Edenred

Det globala indexet för Arbets glädje

Globala insikter från **26 000 medarbetare och HR-chefer** visar hur **arbetsglädje** stärker verksamhetens resultat

2026

Förord

Glädje på arbetsplatsen kan låta som ett abstrakt begrepp, en känsla eller en stämning – något som är svårt att sätta fingret på och ännu svårare att agera utifrån. Denna rapport visar att det inte alls är så. Glädje på arbetsplatsen är mätbar, den varierar enormt mellan olika marknader och den är nära och konsekvent kopplad till tre saker som alla företagsledare bryr sig om: personalbehållning, produktivitet och viljan att rekommendera sin arbetsgivare.

På Edenred ville vi undersöka en fråga som får betydligt mindre uppmärksamhet än engagemang: Är arbetsglädje en tillräckligt tydlig och stabil drivkraft för företagets resultat, eller ses den främst som ett trevligt inslag i företagskulturen? Våra resultat visar att arbetsglädje faktiskt påverkar resultaten. Den påverkar hur människor upplever sitt arbete, hur länge de stannar och hur de talar om sina arbetsgivare. Effekterna syns också i de nyckeltal som är viktiga för HR-chefer.

Global Workplace Joy Index bygger på svar från 17 450 medarbetare och 8 920 HR-chefer på 27 marknader. Regionerna har grupperats utifrån de kulturella kluster som identifieras av GLOBE-projektet – ett av de mest citerade akademiska ramverken för att förstå hur kultur formar ledarskap och organisationsliv. Genom att gå bortom den traditionella geografiska indelningen i försäljningsområden kunde vi undersöka hur arbetsglädje upplevs av tusentals arbetstagare – och framför allt hur den kan missförstås.

Bakom genomsnittet i Global Workplace Joy Index (63 av 100) döljer sig en värld full av kontraster. Arbetstagare på snabbväxande marknader som Indien, Mexiko och Peru uppger några av de högsta nivåerna av arbetsglädje i hela studien. Däremot uppger många arbetstagare i mer etablerade ekonomier en arbetsglädje som ligger under det globala genomsnittet. Skillnaderna handlar inte enbart om välstånd eller arbetsförhållanden. De säger också något om kultur, förväntningar och hur arbetsglädje skapas och upprätthålls på olika marknader.

Kanske ännu mer anmärkningsvärt är vad vi fann när vi jämförde HR-chefernas bild av medarbetarnas situation med medarbetarnas egna svar. Inom nästan alla områden vi undersökte, från den dagliga upplevelsen av arbetsglädje och engagemang till kvaliteten på återkopplingssamtalen – har HR-cheferna en mer positiv bild än medarbetarna själva. Vi ser inte detta som ett tecken på bristande omtanke, utan snarare som ett uttryck för hur svårt det har blivit att hålla sig uppdaterad om läget i en arbetsstyrka som är mer geografiskt utspridd, består av fler generationer och möter fler konkurrerande påfrestningar än någonsin tidigare.

Det som inger oss förtroende är bevisen för att klyftan går att överbrygga, och att det lönar sig. Medarbetare med högre glädjeindex är betydligt mer benägna att stanna kvar hos sin arbetsgivare, känna sig produktiva och rekommendera sin organisation till andra. Faktorerna som bidrar till arbetsglädje – meningsfull uppskattning, genomtänkta förmåner och genuina relationer med kollegor och chefer, ligger inom räckhåll för alla organisationer som är beredda att satsa medvetet på dem.

Vi hoppas att rapporten ger er den tydlighet och de belägg ni behöver för att driva frågan i er organisation, och självförtroendet att se arbetsglädje inte som en kulturell ”nice-to-have”, utan som en av de mest tillförlitliga drivkrafterna bakom goda affärsresultat i dag.

Hélène Podsadni Nilsson
CEO, Edenred Sweden

Innehåll

De viktigaste resultaten	**s4**
Det globala Joy Index	**s8**
Den globala klyftan i arbetsglädje	**s11**
Att förstå klyftan	**s21**
En strategisk drivkraft för resultat – inte en kostnadspost	**s24**
Grundstenarna i arbetsglädje	**s31**
Framåtblick: AI och arbetsglädjens framtid	**s48**
Slutsats	**s51**
Bilaga	**s54**

Hur vi mäter glädje

Global Workplace Joy Index omvandlar medarbetarnas vardagliga upplevelser till ett betyg på en skala från 0 till 100, baserat på tio mått som visar hur människor mår på jobbet. De omfattar bland annat energi, stolthet, meningsfullhet, samhörighet och uppskattning, men också utbrändhet och frustration. Dessutom mäts det övergripande engagemanget och medarbetarnas benägenhet att rekommendera sin arbetsgivare.

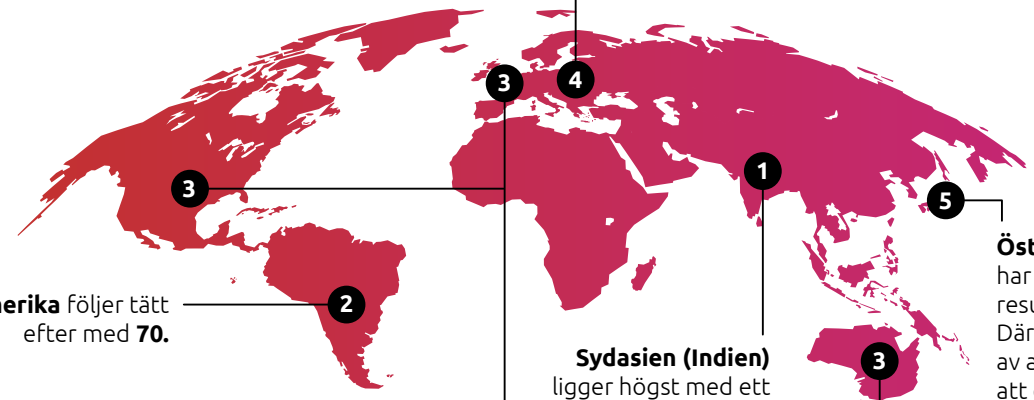
Varje medarbetares svar räknas samman till ett genomsnitt som sedan delas in i: **Låg glädje (0–49)**, **Medelglädje (50–74)** och **Hög glädje (75–100)**. Det gör det möjligt att jämföra människor, förmåner och länder på lika villkor samt att följa hur glädjen förändras över tid. Mer information finns i metodbeskrivningen.

De viktigaste resultaten



Glädjen varierar geografiskt

Arbetsglädjen varierar mellan regioner, där Sydasien (Indien) och Latinamerika ligger i topp globalt



Central- och Östeuropa (60) ligger något lägre.

Latinamerika följer tätt efter med **70.**

Sydasien (Indien) ligger högst med ett indexvärde på **73.**

Östasien (Japan) har det lägsta resultatet, **47**. Där uppger 54 % av arbetstagarna att de har låg arbetsglädje.

Anglosaxiska kulturer (63), Norden och det germanska Europa (62) samt **Sydeuropa (62)** ligger precis runt det globala genomsnittet.

Glädje ger avkastning på investeringen

Medarbetarnas glädje påverkar direkt balansräkningen genom ökad personalbehållning och produktivitet

94 %

av medarbetarna med hög arbetsglädje förväntar sig att stanna kvar hos sin arbetsgivare under de kommande 12 månaderna, jämfört med **63 %** av dem med låg arbetsglädje – en skillnad på 31 procentenheter när det gäller personalbehållning.

73 %

av medarbetarna med hög arbetsglädje upplever att de är mer produktiva än för ett år sedan, jämfört med **27 %** av dem med låg arbetsglädje – en produktivitetsökning på 46 procentenheter.

Förmåner lägger grunden för arbetsplatsglädje

Bra förmånspaket fungerar som den främsta strukturella drivkraften för att möjliggöra arbetsplatsglädje

Av de 20 möjliga förmånerna får medarbetare med hög arbetsglädje i genomsnitt **5**, medan medarbetare med låg arbetsglädje får **3**.

Varje förmån är kopplad till ett Jox Index över det globala genomsnittet på 63, som sträcker sig från **64** till **71**.

Medarbetarna uppger att förmåner **(29 %)** och utvecklingsmöjligheter **(28 %)** är de viktigaste sätten som organisationen främjar glädje på.

HR-chefer ser också värdet av förmåner. **38 %** använder dem redan för att främja arbetsplatsglädje – en större andel än för något annat initiativ.

Uppskattning gör skillnad

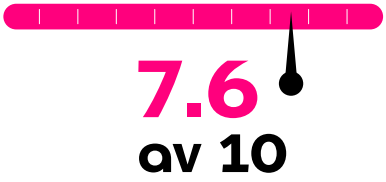
Små förändringar i hur ofta medarbetare får återkoppling och uppskattning kan hänga samman med stora skillnader i viljan att stanna kvar och den upplevda produktiviteten

Endast 18 % av medarbetarna får formell eller informell uppskattning från sin chef minst tre gånger i månaden.

Redan en ökning från **ingen uppskattning till uppskattning en gång i månaden** hänger samman med att andelen medarbetare som räknar med att stanna hos sin arbetsgivare de kommande tolv månaderna ökar från **73 % till 86 %**. Samtidigt ökar andelen som upplever att de är mer produktiva med i genomsnitt **23 procentenheter** globalt.

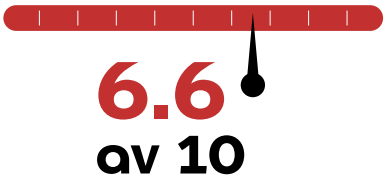
HR-cheferna kanske är för optimistiska ... eller för långt från medarbetarnas vardag?

HR-chefer överskattar konsekvent medarbetarnas arbetsglädje, och i individualistiska kulturer är klyftan ännu större



7.6 av 10

HR-chefernas genomsnittliga uppskattning av medarbetarnas arbetsglädje globalt



6.6 av 10

Det globala genomsnittet för medarbetarnas arbetsglädje

Skillnaden i upplevd glädje bland medarbetarna är störst i **anglosaxiska kulturer (+1,33)** och **Central**- och **Österuropa (+1,24)**.

I Sydeuropa (+1,05) och **Östasien (Japan) (+1,0)** ligger skillnaden nära det globala genomsnittet **(+1,0).**

HR-chefernas och medarbetarnas skattningar ligger närmast varandra i **Sydasien (Indien) (+0,80)** och **Latinamerika (+0,83)**. Det är också de regionerna med högst uppmätt arbetsglädje.

HR-chefer överskattar även medarbetarnas engagemang och hängivenhet. Skillnaden mellan HR-chefernas och medarbetarnas uppfattningar är störst i de anglosaxiska kulturerna samt i nordiska och germanska Europa



av HR-chefer

anser att medarbetarna är mer engagerade än för ett år sedan



av medarbetare

uppger att de är mer engagerade än för ett år sedan

Skillnaden i uppfattning om engagemang är störst i **anglosaxiska kulturer (+36,6%)** samt **Norden och det germanska Europa (+32,1%).**

I **Sydeuropa (+29,6%)** och **Östasien (Japan) (+30,0%)** ligger skillnaden nära det globala genomsnittet **(+29%).**

Skillnaden är minst i **Central- och Österuropa (+19,2 procentenheter)**. HR-chefernas och medarbetarnas uppfattningar ligger också relativt nära varandra i **Sydasien (Indien) (+22,0 procentenheter)** och **Latinamerika (+24,2 procentenheter)**.



