacka alla respondenter som tog sig tid att besvara undersökningen.

Personligen ser jag en utmaning i hur chefer faktiskt kan ligga nära och följa upp på medarbetare när majoriteten arbetar på distans. Det är svårare att veta hur personalen mår och vad det tänker om sitt arbete.

Om du vill diskutera resultatet av undersökningen, eller ett framtida rekryteringsbehov i din organisation, så är du välkommen att kontakta mig.

Vi på Finance Recruitment är specialiserade på rekrytering och konsulter inom ekonomi, bank och finans.

Interim och Konsult

När ett behov uppstår måste det gå fort!
Den utmaningen har vi löst genom att hela tiden arbeta proaktivt med vårt nätverk samt att ha kandidaterna i fokus. Vårt proaktiva och arbetssätt ger oss möjligheten att presentera kvalificerade interimskonsulter inom 24 timmar.

Rekrytering

Vi vet att en nyckel till framgång är att anställa rätt medarbetare. Vår rekryteringsprocess inkluderar kompetenstester, personlighetsbedömning samt bakgrundskontroll av slutkandidat.

Headhunting

Vi har ett specialistteam som fokuserar på Private Equity, Investment Banking och Corporate Finance. Det här teamet känner till de bästa kandidaterna i Stockholmsområdet och lägger stor vikt vid att hitta rätt person til sina kunder.

Simon Kling
VD Finance Recruitment

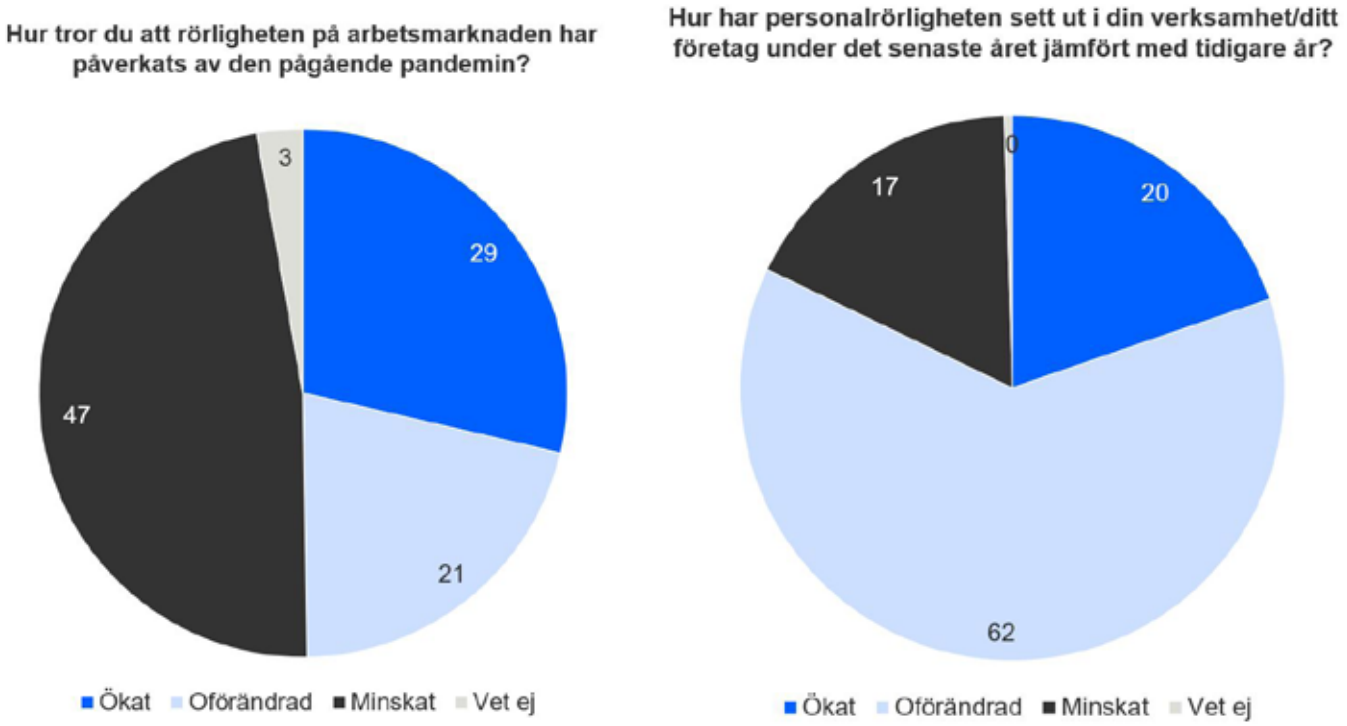
0707-60 01 06
simon.kling@financerecruitment.se

Finance Recruitment

APPENDIX

Underlag från undersökningen genomförd genom Kantar Sifo panel på uppdrag av Finance Recruitment. Dataunderlaget presenteras i sitt orginalformat. Datainsamling har skett under perioden 26 mars - 6 april 2021.

