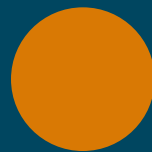


Spaning om
arbetslivets utveckling
utifrån Almedalen

AI frigör tid – men människan avgör värdet





AI, effektivisering, kompetensförsörjning och matchning dominerade samtalen om arbetslivet i Almedalen 2026. Det är viktiga frågor – men de räcker inte. I diskussionen om hur arbetet ska bli smartare riskerar en avgörande dimension att hamna i skymundan: vad händer med människorna som ska bära förändringen?

AI kan effektivisera, men människor skapar förtroende. AI kan korta processer, men människor bygger relationer. AI kan frigöra tid, men människor avgör om tiden blir värdeskapande. Det är där nästa stora arbetslivsfråga finns. Inte bara: hur använder vi AI? Utan: hur får vi människor att växa med AI?

Tre spår vi ser efter Almedalen

1. Från AI-effektivisering till mänsklig värdeökning

Mycket av AI-diskussionen börjar i frågan: vad kan vi automatisera? Den mer strategiska frågan är: vad ska människor frigöras till? Det är skillnaden mellan att använda AI som ett besparingsverktyg och att använda AI som en hävstång för utveckling och affärsnytta.

IKEA/Ingka är ett tidigt och ofta citerat exempel på hur AI kan kombineras med omskolning. När chatboten Billie tog över en stor del av återkommande kundfrågor omskolades 8 500 callcenter-medarbetare till roller inom digital försäljning, inredningsrådgivning på distans och mer komplex kunddialog.¹

Samma logik syns i nyare svenska exempel: Capiro använder AI för att minska journaldokumentation och frigöra tid för patientmötet², Gislaveds kommun använder AI-stöd för social dokumentation så att mer tid kan läggas på mötet med brukaren³, och Staffanstorps kommun använder en digital assistent för att ta hand om repetitiva kontroller i ekonomiskt bistånd medan handläggaren fortsatt fattar beslut⁴.

Det centrala skiftet är att tekniken tar delar av det repetitiva – medan människans roll flyttas närmare relation, omdöme, rådgivning och kvalificerat beslutsstöd.

Vår spaning

De organisationer som lyckas bäst med AI kommer inte vara de som bara sparar mest tid. Det blir de som bäst förstår vad den frigjorda tiden ska användas till.

¹ Ingka Group, *How Ingka Group is reskilling its co-workers in the age of AI*, ingka.com.

² Capiro, *AI som stöd i vården – mer tid för patienten*, capio.se.

³ Gislaveds kommun, *AI-stöd i socialtjänsten frigör tid till brukarmötet*, gislaved.se.

⁴ Atea, *Digital assistent avlastar handläggare i Staffanstorps kommun*, atea.se.

2. Från kompetensmatchning till motivationsmatchning

Almedalen visar tydligt att kompetensförsörjning är en av arbetslivets stora ödesfrågor. Många branscher står med ett stort underskott i kompetenser. Industrin behöver rekrytera mer än 230 000⁵ personer inom tre år, samtidigt som sex av tio industriföretag uppger att det blivit svårare att hitta rätt kompetens. Matchningskrisen handlar inte bara om brist på personer, utan om att utbildningssystem, vägledning och arbetsliv inte möts tillräckligt snabbt.

Men kompetens är inte bara något människor har. Det är också något människor behöver vilja använda, utveckla och rikta mot något meningsfullt. Därför behöver kompetensmatchning kompletteras med motivationsmatchning: att förstå vad medarbetare vill växa mot, vilka förmågor de vill använda mer och var det finns outnyttjad potential.

Scania är ett konkret exempel. I sitt reskilling-program för data engineers beskriver Scania hur anställda i Sverige, oavsett yrkesbakgrund, kan byta karriärriktning genom en skräddarsydd utbildning som leder mot roller inom data och digitalisering. Scania formulerar det som en dubbel vinst: medarbetare får möjlighet att byta riktning, samtidigt som företaget bygger den kompetens som behövs för omställningen.⁶

Vår spaning:

Framtidens kompetensförsörjning vinnas inte bara genom att hitta rätt personer externt, utan genom att utveckla, motivera och frigöra potentialen hos dem man redan har.

⁵ Siffran baseras på branschbedömningar från industrin (t.ex. Teknikföretagen/Industrirådet).

⁶ Scania, *Reskilling Programme: Becoming a Data Engineer at Scania, 2024*, scania.com.

3. Från medarbetarnöjdhet till affärskritisk styrsignal

Diskussionerna visar att arbetslivsfrågorna inte längre är ett eget spår – de löper genom nästan allt. Kompetensförsörjning, AI och ledarskap dyker upp i samtal om försvar, välfärd, klimat, integration, skola och demokrati. Bakom många av frågorna finns samma grundfråga:

Vem ska göra jobbet – och varför ska de vilja?

Samtidigt finns ett perspektiv som ofta får för lite plats: hur medarbetarna faktiskt upplever förändringen. I många organisationer mäts medarbetarnöjdhet som ett sätt att fånga temperaturen i organisationen. Det är viktigt – men i en tid av AI, omställning och förändrade kundbehov behöver nöjdhet förstås tillsammans med motivation: känner människor mening, energi, tillit och vilja att bidra framåt?