Förmåner är viktiga både för seniora chefer och för dem i början av karriären

Förmånernas betydelse ökar med senioriteten, men de spelar också en viktig roll tidigt i karriären

75 % av chefer på högre nivå anser att förmåner är lika viktiga som eller viktigare än grundlönen, jämfört med 60 % av medarbetarna på mellannivå.

En av fem medarbetare i generation Z uppger att **förmåner hör till de faktorer som bidrar mest till arbetsglädjen.**

Det som får människor att stanna skiljer sig från det som får dem att lämna

Lön och ersättning hamnar i varsin ände av skalan

De främsta skälen till att medarbetare räknar med att stanna är att **de trivs med arbetet, känner sig trygga i sitt jobb, tycker om sina kollegor och har en bra balans mellan arbete och fritid.** Lönen hamnar strax utanför de fem främsta skälen.

När frågan gäller varför de skulle lämna är lönen det vanligaste skälet. **Det som får medarbetare att stanna handlar om kultur, trygghet och relationer, medan låg lön och bristande uppskattning kan få dem att lämna.**

Medarbetare med låg arbetsglädje är betydligt mer benägna att ange nästan alla negativa faktorer som skäl till att lämna sin arbetsgivare.

Det globala Joy Index

Så formas arbetsglädje

Arbetsglädje formas av många små faktorer som tillsammans påverkar hur medarbetarna mår på jobbet. Den handlar bland annat om hur mycket glädje de får av sitt arbete, men också om energi, entusiasm och engagemang. Vardagens upplevelser påverkar både välbefinnandet och kulturen på arbetsplatsen.

Det kan vara hjälpsamt att se arbetsglädje som ett resultat av flera faktorer som hänger samman. En medarbetare kan till exempel ha nära relationer till sina kollegor men ändå känna sig undervärderad av ledningen. En annan kan uppleva arbetet som meningsfullt, men samtidigt känna sig utmattad. Ytterligare någon kanske gärna rekommenderar sin arbetsplats, men ändå känner att det är dags att söka nya utmaningar någon annanstans.

Vi har tagit fram Global Workplace Joy Index för att undersöka vad som skapar arbetsglädje och var den brister – med målet att hjälpa HR-chefer att främja och upprätthålla arbetsglädje världen över.

Joy Index är betydligt högre på marknader i snabb utveckling och med hög tillväxt

Det betyder inte nödvändigtvis att dessa marknader har högre välstånd eller bättre arbetsvillkor. Tvärtom får etablerade ekonomier oftare resultat under genomsnittet.

Joy Index, per region

Rangordnade efter högsta Joy Index-värde

Sydasien (Indien)	73
Latinamerika	70
Anglosaxiska kulturer	63
Norden och germanska länder	62
Sydeuropa	62
Central- och Östeuropa	60
Östasien (Japan)	47

Sydasien (Indien), med ett Joy Index på 73, och **Latinamerika (Argentina, Mexiko, Peru, Chile, Uruguay och Brasilien),** med ett resultat på 70, utmärker sig som regionerna med högst arbetsglädje.

De anglosaxiska kulturerna (Storbritannien, USA, Australien) ligger på det globala genomsnittet. USA ligger över genomsnittet med ett resultat på 68.

Sydeuropa (Frankrike, Italien, Portugal, Spanien, Grekland, Turkiet) och **det nordiska och germanska Europa (Österrike, Belgien, Finland, Tyskland, Sverige)** ligger strax under genomsnittet. I Sydeuropa drar Portugals låga resultat på 56 ner snittet, medan Österrikes resultat är 60.

Central- och Östeuropa (Bulgarien, Tjeckien, Polen, Rumänien, Slovakien) har ett lägre totalresultat, bland annat på grund av de låga resultaten i Slovakien och Tjeckien, där båda ligger på 57.



Det globala indexet för

Arbets glädje

Indien	73
Mexiko	72
Peru	72
Brasilien	70
Chile	69
USA	68
Argentina	66
Uruguay	65
Turkiet	65
Rumänien	64
Sverige	64
Frankrike	64
Spanien	63
Tyskland	62
Belgien	62
Finland	62
Storbritannien	62
Österrike	60
Polen	60
Australien	60
Italien	59
Grekland	58
Bulgarien	58
Slovakien	57
Tjeckien	57
Portugal	56
Japan	47

Högt Joy index-värde
(70+)

Mellanhögt Joy index-värde
(60-69)

Lågt Joy-index värde
(<60)

Det globala genomsnittet
63
För Joy Index

Rangordnade efter högst värde i Joy index

Kulturella svarsmönster och ekonomiska förutsättningar kan också påverka resultaten

Stigande löner och en upplevelse av att kunna förbättra sin ekonomiska situation kan öka optimismen och den självrapporterade arbetsglädjen på marknader med stark tillväxt, som Peru, Mexiko och Indien. I Indien beräknas den genomsnittliga löneökningen uppgå till 9,1 procent under 2026, jämfört med en inflation på cirka 4–4,5 procent. Det motsvarar en reallöneökning på omkring 4,5–4,9 procent. I Latinamerika överstiger minimilöneökningarna inflationen, vilket stärker hushållens köpkraft och bidrar till ökat konsumentförtroende i regionen.



Medarbetare på mogna och välmående marknader som Australien, Tyskland och Storbritannien kan ha högre förväntningar, men möter samtidigt ett tuffare ekonomiskt läge. I de avancerade ekonomierna avtog reallönetillväxten till cirka 1,8–2,2 procent i slutet av 2025 och början av 2026 – ungefär hälften av takten ett år tidigare. Reallönerna har ännu inte återhämtat sig till nivåerna före 2022. Europeiska centralbanken räknar med att reallönetillväxten blir negativ under andra halvåret 2026, när inflationen – delvis driven av stigande energipriser – ökar snabbare än lönerna. Det långvariga kostnadstrycket kan påverka den dagliga upplevelsen på dessa marknader, även när inflationen generellt avtar. Ett enskilt värde i Joy Index kan inte fullt ut skilja effekterna av ekonomiska förhållanden från effekterna av kultur och förväntningar.

Vissa marknader präglas av en särskild kombination av utmaningar för medarbetarna och kulturella särdrag som kan vara svåra att fånga ur ett västerländskt perspektiv. Japanska medarbetare har sedan länge haft en kulturell tendens att undvika mycket positiva svar i enkäter, något som kan hänga samman med ödmjukhet och social återhållsamhet. Samtidigt präglas arbetslivet där fortfarande av långa arbetstider och en striktare hierarki än i andra länder i studien.[1]

I grunden är arbetsglädje en starkt lokalt präglad upplevelse

Regionala kluster är ett användbart perspektiv för att upptäcka övergripande trender, men det finns också betydande skillnader inom varje kluster.

> **Sydeuropa** uppvisar en skillnad på nio indexvärden mellan **Turkiet (65)** och **Portugal (56)**.

> **Central- och Östeuropa** uppvisar på samma sätt en skillnad mellan **Rumänien (64)** och **Slovakien (57)**.

Lokala förhållanden på arbetsmarknaden, arbetskraftens ålderssammansättning och den senaste tidens ekonomiska utveckling påverkar sannolikt både de lokala förutsättningarna och medarbetarnas upplevelser.

[1]https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx

Efter covid-19 söker medarbetarna högre nivåer av förtroende, psykologisk trygghet och flexibilitet för att kunna hantera sina personliga prioriteringar parallellt med organisationens prioriteringar. Den underliggande osäkerheten som uppstod under den perioden har i grunden förändrat vad människor värdesätter i arbetet.

Indrajeet Sengupta
Före detta CHRO, M&M, Coca-Cola och J&J (Indien)

Den globala klyftan i arbetsglädje

Analys av skillnaden mellan arbetsgivare och medarbetare

Arbetsglädje formas av många vardagliga faktorer, till exempel energi, stolthet, gemenskap och uppskattning. Den handlar alltså inte om en enda känsla. Därför är det naturligt att skillnaden mellan hur medarbetarna själva mår och hur HR-cheferna tror att de mår inte kan förklaras av en enda faktor. Den visar sig på olika sätt och i varierande grad när det gäller arbetsglädje, engagemang, återkopplingens kvalitet och till och med hur ofta medarbetarnas upplevelser mäts.

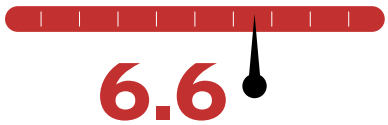
Det finns ofta en skillnad mellan hur glada HR-cheferna tror att medarbetarna känner sig i vardagen och hur medarbetarna själva upplever sin arbetsglädje. Den kan vara svår att uppfatta utifrån, även för de mest uppmärksamma cheferna.

Genomsnittligt betyg från HR-chefer:



7.6 av 10

Genomsnittligt betyg från Medarbetarna:



6.6 av 10

Klyftan: Skillnaden på +1,0 poäng mellan medarbetarnas egen upplevelse av arbetsglädje och HR-chefernas bedömning är så återkommande att den verkar vara mer än en engångsföreteelse. Det tyder på att cheferna inte alltid har en fullständig eller korrekt bild av medarbetarnas känslor i vardagen – särskilt om de saknar rätt verktyg, signaler eller stöd för att fånga upp dem.