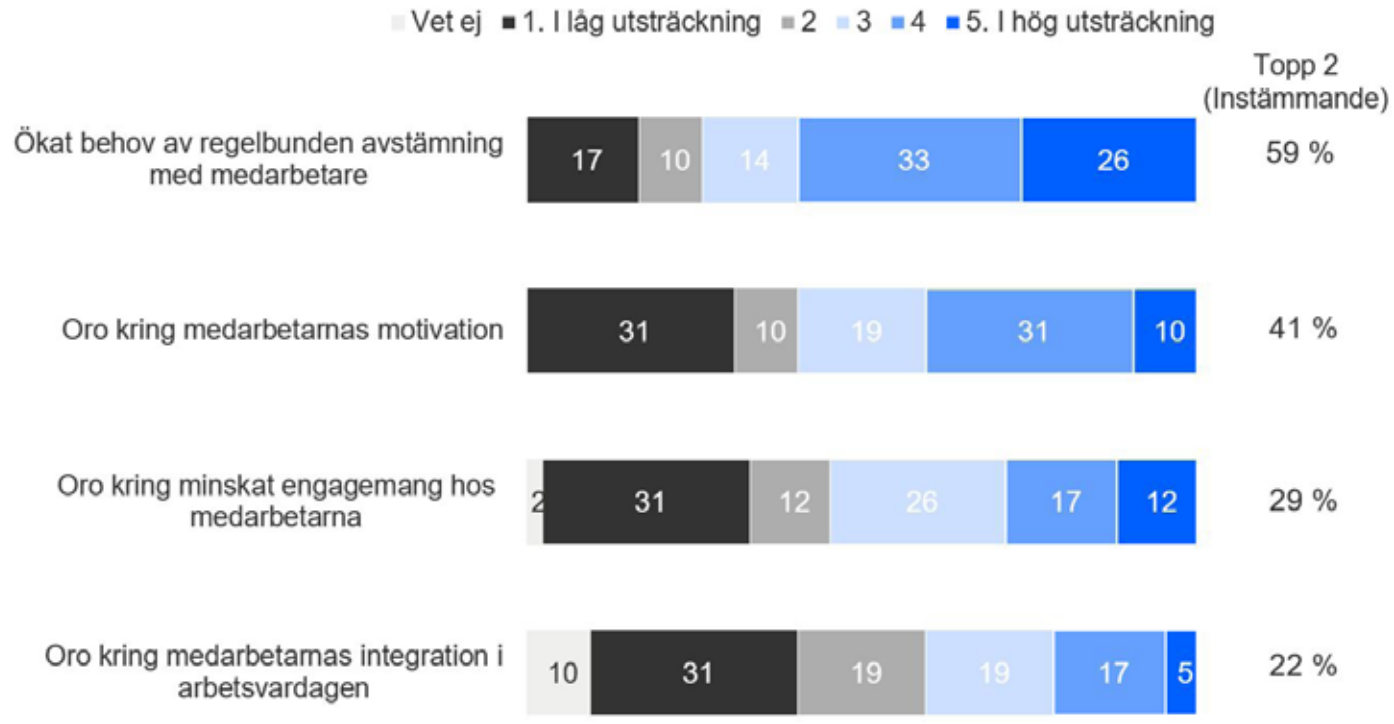
Insamlingsunderlag 1



Bas: Alla (213)