Det är först när medarbetare trivs och är motiverade att utvecklas som organisationer kan ta tillvara ny teknik, nya arbetssätt och nya affärsmöjligheter. En nöjd medarbetare är inte alltid en engagerad eller förändringsdriven medarbetare. Och en motiverad medarbetare behöver rätt förutsättningar för att orka, vilja och kunna bidra över tid.

Det blir särskilt tydligt i AI-frågan. WIN World AI Index 2026⁷, där Demoskop är svensk partner, visar att AI-användningen ökar kraftigt globalt – samtidigt som människors komfort med AI minskar. Det pekar på en viktig paradox: tekniken blir mer närvarande i vardagen, men tryggheten, tilliten och känslan av kontroll utvecklas inte i samma takt.

En liknande bild lyftes i Almedalen med hänvisning till EY:s AI Sentiment Index 2026⁸, där bara 37 procent av svenskarna uppger att de känner sig bekväma med AI, jämfört med 49 procent globalt. Många organisationer försöker alltså skapa effekt av AI i en miljö där medarbetarna ännu inte känner sig fullt rustade.

⁷ WIN World AI Index 2026, global undersökning där Demoskop är svensk partner.

⁸ EY AI Sentiment Index 2026.

Det här gör medarbetarupplevelsen till något mer än ett nöjdhetsmått. Om människor inte förstår riktningen, inte känner tillit till tekniken eller inte får möjlighet att utveckla sin kompetens riskerar AI att skapa oro, friktion och motstånd. Men om AI kopplas till lärande, tydlighet, delaktighet och bättre kundmöten kan tekniken bli en hävstång för både människor och affär.

Inom HR, arbetsmiljö och organisationsforskning har sambanden mellan motivation, förutsättningar, prestation och affärsresultat varit kända länge. Människor behöver uppleva kompetens, handlingsutrymme, samhörighet, rimliga krav och rätt resurser för att kunna prestera hållbart – och att medarbetarupplevelsen i sin tur påverkar kvaliteten i kundmötet, lojaliteten och affärsresultatet.

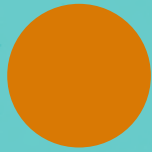
Vår spaning:

Medarbetarupplevelsen är inte ett sidomått. Den är en strategisk styrsignal för om organisationen klarar nästa steg i AI-utvecklingen, kompetensförsörjningen och kundaffären.

Perspektivet behöver förflyttas

Samtalet om framtidens arbetsliv domineras av teknik, kompetens och effektivisering. Men nästa konkurrens fördel finns i att förstå vad som skapar motivation, vad som frigör kreativitet, vad som får människor att vilja utvecklas och hur kundbehoven förändras. Den finns också i att kunna svara på de mer strategiska frågorna: vad bör AI göra, vad bör människor göra, hur behöver processerna förändras och hur behöver ledarskap och arbetsgivarerbjudande utvecklas för att attrahera, utveckla och behålla rätt medarbetare?

Framtidens organisationer behöver inte bara bli mer digitala. De behöver bli mer människosmarta.



Demoskops roll i framtidens arbetsliv

Utmaningen är att förstå människan – och att göra det mätbart, strategiskt och användbart i affären. Det är precis det Demoskop hjälper våra kunder med.

Vi hjälper organisationer att förstå hur AI, nya kundbehov och förändrade arbetsätt påverkar både medarbetare och kunder – och hur insikterna kan omsättas i bättre beslut, starkare arbetsgivarerbjudanden och mer träffsäkra processer.

Vi mäter inte bara om människor är nöjda. Vi mäter vad som driver deras motivation, tillit, lärande, kreativitet och vilja att bidra.

Vi analyserar inte bara vad kunder tycker idag. Vi hjälper organisationer att förstå hur kundbehoven förändras – och var mänsklig rådgivning, service, relation och expertis skapar störst värde.

Vi tittar inte på AI som en isolerad teknikfråga. Vi kopplar AI-utvecklingen till medarbetarupplevelse, kundupplevelse, processer, kompetensbehov och affärsstrategi.

Forskningsmodeller som ligger till grund för resonemanget

Deci, E. L. & Ryan, R. M. – Self-Determination Theory – motivation som beror på autonomi, kompetens och samhörighet.

Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E. & Schlesinger, L. A. – Putting the Service-Profit Chain to Work,

Harvard Business Review, 1994 – kopplingen medarbetare–kund–resultat.



Demoskop **– din partner för framtidens** **arbetsliv**

Med över 30 års erfarenhet av medarbetar- och kundundersökningar erbjuder Demoskop en unik kombination av analys, strategisk förståelse och konkreta rekommendationer för att driva förändring. Vi ser oss som mer än ett undersökningsföretag – vi är en strategisk partner som hjälper er att skapa mätbara resultat och stärka ert arbetsgivarerbjudande.

Vill du prata mer? Ta gärna kontakt med

Emma Persson

Seniorkonsult

emma.persson@demoskop.se

+46 73 522 52 15

Petra Wiik

Seniorkonsult

petra.wiik@demoskop.se

+46 70 876 96 05

Läs mer på: **www.demoskop.se**