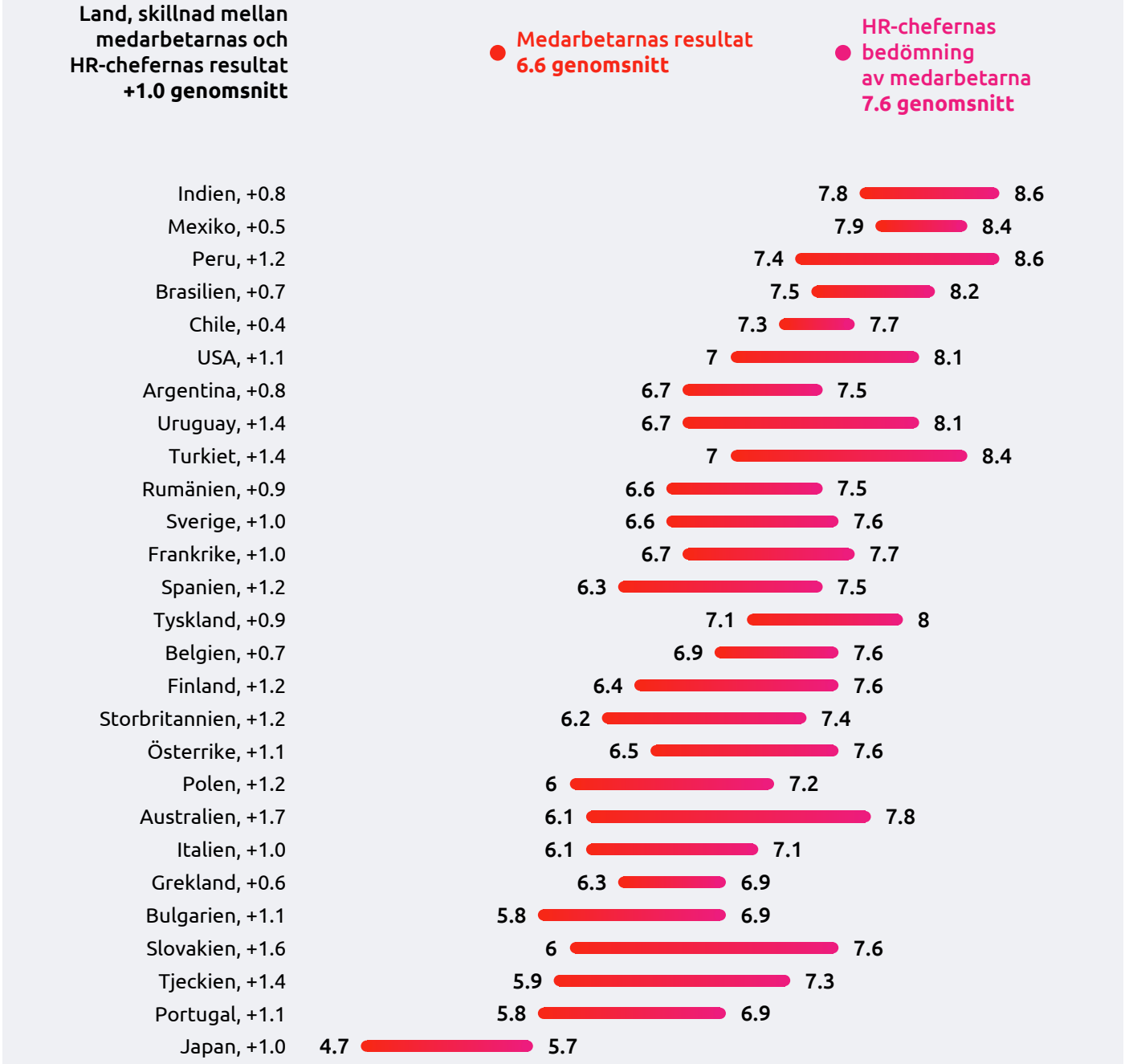
Medarbetare som känner arbetsglädje, per region

Medarbetarnas egna skattningar jämförda med HR-chefernas bedömningar; genomsnittlig skillnad på en skala från 0 till 10

Sydasien (Indien)	0.80
Latinamerika	0.83
Norden och Tyskland	0.98
Östasien (Japan)	1.00
Sydeuropa	1.05
Central- och Östeuropa	1.24
Anglosaxiska kulturer	1.33

Medarbetarnas arbetsglädje per marknad

Medarbetarnas egna skattningar jämförda med HR-chefernas bedömningar. Marknaderna är rangordnade efter högsta sammanlagda Joy Index-värde. Skala 0–10.



Länderna med de minsta skillnaderna mellan medarbetarnas och HR-chefernas bedömningar hade ett genomsnittligt Joy Index-värde på 66,2 – 3,2 över det globala genomsnittet. I länderna med de största skillnaderna var genomsnittet däremot 60,8, vilket är 2,2 under det globala genomsnittet.

Det är svårt att säga om det helt enkelt är lättare att bedöma hur medarbetarna mår när de är mer nöjda, eller om HR-cheferna på dessa marknader bättre förstår vad som bidrar till medarbetarnas glädje och därför prioriterar rätt insatser. Oavsett vilket är mönstret en användbar signal: att minska skillnaden mellan HR-chefernas bild och medarbetarnas egen upplevelse kan gå hand i hand med att öka den övergripande glädjen.

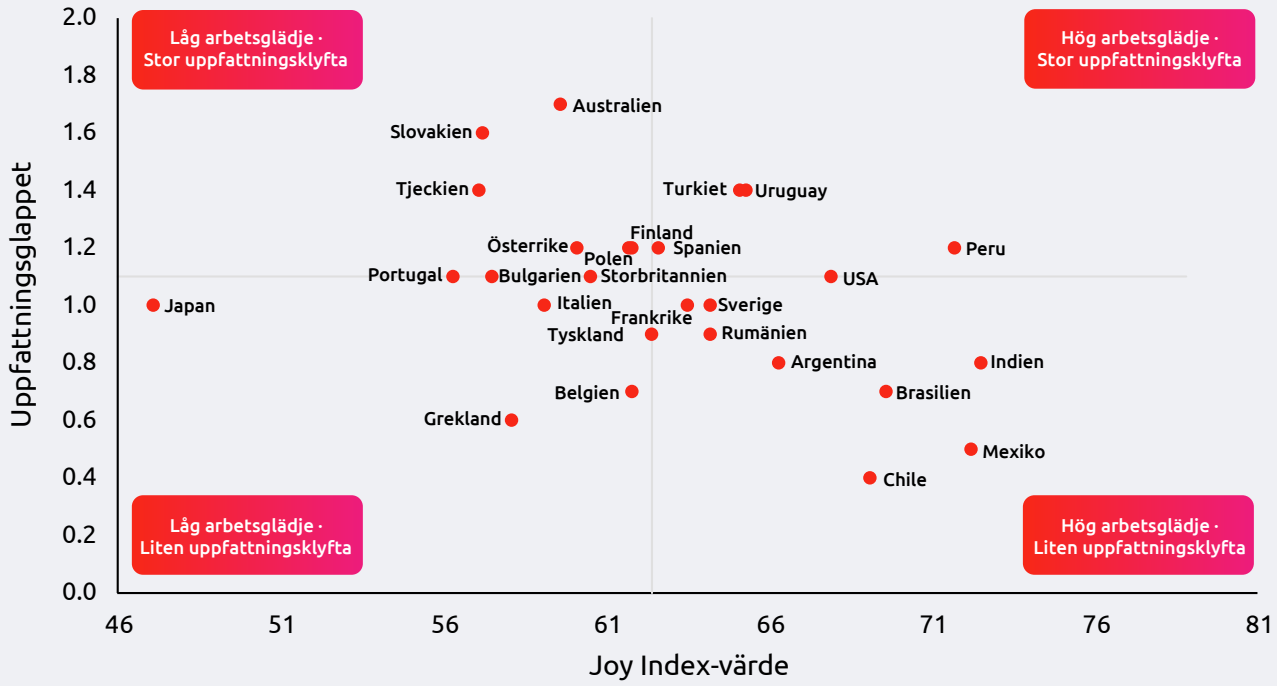
Det här mönstret gäller dock inte överallt. När marknaderna rangordnas från den minsta till den största skillnaden mellan HR-chefernas och medarbetarnas uppskattning av glädje framträder några anmärkningsvärda avvikelser:

Uruguay och Turkiet ligger båda bland de tio främsta marknaderna sett till medarbetarnas Joy Index, men skillnaden mellan HR-chefernas och medarbetarnas skattningar är ändå **0,4 högre än det globala genomsnittet.**

Australien har den största skillnaden, trots att landet inte har det lägsta Joy Index-resultatet.

Japan ligger exakt på det globala genomsnittet när det gäller skillnaden. Det kan tyda på att HR-chefernas bedömningar speglar medarbetarnas återhållsamhet med att ange mycket positiva svar.

Joy Index-värde och upplevd skillnad, per land



Uppfattningsskillnaden ökar med åldern, men minskar och vänder så småningom med anställningstiden

Medarbetare i generation Z uppger högst glädje av alla generationer (7,0 av 10) och den minsta uppfattningsskillnaden (0,6). Generation X och babyboomers uppger däremot lägre glädje (6,3) och har den största uppfattningsskillnaden (1,4).

Befattningsnivån visar ett annat mönster. Medarbetare på mellannivå uppvisar en skillnad på 1,4 i Joy Index, medan personer i ledande befattningar skattar sin egen arbetsglädje till 7,8, vilket är högre än HR-chefernas genomsnittliga uppskattning på 7,6.

HR-cheferna kanske har rätt i att oroa sig för medarbetarna i stort, men underskattar hur bra de mest seniora medarbetarna mår. Här går uppfattningsskillnaden alltså åt motsatt håll.

Joy Index i länder där **HR-cheferna skattar glädjen högst**

(8,0 eller högre):

68

(5 högre än genomsnittet)

Joy Index i länder där **HR-cheferna skattar glädjen lägst**

(7.2 och lägre):

56

(7 lägre än genomsnittet)



Att arbeta för ansvarsfulla organisationer

Även synen på organisationens samhällsansvar påverkas av skillnaden mellan medarbetarnas och HR-chefernas uppfattningar. Globalt instämmer endast 59 % av medarbetarna i att deras organisation tar socialt och miljömässigt ansvar – 13 procentenheter färre än andelen som känner gemenskap med sitt team (72 %). Av de medarbetare som anser att arbetsgivaren agerar ansvarsfullt uppger 70 % att de känner sig mer produktiva på jobbet än för tolv månader sedan. Bland dem som inte anser att företaget agerar ansvarsfullt är motsvarande andel endast 12 %. Trovärdighet i fråga om företagens samhällsansvar byggs på samma sätt som förtroende för organisationskulturen och ledarskapet: genom konsekventa, synliga handlingar som medarbetarna märker av i vardagen.

HR-chefernas uppfattning ligger i stort sett i linje med medarbetarnas, men stämmer inte helt överens med deras egen bild. Medarbetarna upplever att arbetsglädjen utvecklas i rätt riktning. På de marknader där HR-cheferna är minst säkra på sina bedömningar är medarbetarnas egen skattning av arbetsglädjen faktiskt lägre. Samtidigt är skillnaden mellan HR-chefernas och medarbetarnas bedömningar större på marknader där arbetsglädjen är lägre. Det tyder på att utmaningen inte bara handlar om insyn, utan också om att bedömningarna behöver bli bättre kalibrerade.

Genom att komplettera den årliga undersökningen med en pulsmätning varje kvartal kan ledarna få en mer aktuell bild av de marknader där deras bedömningar är minst tillförlitliga. Det kan bidra till att minska skillnaden innan den utvecklas till en större risk.

Romain Monthaye, HR-direktör – Förmåner & engagemang, Edenred

Förespråkande av arbetsgivarvarumärket



När medarbetarna får frågan om de skulle rekommendera sin arbetsgivare till en vän framträder ett liknande mönster, men skillnaden är större.