Insamlingsunderlag 2

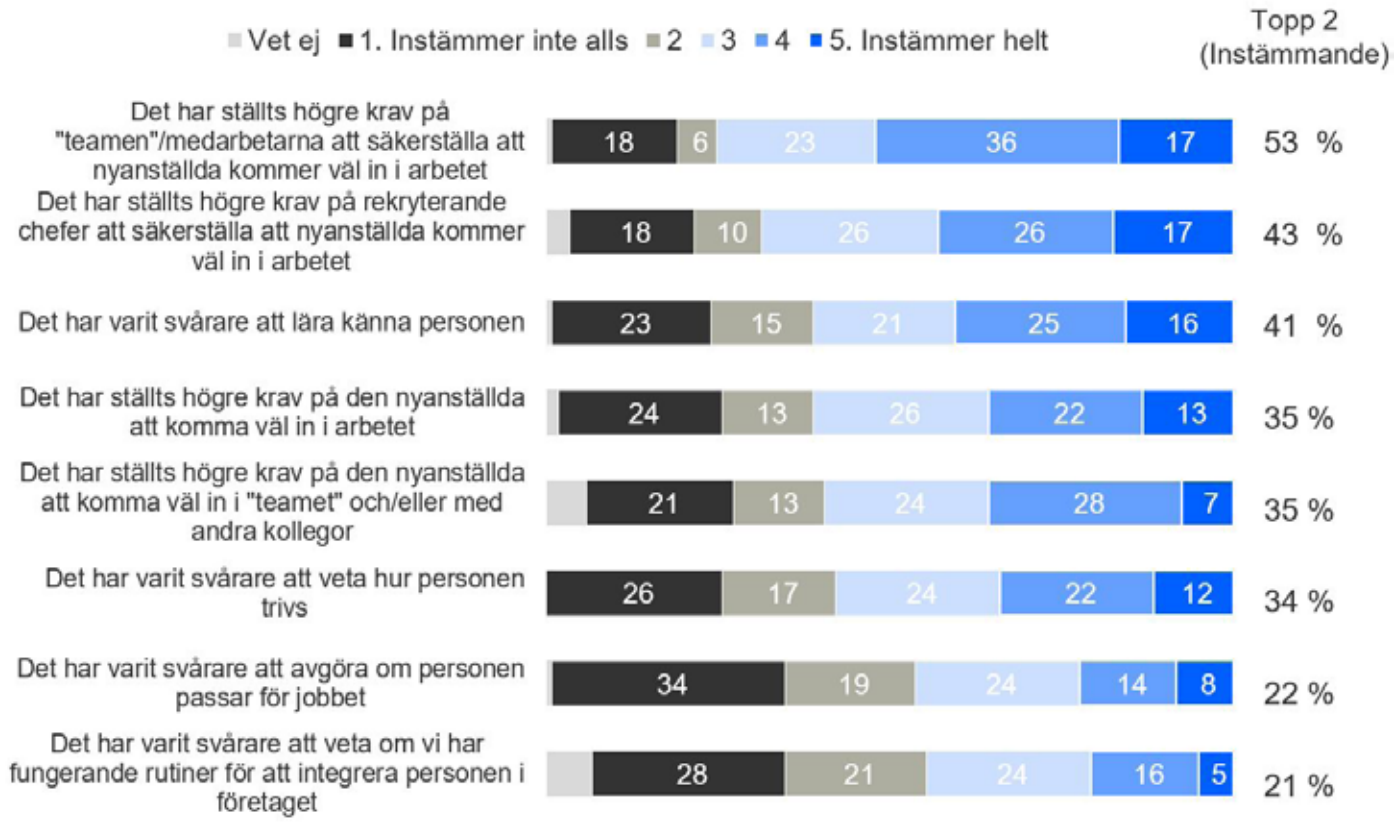
Du svarade att ni har haft en ökad personalrörlighet under det senaste året. I vilken utsträckning upplever du att det har bidragit till följande i verksamheten/företaget?



Bas: Alla (213)

Insamlingsunderlag 3

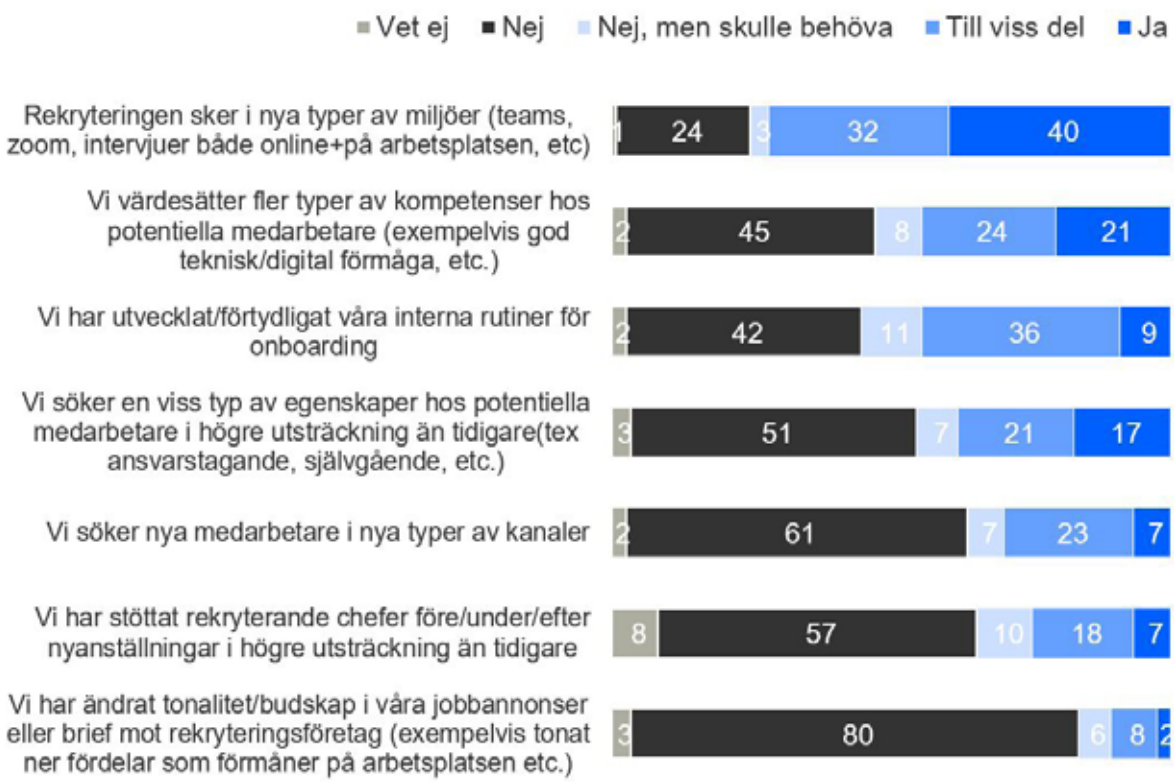
Tänk tillbaka på den/de rekryteringar som ni har genomfört och hur de kan ha påverkats av pandemin. Hur väl instämmer du i följande påståenden?



Bas: Har anställt medarbetare i verksamheten/på företaget under senaste året (121)

Insamlingsunderlag 4

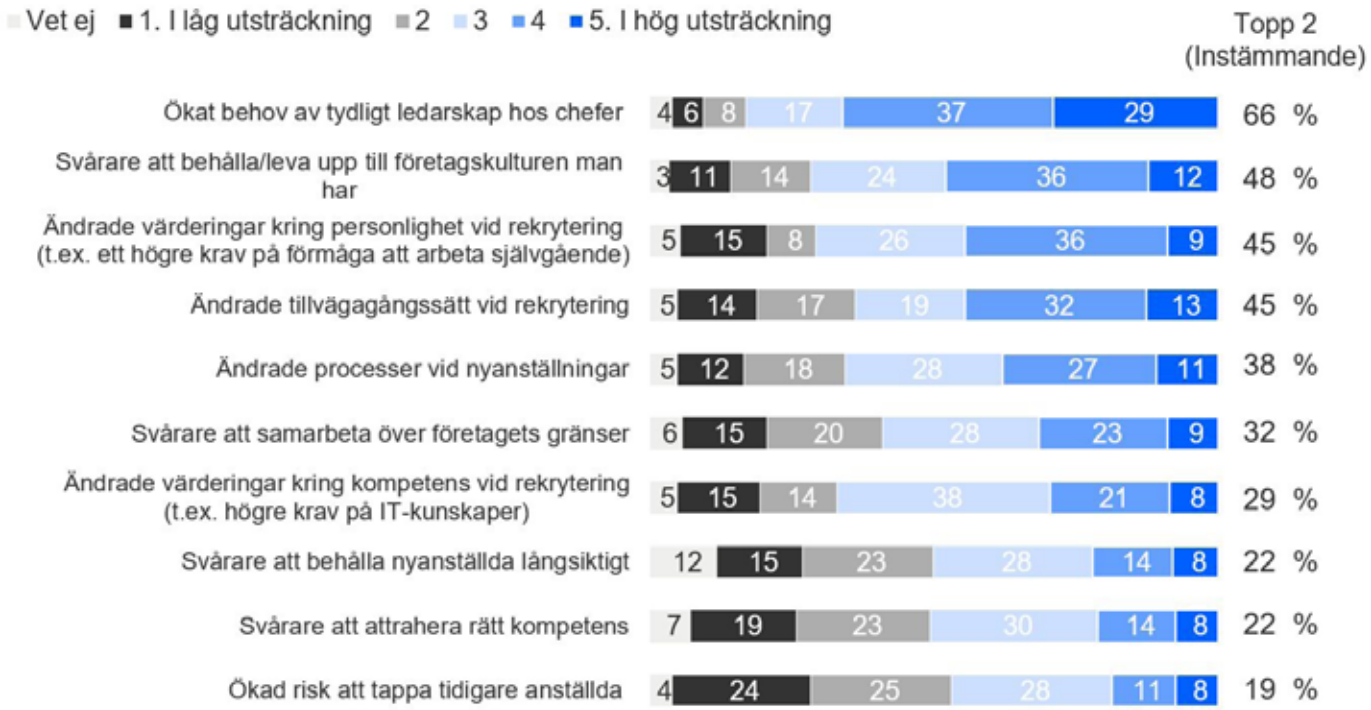
Har ni på något av följande sätt anpassat era tidigare processer/rutiner för rekrytering och onboarding på grund av pandemin?