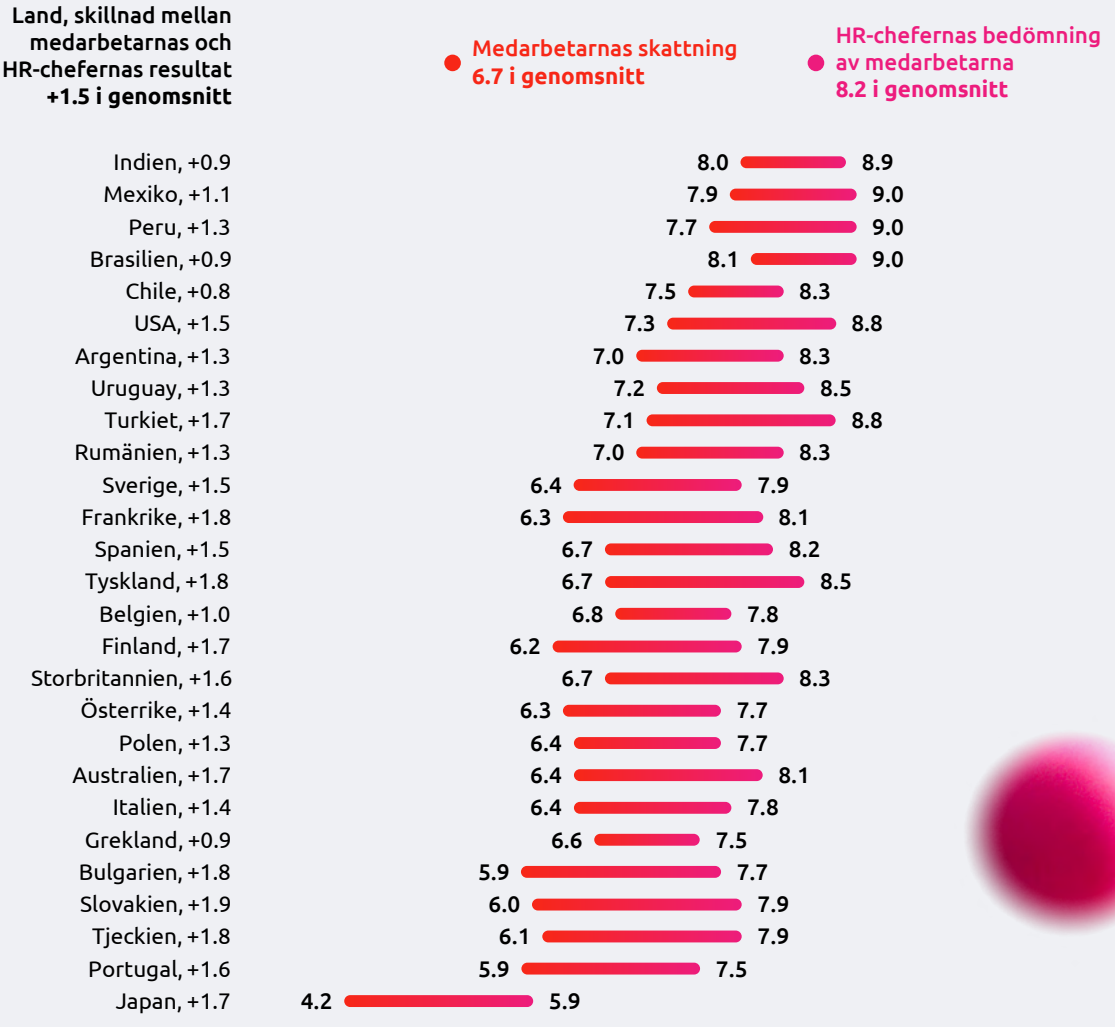
HR-chefernas genomsnittliga skattning: 8,2 av 10.

Medarbetarnas genomsnittliga skattning: 6,7 av 10.

Skillnad: HR-chefernas skattning är i genomsnitt **1,5 högre** än medarbetarnas. De största skillnaderna finns i tre av de fem marknader där skattningarna är lägst: Slovakien, Tjeckien och Bulgarien – **Central- och Östeuropa.**

Sannolikhet att rekommendera organisationen som arbetsplats, per marknad

Medarbetarnas skattningar jämförda med HR-chefernas bedömningar. Marknaderna är rangordnade efter Joy Index, på en skala från 0 till 10.



Uppfattning och verklighet när det gäller engagemang

HR-chefernas syn:

- **66 %** anser att medarbetarna är *mer* engagerade än för ett år sedan.
- **6 %** anser att medarbetarna är *mindre* engagerade än för ett år sedan.

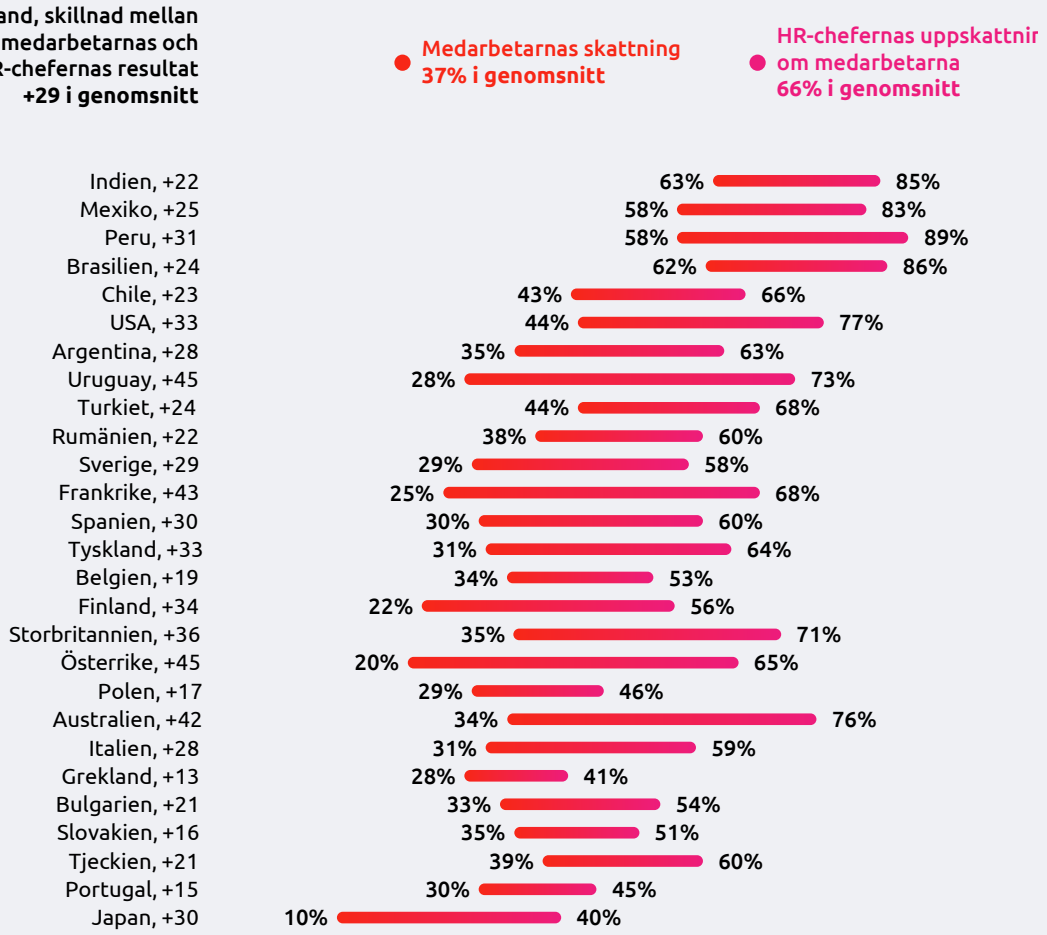
Medarbetarnas syn:

- **37 %** uppger att de är *mer* engagerade än för ett år sedan.
- **18 %** uppger att de är *mindre* engagerade än för ett år sedan.

Skillnad: HR-cheferna är betydligt mer optimistiska än medarbetarna själva när det gäller utvecklingen av engagemanget. Om andelen som upplever att engagemanget har ökat minskas med andelen som upplever att det har minskat, blir nettot +60 procentenheter bland HR-cheferna och +19 procentenheter bland medarbetarna. Skillnaden på **41 procentenheter** tyder på att HR-cheferna antingen har en mer positiv bild än medarbetarna själva eller saknar tillräcklig insyn i engagemanget i vardagen.

Medarbetare som upplever att de är mer engagerade på jobbet än för 12 månader sedan, per marknad

Medarbetarnas svar jämfört med HR-chefernas bedömningar. Marknaderna är rangordnade efter Joy Index-resultat, från högst till lägst.



Förändringar i produktiviteten

HR-chefernas syn:

- **69 %** anser att medarbetarna är mer produktiva än för ett år sedan.
- **6 %** anser att medarbetarna är *mindre* produktiva än för ett år sedan.

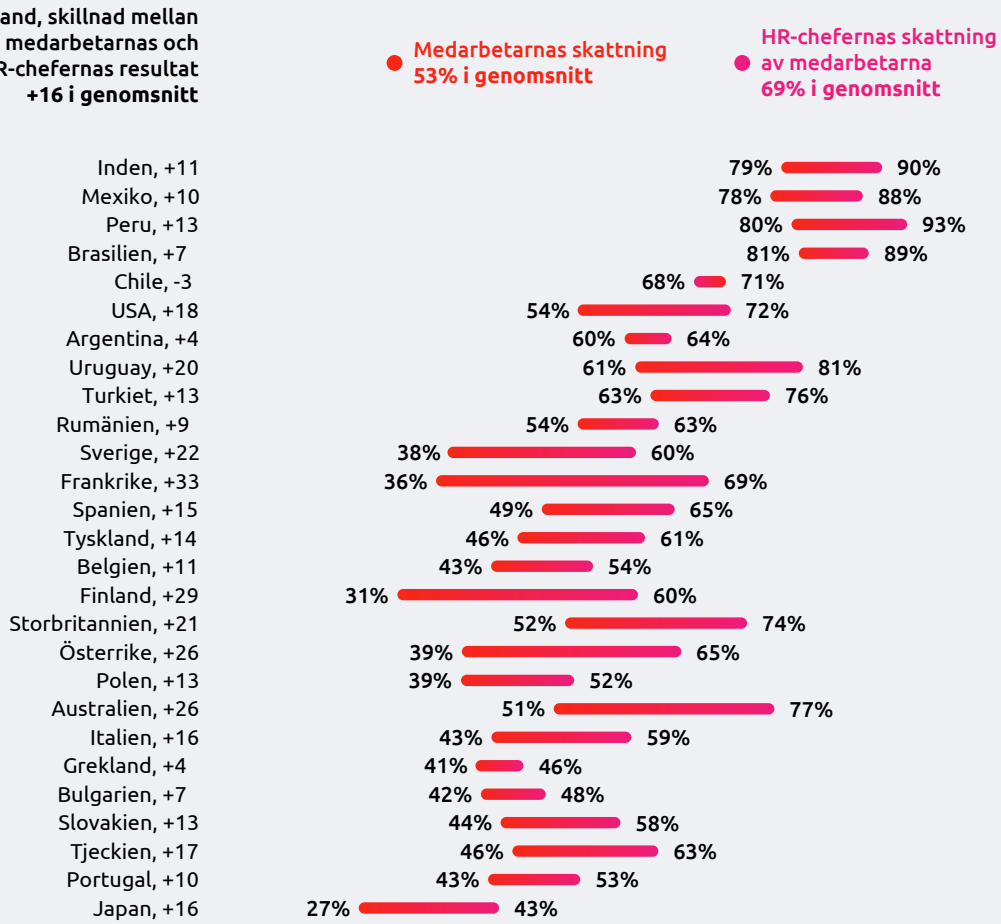
Medarbetarnas syn:

- **53 %** uppger att de känner sig mer produktiva än för ett år sedan.
- **11 %** uppger att de känner sig *mindre* produktiva än för ett år sedan.