Bas: Har anställt medarbetare i verksamheten/på företaget under senaste året (121)

Insamlingsunderlag 5

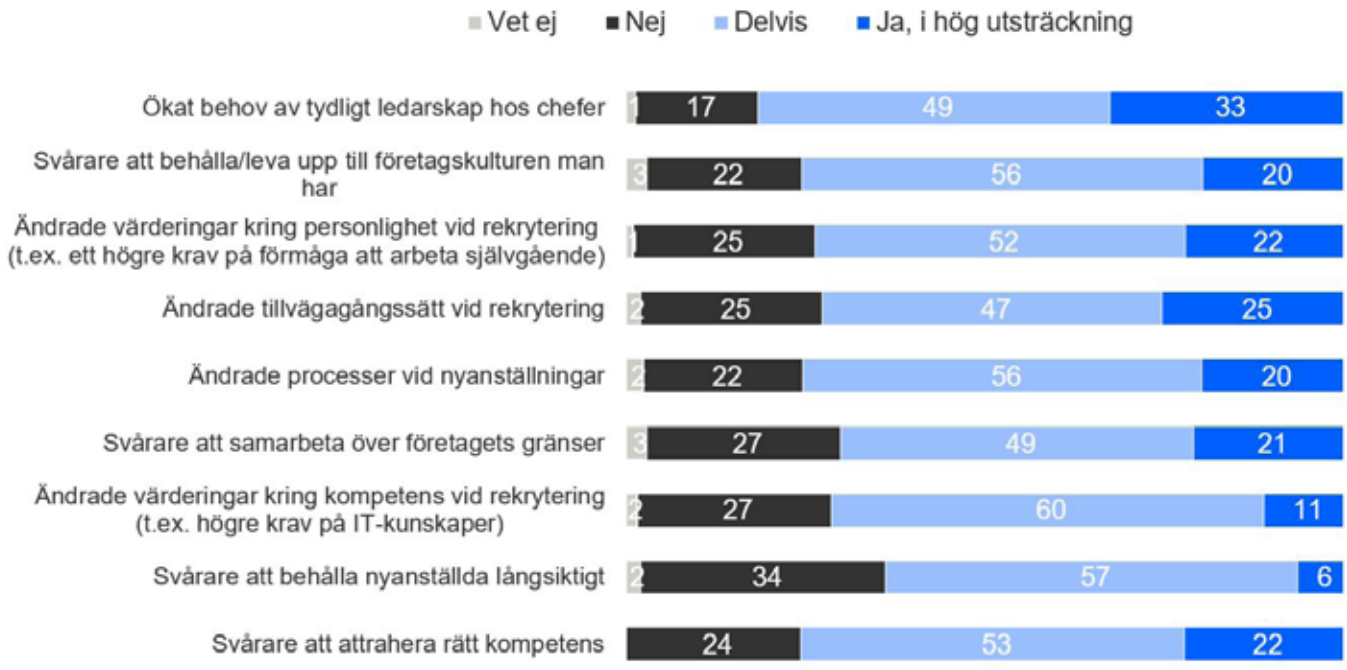
Generellt sett, i vilken utsträckning tror du att pandemin bidrar till följande?



Bas: Alla (213)

Insamlingsunderlag 6

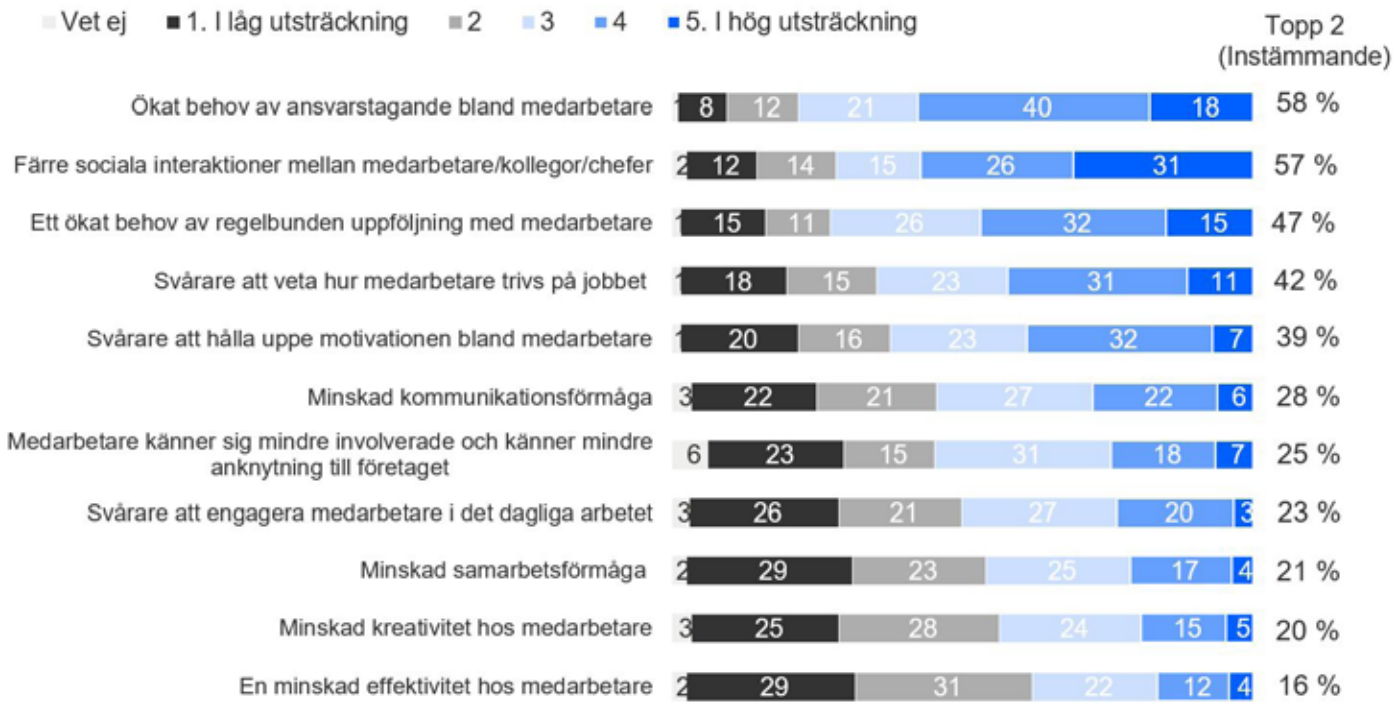
Du svarade att du tror att pandemin har bidragit till följande i hög utsträckning. Har ditt företag börjat tänka kring/utvecklat strategier för att arbeta med de frågorna?



Bas: Uppföljning på resp. attribut. De som angett 4-5 på påståendena om vad man tror att pandemin har bidragit till har fått frågan om de har börjat tänka kring/utvecklat strategier