Skillnaden: När man jämför svaren framträder en skillnad på **21 procentenheter** mellan HR-chefernas och medarbetarnas uppfattningar. Bland HR-cheferna uppgår nettot till 63 % som anser att produktiviteten har ökat, jämfört med 42 % bland medarbetarna. Även om båda grupperna i stort sett är överens om att produktiviteten har förbättrats, verkar HR-cheferna vara betydligt mer övertygade om omfattningen av förbättringen än vad medarbetarna själva upplever i vardagen. Det kan tyda på att HR-cheferna överskattar förbättringen något, eller på att medarbetarnas uppfattning om sin egen produktivitet inte fullt ut speglar de förbättringar som ledningen ser i resultat- eller prestationsdata.

Medarbetare som känner sig mer produktiva på jobbet än för 12 månader sedan, per marknad

Medarbetarnas svar jämförda med HR-chefernas bedömningar; marknaderna är rangordnade efter högsta Joy Index-värde



Kommunikation- och feedbackkultur

HR-chefernas syn:

- 74 % bedömer kvaliteten på återkopplingen och prestationssamtalen med cheferna som ”bra” eller ”utmärkt”.
- 7 % bedömer kvaliteten på återkopplingen och prestationssamtalen med cheferna som ”dålig” eller ”mycket dålig”.

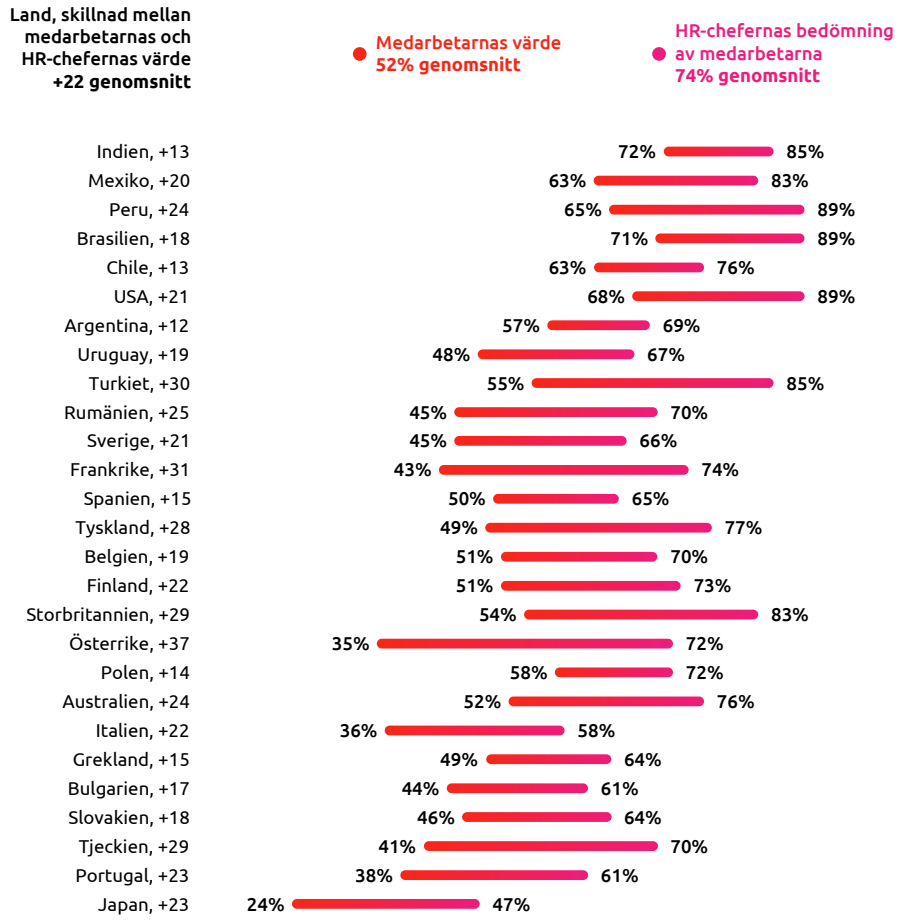
Medarbetarnas syn:

- 52 % bedömer kvaliteten på återkopplingen och prestationssamtalen med cheferna som ”bra” eller ”utmärkt”.
- 19 % bedömer kvaliteten på återkopplingen och prestationssamtalen med cheferna som ”dålig” eller ”mycket dålig”.

Skillnad: HR-chefernas nettonöjdhet är +67 procentenheter, jämfört med +33 procentenheter bland medarbetarna. Skillnaden på **34 procentenheter** är en av de största i undersökningen. Det kan tyda på att HR-cheferna överskattar hur väl medarbetarna upplever återkopplingen och prestationssamtalen – eller på att medarbetarnas förväntningar på cheferna är högre än ledningen antar.

Andel som bedömer återkopplingen och prestationssamtalen med cheferna som ”Bra” eller ”Utmärkta”, per marknad

Medarbetare jämfört med HR-chefer; genomsnittlig uppfattningsskillnad, rangordnad efter högsta totala Joy Index-värde



Mätning av medarbetarnas engagemang och trivsel

HR-chefernas syn:

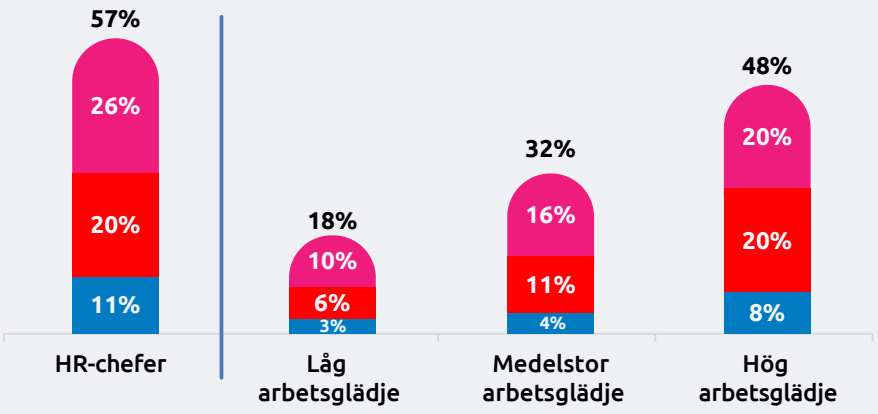
HR-cheferna uppger att deras organisation mäter medarbetarnas engagemang eller trivsel var sjätte vecka (8,7 gånger per år). Mätningarna kan till exempel ske genom prestationsutvärderingar, individuella möten, informella återkopplingssamtal och medarbetarundersökningar.

Medarbetarnas syn:

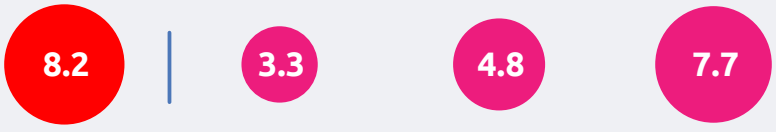
Medarbetarna uppger att deras organisation mäter medarbetarnas engagemang eller trivsel var tionde vecka (5,2 gånger per år). Mätningarna kan till exempel ske genom prestationsutvärderingar, individuella möten, informella återkopplingssamtal och medarbetarundersökningar.

Skillnaden: HR-cheferna tror att organisationen följer upp medarbetarnas upplevelser ungefär var sjätte vecka, medan medarbetarna upplever att det sker närmare var tionde vecka. Det innebär att medarbetarna kan få tre till fyra färre avstämningar per år än HR-cheferna tror. Om organisationerna följer upp medarbetarnas upplevelser mer sällan än HR-avdelningarna själva tror, kan tidiga tecken på minskat engagemang växa sig starkare och förbli oupptäckta längre innan nästa avstämning fångar upp dem.

Hur ofta medarbetarnas engagemang eller trivsel mäts, enligt HR-chefer och medarbetare, per Joy Index-värde



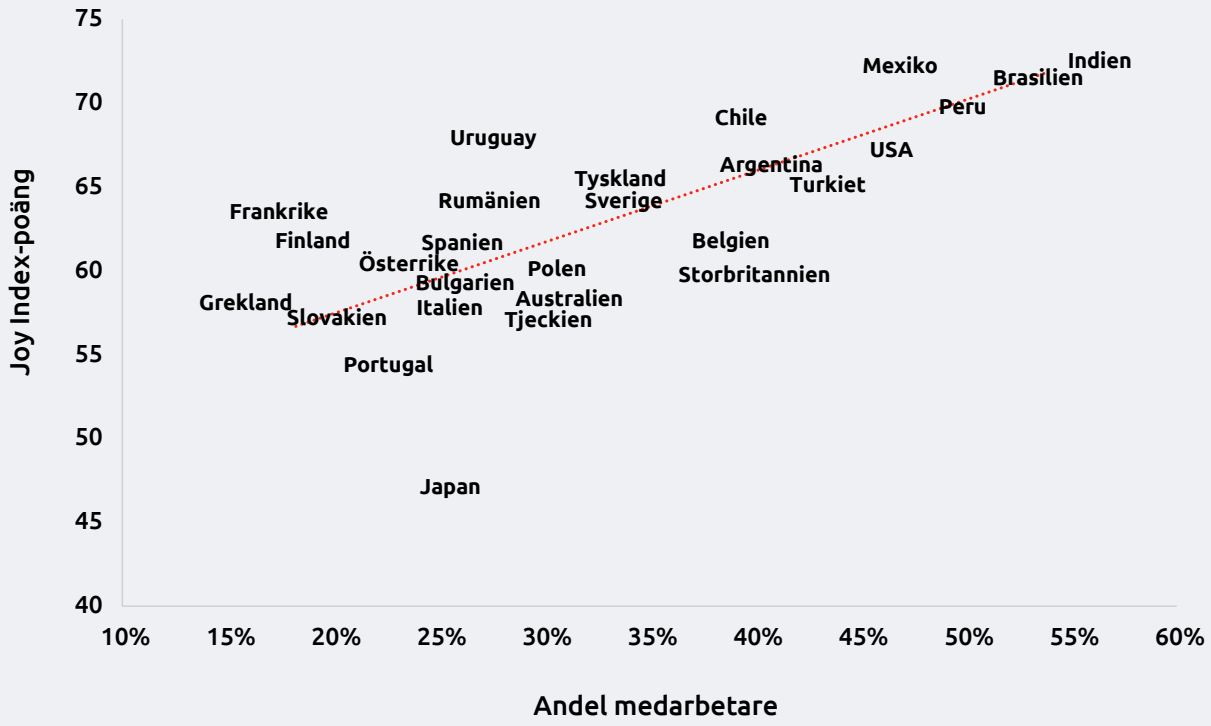
Genomsnittligt antal mätningar per år



En gång varannan vecka+ | En gång i månaden | En gång var tredje månad

Medarbetare i länder med högre Joy Index arbetar oftare i organisationer som mäter deras trivsel varje kvartal.

Andel medarbetare som uppger att deras organisation mäter engagemang eller trivsel minst en gång per kvartal, per Joy Index-värde och marknad





Att förstå klyftan

HR-cheferna har många konkurrerande prioriteringar, de flesta med blicken riktad mot framtiden

HR-chefer förväntas åstadkomma mer, trots att deras uppmärksamhet är splittrad. Med över tolv konkurrerande prioriteringar på agendan sprids fokus så tunt att ingen enskild fråga får den fördjupning den behöver – eller ens en tredjedel av den uppmärksamhet som krävs.