Insamlingsunderlag 7

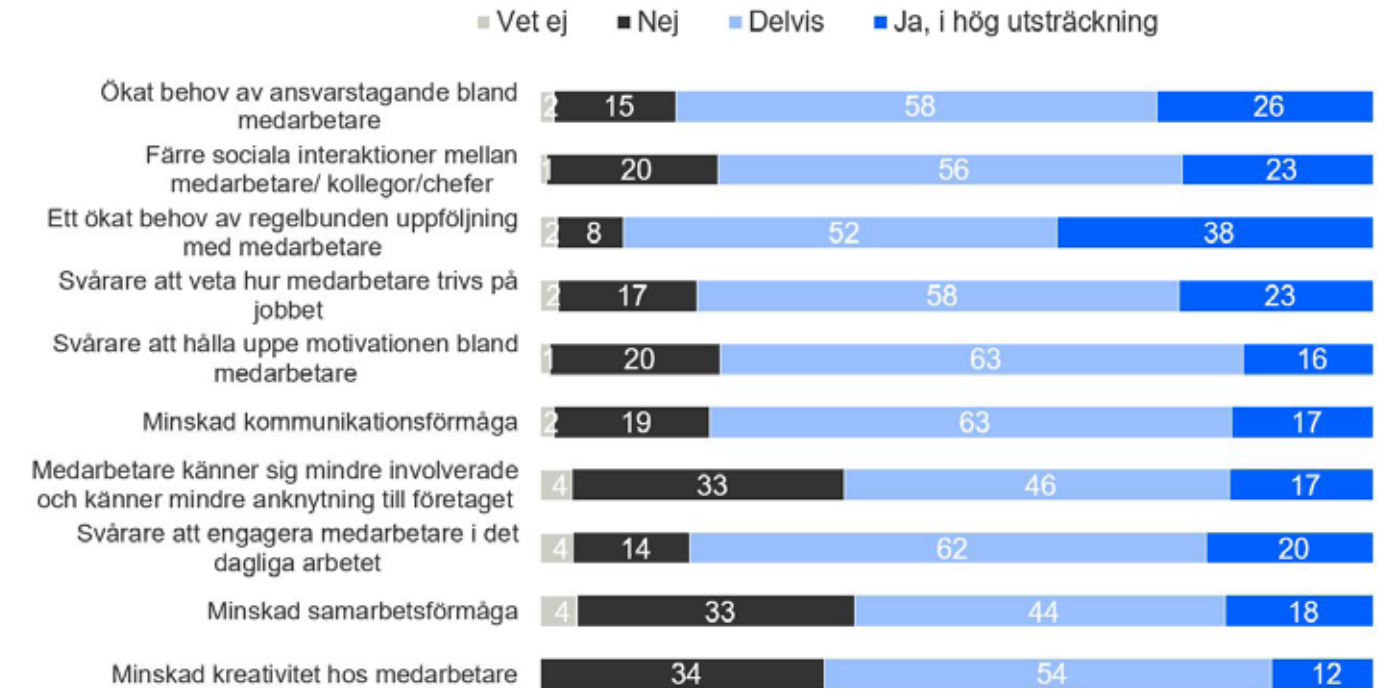
I vilken utsträckning har pandemin bidragit till följande på din arbetsplats?



Bas: Alla (213)

Insamlingsunderlag 8

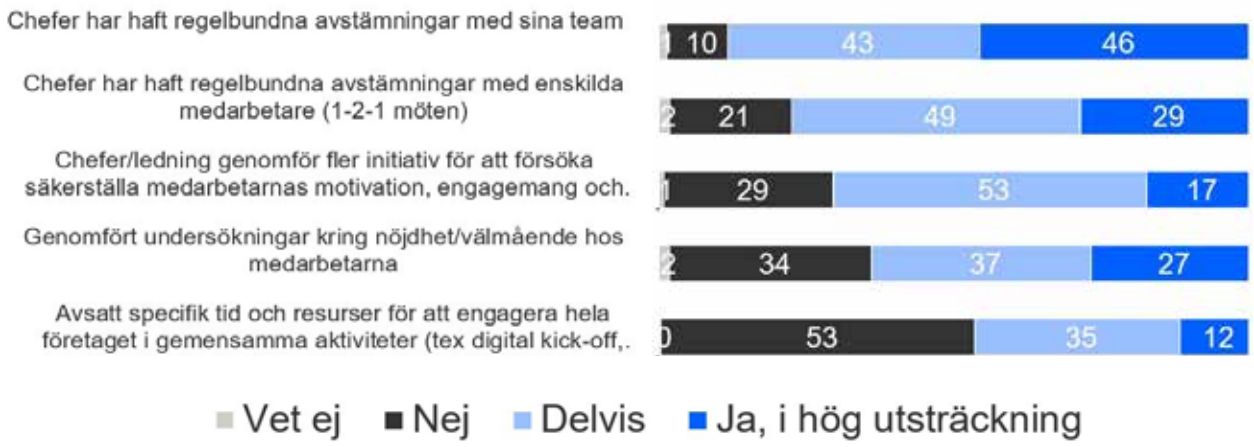
Du svarade att du tror att pandemin har bidragit till följande i hög utsträckning. Har ditt företag börjat tänka kring/utvecklat strategier för att arbeta med de frågorna?

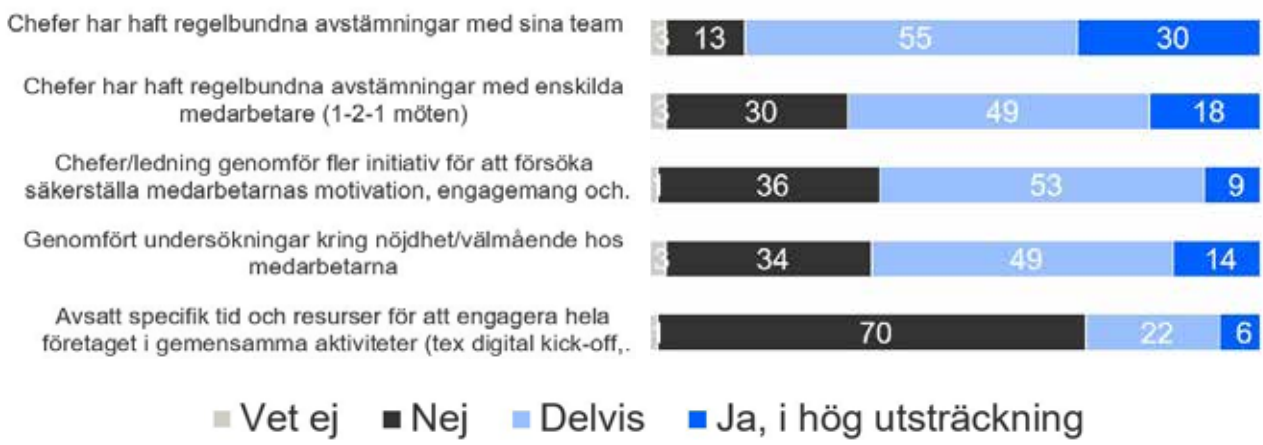


Bas: Uppföljning på resp. attribut. De som angett 4-5 på påståendena om vad man tror att pandemin har bidragit till har fått frågan om de har börjat tänka kring/utvecklat strategier

Insamlingsunderlag 9

Har ni arbetat med något av följande under året, som ett sätt att följa upp på medarbetarnas motivation och engagemang?





Bas: Alla (213), Ca 75 % av medarbetarna arbetar på distans (51), Ingen/nästan ingen av medarbetarna arbetar på distans (77)

Insamlingsunderlag 10

Helt digital eller kombinerad fysisk/digital onboarding visar på lika hög nöjdhet med rekryteringarna

Hur man har genomfört onboardingen:

% andel som tycker att rekryteringarna har fungerat bra/mycket bra:

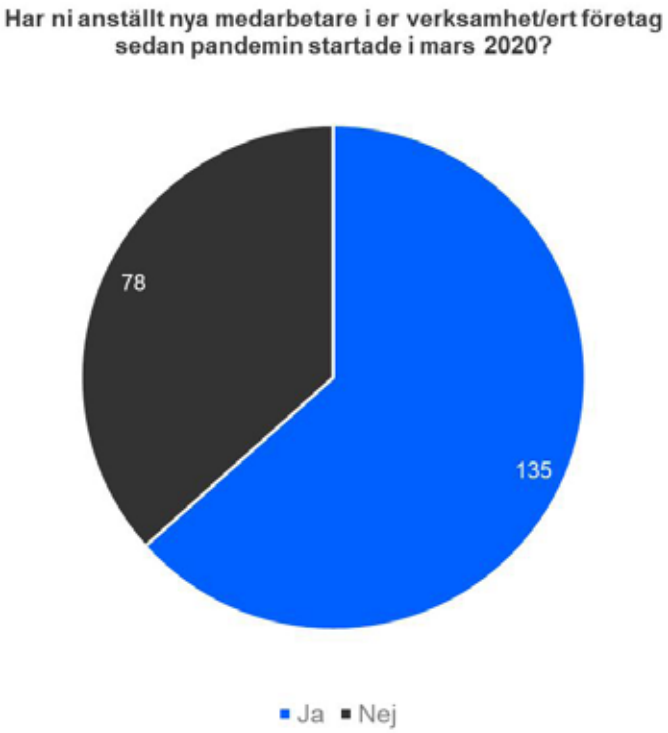
45 % 81 % 81 %

Du svarade att ni har anställt medarbetare under det senaste året. Hur har ni genomfört onboardingen? / Generellt sett, hur tycker du att de nya anställningarna har fungerat? Bas: Har anställt nya medarbetare under det senaste året

Insamlingsunderlag 11

Bas: Alla (213)

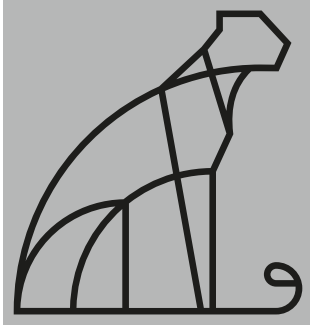
Insamlingsunderlag 12



Bas: Alla (213)

Insamlingsunderlag 13

Bas: Har anställt medarbetare i verksamheten/på företaget under senaste året (121)



Finance Recruitment

Kungsgatan 4A
11143 Stockholm
08-515 100 20