Budget och ledningens uppmärksamhet är begränsade resurser. När HR-cheferna måste hantera så många frågor blir det svårare att följa hur medarbetarna faktiskt tänker och känner i vardagen. Då är det också lättare att missa tidiga tecken på sjunkande arbetsmoral, minskad vilja att stanna kvar eller svagare engagemang.



Vilka är organisationens tre främsta HR-prioriteringar under de kommande tolv månaderna?

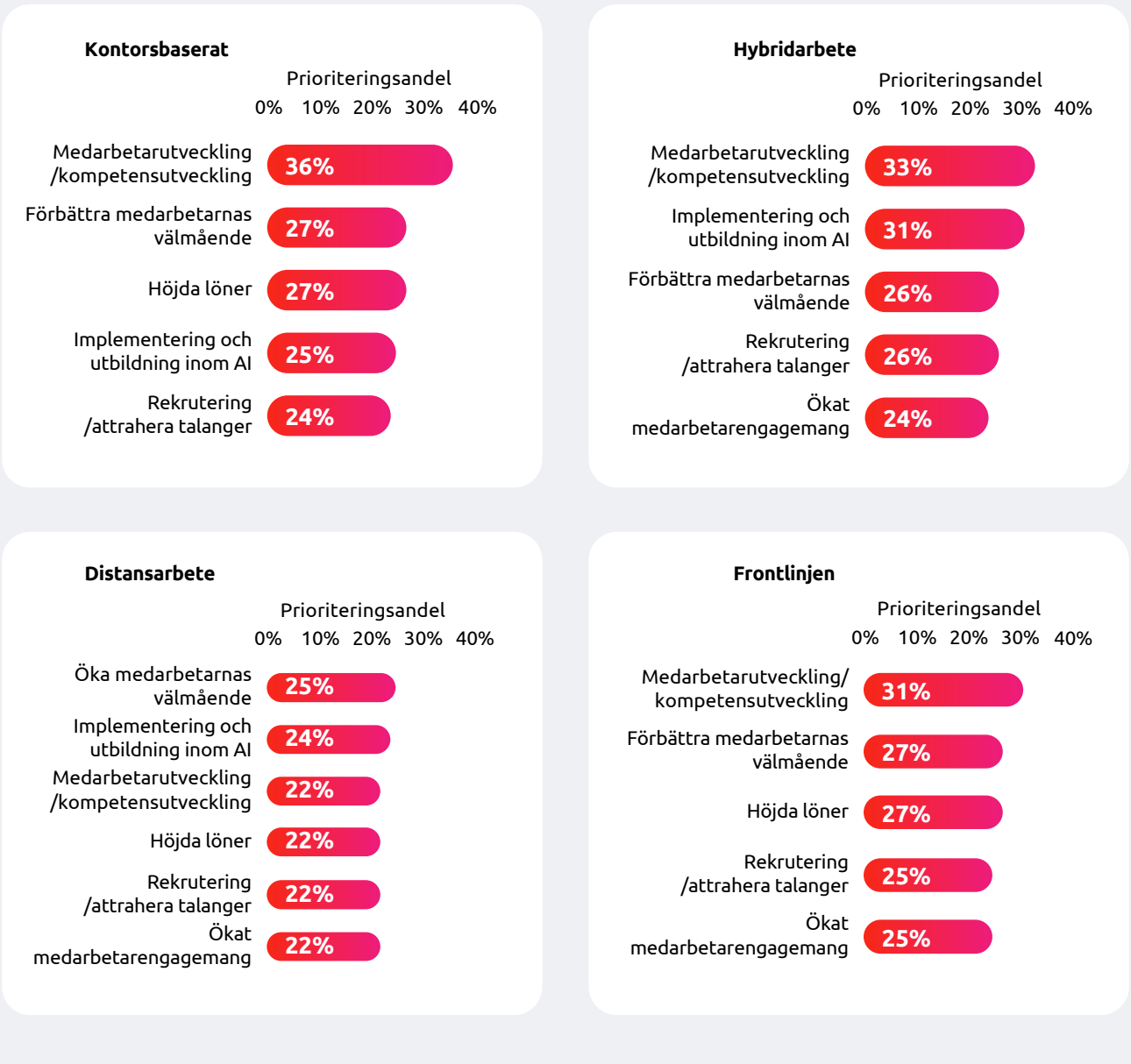
HR-chefer (N = 8 920)



Den här bristen på fokus blir ännu svårare att hantera när man tar hänsyn till att prioriteringarna varierar. HR-prioriteringar skiftar, förståeligt nog, beroende på hur och var människor arbetar. Det som är viktigast för medarbetare som helt och hållet arbetar på kontor är inte nödvändigtvis viktigast för dem som arbetar i frontlinjen eller saknar en fast arbetsplats. Det finns ingen strategi som passar alla. Vilka initiativ som ger störst effekt beror i hög grad på organisationens specifika personalsammansättning och verksamhetsstrategi.

De 5 viktigaste HR-prioriteringarna, efter arbetsform

HR-chefer (N = 8 920)





Att stärka medarbetarnas välbefinnande är högsta prioritet för HR-chefer i organisationer med helt kontorsbaserad, hybrid- eller frontlinjeverksamhet. I organisationer med helt distansbaserad verksamhet prioriterar HR-chefer också medarbetarnas välbefinnande högt, men lägger dessutom större vikt vid införandet av AI och utbildning.

Medarbetarutveckling finns bland de tre högst prioriterade områdena i samtliga organisationsformer. HR-chefer i helt distansbaserade organisationer lägger större vikt vid mångfald, jämlikhet och inkludering (DE&I) än HR-chefer i andra organisationer. I frontlinjeorganisationer prioriteras införandet av AI och utbildning lägst.

Oavsett arbetsform hör medarbetarutveckling och kompetensutveckling till de tre högst prioriterade områdena, och de flesta placerar området högst. **Men medarbetarutveckling är en framtidsinriktad prioritering: den handlar om att bygga kompetens, inte om att fånga upp hur medarbetarna mår här och nu.** Kompetensutveckling handlar om frågan 'Vilken kompetens behöver medarbetarna ha om ett år?' snarare än 'Hur mår de just nu?'

Detsamma gäller AI-implementering och utbildning, som är högt prioriterade på hybridarbetsplatser, samt rekrytering, som är högt prioriterad i frontlinjeverksamheter. Alla dessa är framåtblickande eller utåtriktade prioriteringar. De kräver inte att man exakt fångar upp medarbetarnas aktuella välbefinnande. 'Utbildar vi tillräckligt många medarbetare?' och 'Har engagemanget ökat?' är två helt olika frågor.

Michelle Kujawa
Learning and Performance Consultant, Edenred

En strategisk drivkraft för resultat – inte en kostnadspost

Det är lätt att betrakta dessa siffror som ”mjuka” indikatorer, men medarbetarnas välbefinnande påverkar i själva verket både verksamhetens risker och resultat. Alla företag känner till hur produktionsbortfall, bristande engagemang och personalomsättning påverkar resultaträkningen. Välbefinnande på arbetsplatsen kan bidra till att minska dessa risker – det är inte bara en fristående kostnadspost som konkurrerar om budgeten.

Som jämförelse uppskattar Gallup att oengagerade medarbetare kostar den globala ekonomin omkring 8,8–10 biljoner dollar per år i förlorad produktivitet[2], motsvarande cirka 9 procent av den globala BNP:n. Dessutom uppgår kostnaden för att ersätta en medarbetare som slutar vanligtvis till 50–200 procent av årslönen[3]. Enligt SHRM:s jämförelsedata från 2025 kostar det 4 700–5 475 dollar att ersätta en medarbetare i en icke-ledande befattning. [4]

Baserat på SHRM:s jämförelsedata skulle en organisation med 1 000 anställda potentiellt kunna undvika cirka 1,46–1,70 miljoner dollar i årliga rekryteringskostnader genom att minska skillnaden på 31 mellan andelen medarbetare med hög respektive låg arbetsglädje. Även en blygsam förskjutning från låg till hög arbetsglädje skulle alltså kunna leda till betydande besparingar.



Så ser det ut i praktiken – ett exempel från Storbritannien

För organisationer som vill jämföra detta med sina egna siffror visar Reward Gateway | Edenreds brittiska ROI-kalkylator hur investeringar i engagemang och uppskattning kan bidra till konkreta resultat, som att fler medarbetare stannar kvar och produktiviteten ökar. Kalkylatorn bygger på brittiska skatteregler och förmåner, så resultaten kan inte överföras direkt till andra länder. Den är ändå ett användbart exempel på hur rapportens idéer kan omsättas i praktiken och en bra utgångspunkt för att ta fram ett affärsunderlag för den egna marknaden.





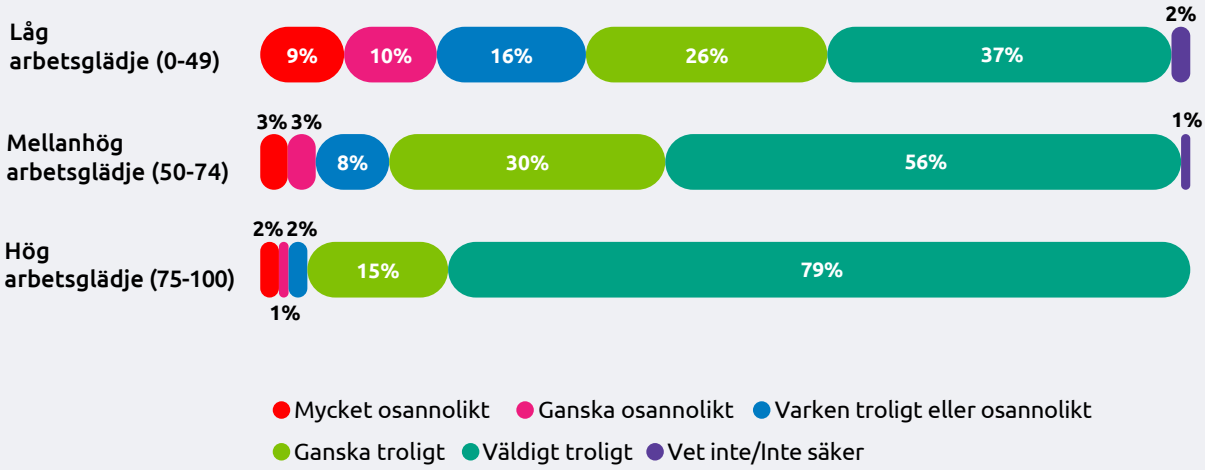
2 https://www.gallup.com/workplace/708071/global-employee-engagement-continues-decline.aspx
3 https://www.americanprogress.org/article/there-are-significant-business-costs-to-replacing-employees/
4 https://www.shrm.org/about/press-room/shrm-releases-2025-benchmarking-reports--how-does-your-organizat

Nöjda medarbetare stannar kvar

Joy Index-resultaten hänger nära samman med flera nyckeltal som står högt på HR-chefers agenda: personalomsättning, produktivitet, viljan att rekommendera arbetsgivaren och engagemang. Företag som ser arbetsglädje som en drivkraft för tillväxt snarare än en kostnadspost har tydliga belägg för att stödja den synen.

94 % av medarbetarna med hög arbetsglädje förväntar sig att fortfarande arbeta hos sin nuvarande arbetsgivare om ett år, jämfört med 63 % av medarbetarna med låg glädje.

Sannolikhet att stanna kvar hos nuvarande arbetsgivare under de kommande 12 månaderna, efter Joy Index-nivå



Så vad får medarbetare – särskilt de med hög arbetsglädje – att stanna kvar? Skillnaderna i personalomsättning som visas ovan kan kopplas till ett fåtal konkreta faktorer som organisationer kan påverka. När vi frågade medarbetarna varför de väljer att stanna, handlade svaren mindre om lönen och mer om den dagliga upplevelsen av arbetet.

De 5 främsta skälen till att de väljer att stanna kvar

Alla medarbetare (N = 17 450)

Jag trivs med arbetet	48%
Jag känner mig trygg i mitt jobb	45%
Jag trivs med mina kollegor	39%
Min roll ger en bra balans mellan arbete och privatliv	38%
Jag får bra betalt för mitt arbete	33%

På Brasserie Vanuxeem ser vi medarbetarnas välbefinnande som en viktig del i att attrahera och behålla personal. Utöver grundläggande förmåner, som lunchförmån, främjar vi en positiv arbetsmiljö genom årliga tillställningar och särskilda firanden på mors och fars dag. Vi uppmärksammar födelsedagar med gemensam frukost eller en drink, och de senaste åren har vi betalat anmälningsavgiften för medarbetare och deras familjer till maratonlopp. I år anordnar vi dessutom en kostnadsfri mountainbikeutflykt för personalen och deras närstående. Initiativen bidrar till att stärka relationerna både inom och utanför företaget

Margaux Raedt, HR-chef, Brasserie Vanuxeem (Belgien)

De tre främsta skälen: **hög arbetsglädje**

64%	54%	51%
Trivs med arbetet	**Känner sig trygga i sitt jobb**	**Tycker om sina kollegor**

De tre främsta skälen: **låg arbetsglädje**

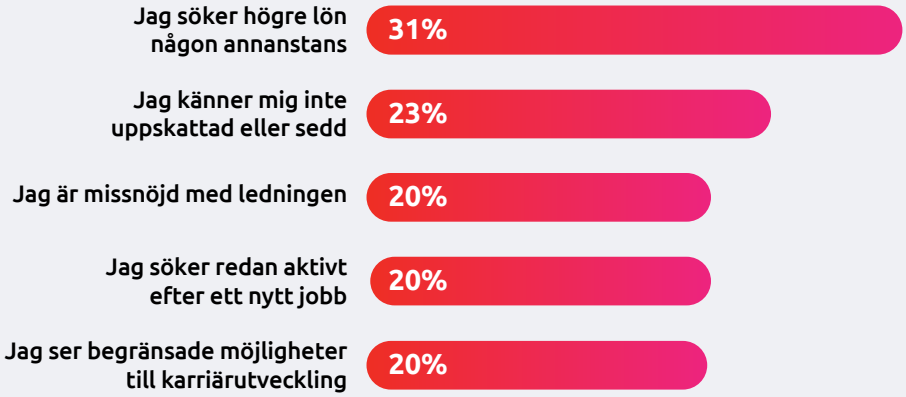
46%	33%	24%
Det skulle vara svårt att hitta en bättre tjänst någon annanstans	**Känner sig trygg i sitt jobb**	**Bra balans mellan arbete och privatliv**

Att attrahera kompetenta medarbetare är en av HR:s mest krävande och kostsamma utmaningar. Många organisationer försöker möta den genom att lägga stora resurser på rekrytering. Men medarbetarnas trivsel påverkar också hur organisationen uppfattas på arbetsmarknaden. När medarbetare stannar kvar för att de trivs och känner lojalitet till arbetsgivaren minskar behovet av att rekrytera ersättare – och därmed rekryteringskostnaderna.

Naturligtvis är det lika viktigt att förstå vad som får människor att vilja lämna företaget och om det varierar beroende på hur nöjda de redan är. Här framträder tydliga skillnader: medarbetare med hög respektive låg arbetsglädje anger olika skäl till att de planerar att sluta. Därför finns det inte heller någon universallösning för att förebygga personalavgångar.

Anledningar till att medarbetare överväger att sluta

Alla medarbetare (N = 17 450)



De tre främsta orsakerna: **hög arbetsglädje**

20%	10%	10%
Överväger pension	**Önskar mer flexibilitet**	**Byter bransch**

De tre främsta orsakerna: **låg arbetsglädje**

40%	36%	31%
Söker bättre lön	**Känner sig undervärderad**	**Missnöjd med ledningen**

**"Övrigt" var det näst vanligaste svaret bland medarbetare med hög arbetsglädje (12 %), men har uteslutits från rangordningen eftersom det inte anger någon specifik orsak.*

Undersökningen visar att medarbetare främst stannar kvar på ett företag på grund av arbetsmiljön, anställningstryggheten och balansen mellan arbete och privatliv. Lönen kommer först därefter. När de överväger att lämna företaget är lönen däremot den främsta anledningen. Det understryker hur viktigt ett positivt arbetsklimat är för att behålla personal. Men om lönen är otillräcklig eller medarbetarna inte känner sig uppskattade kan även andra positiva faktorer förlora sin betydelse. Företag behöver förstå och upprätthålla den här balansen för att hålla medarbetarna engagerade

Vanete Barros,
personaladministratör, Techmail (Brasilien)

Nöjda medarbetare känner sig mer produktiva

Arbetsglädje påverkar också hur produktiva medarbetarna upplever sig vara. Skillnaden mellan medarbetare med hög respektive låg arbetsglädje är tydlig. Dessutom liknar de faktorer som driver produktiviteten påfallande mycket dem som främjar arbetsglädje.

73 % av de medarbetare med hög glädje känner sig mer produktiva än för 12 månader sedan.

27 % av de medarbetare som upplever låg glädje säger samma sak.

Koppla bort: Det som driver produktiviteten stämmer inte alltid överens med vad HR antar är de största utmaningarna.

Vad gör dig produktiv på jobbet?

Alla medarbetare (N = 17 450)



Produktiviteten påverkas av medarbetarnas vardagliga upplevelser – inte bara av verktyg, lön eller program. När arbetet känns meningsfullt, insatserna uppmärksammas och medarbetarna känner samhörighet och tillhörighet, ökar engagemanget och förutsättningarna att prestera på topp. Det visar att medarbetarupplevelsen är ett av de viktigaste verktygen chefer har för att främja både engagemang och prestation.

Fiona Blaine, Employee Experience Manager, O'Brien (Australien)



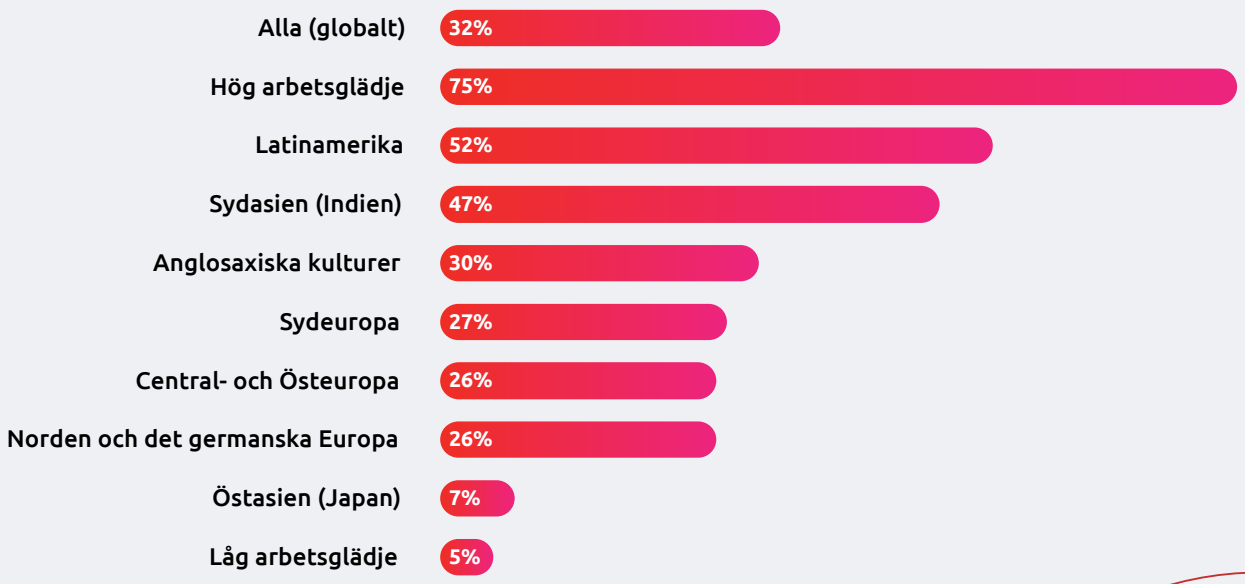
Glada medarbetare är mer engagerade

Medarbetare med hög arbetsglädje uppger högre engagemang än någon av de regionala eller kulturella grupperna i studien. Hur medarbetarna känner inför arbetet har större betydelse för engagemanget än var i världen de arbetar.

Eftersom engagemang är en viktig indikator på både produktivitet och personalens benägenhet att stanna kvar, riskerar ledningen att äventyra båda om den underskattar betydelsen av arbetsglädje.

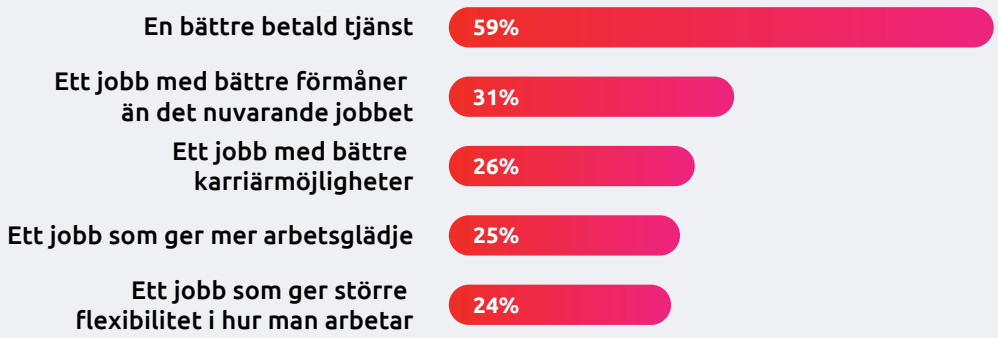
Andel medarbetare som skattade sitt engagemang i arbetet till 9 eller 10 (på en skala från 1 till 10)

Alla medarbetare (N = 17 450)



Medarbetare med låg arbetsglädje prioriterar annorlunda

Den viktigaste faktorn när medarbetare söker efter en ny tjänst



Men ...

När engagerade och produktiva medarbetare överväger nya jobbmöjligheter värdesätter de långsiktiga faktorer, som företagskultur och utvecklingsmöjligheter, högre än kortsiktiga löneökningar:

- **Produktiva medarbetare:** De som uppger att deras produktivitet har ökat är betydligt mindre benägna att prioritera grundlönen (56 %) när de söker jobb. I stället lägger de större vikt vid bättre förmåner (33 %) och karriärutveckling (32 %).
- **Engagerade medarbetare:** På liknande sätt lägger mycket engagerade medarbetare mindre vikt vid enbart lönen (55 %) och prioriterar hellre bättre förmåner (34 %) och utvecklingsmöjligheter (32 %).
- Däremot söker medarbetare som sannolikt inte skulle rekommendera sin nuvarande arbetsgivare aktivt efter arbetsplatser där de kan uppleva större arbetsglädje i vardagen (35 %).

Kort sagt är de medarbetare som företagen löper störst risk att förlora i oproportionerligt hög grad motiverade av lön. Som vi har sett är lön dessutom det dyraste och minst hållbara verktyget för att behålla personal.

Samtidigt motiveras medarbetare med högre produktivitet och engagemang – och som därför är särskilt värdefulla att satsa på – i oproportionerligt hög grad av förmåner, karriärutveckling och arbetsglädje. När de söker jobb lägger de mindre vikt vid lönen.

Det är affärsunderlaget i en enda mening: arbetsglädje är inte en kostnadspost som konkurrerar med resultatet, utan ett kostnadseffektivt sätt att värna det.

Jacques Adoue
EVP för HR, Edenred

Grundstenarna i arbetsglädje

Hittills har vi visat hur arbetsglädje kan bidra till företagets resultat – bland annat genom minskad personalomsättning och mätbara produktivitetsökningar. Men för att HR-chefer ska kunna omsätta dessa insikter i handling behöver de först förstå vad som faktiskt skapar och upprätthåller arbetsglädje.



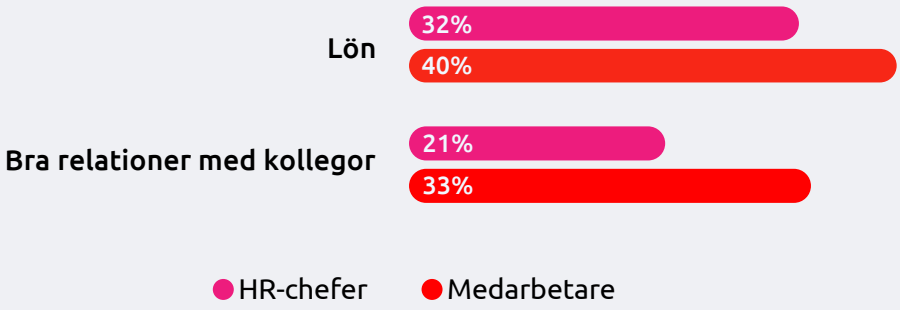
Data visar på en tydlig klyfta mellan det cheferna tror är viktigt och det medarbetarna själva anger som de främsta drivkrafterna bakom arbetsglädje. För att minska klyftan behöver organisationer sluta se förmåner som en osammanhängande lista av enskilda erbjudanden och i stället betrakta dem som ett sammanhängande, strategiskt ekosystem.

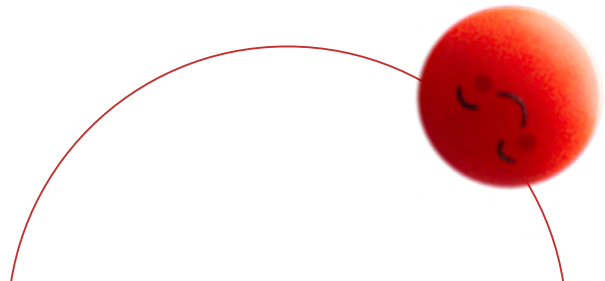
Faktorer som bidrar till arbetsglädje: skillnaden i uppfattning

När medarbetarna får frågan om vad som bidrar mest till deras arbetsglädje lägger de större vikt vid de dagliga relationerna än vad HR-cheferna tror. Lön är fortfarande den viktigaste faktorn för medarbetarna (40 %), men 33 % anger goda relationer med kollegorna som en viktig faktor, jämfört med endast 21 % av HR-cheferna.

Vilka faktorer bidrar mest till din glädje/medarbetarnas glädje i din organisation?

HR-chefer jämförda med medarbetare







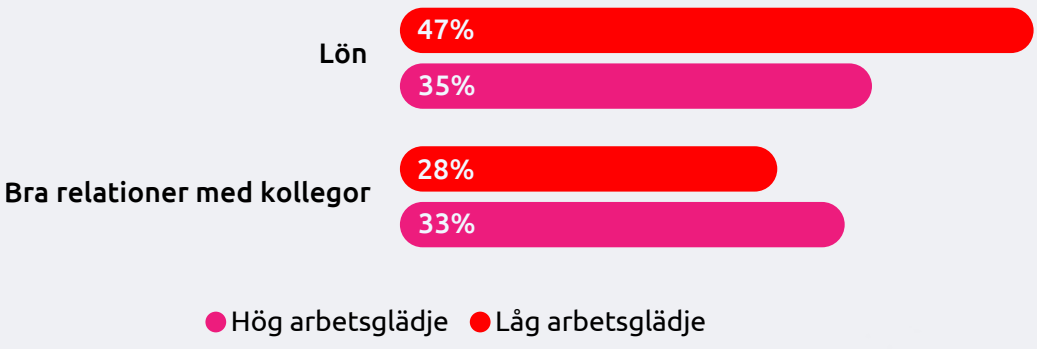
Förändrade prioriteringar: från grundlön till arbetsplatskultur

En närmare granskning av medarbetarnas svar visar varför lön är betydligt viktigare för dem med låg arbetsglädje (47 %), medan goda relationer väger tyngre för dem med hög arbetsglädje (33 %). Det visar att lön och kultur inte är konkurrerande prioriteringar, utan snarare olika stadier i samma utveckling. När de grundläggande ekonomiska behoven är tillgodosedda får relationerna och kulturen större betydelse för arbetsglädje och lojalitet.

Medarbetare i frontlinjen anger särskilt ofta att goda relationer med kollegor bidrar till arbetsglädjen (36 %). Bland dem som arbetar helt på distans anger 24 % detta. De värderar i stället balans mellan arbete och privatliv samt anställningstrygghet högre än relationerna på arbetsplatsen.

Vilka faktorer bidrar mest till din glädje/medarbetarnas glädje i din organisation?

Medarbetare med låg respektive hög arbetsglädje

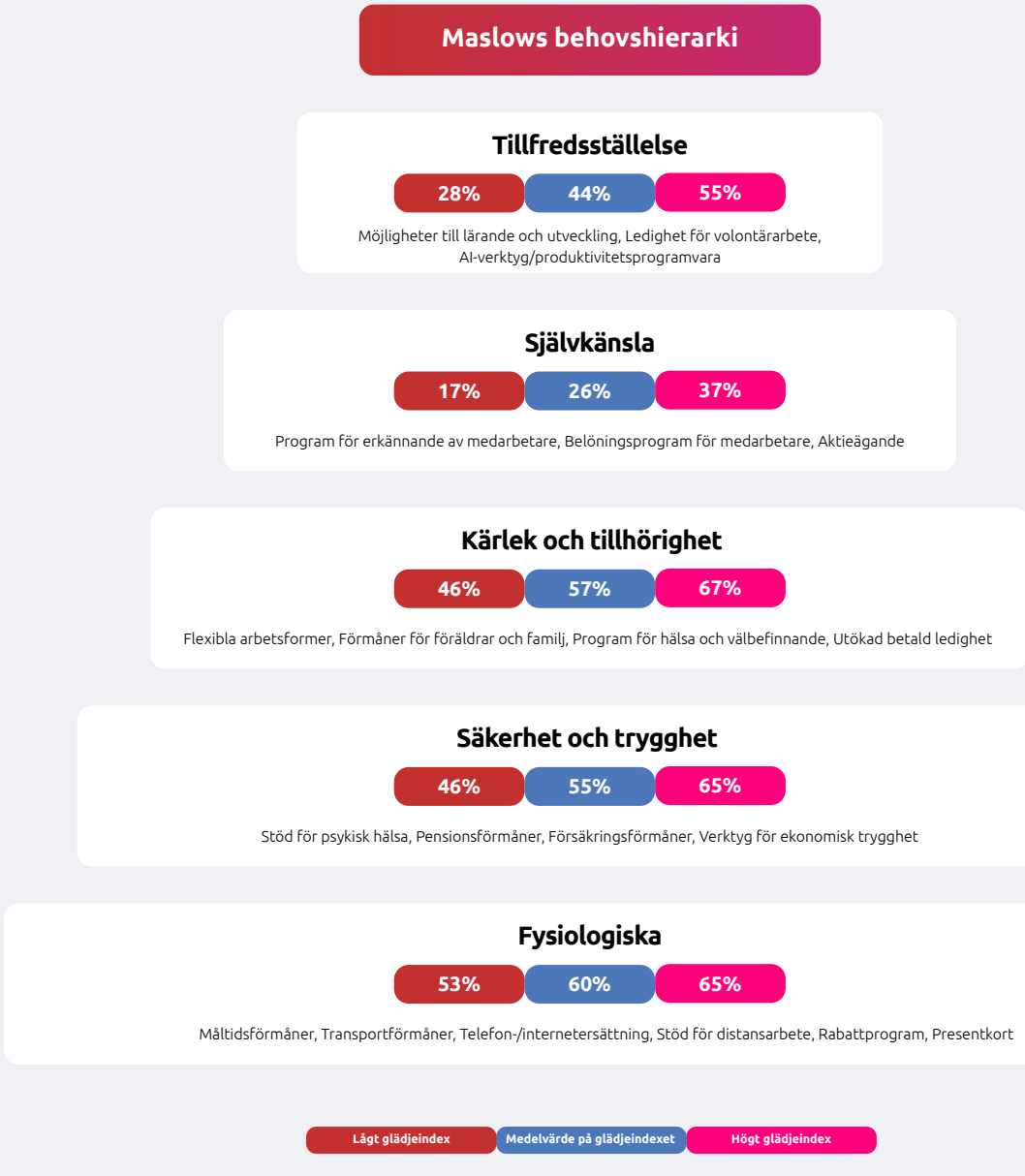


Ett systematiskt synsätt på förmåner

Förmåner fungerar bäst som ett sammanhängande ekosystem, snarare än som en samling fristående insatser. Med **Maslows behovshierarki** som utgångspunkt fyller olika medarbetarförmåner olika funktioner – från att undanröja vardagliga hinder till att stärka den långsiktiga motivationen.

Ingen enskild förmån kan på egen hand förändra arbetsplatskulturen. Forskningen visar däremot att förmåner tillsammans kan få stor effekt: andelen medarbetare som upplever utbrändhet sjunker från 19 % bland dem som får en enda förmån till 11 % bland dem som får tio eller fler. I den senare gruppen uppger 90 % att de sannolikt stannar kvar, och 66 % känner sig produktiva. För att skapa en glad och lojal personalstyrka behöver organisationer stödja medarbetarna på alla behovsnivåer samtidigt.

Förmåner och HR-initiativ som erbjuds enligt medarbetarna, uppdelat efter låg, medelhög och hög nivå på glädjeindexet



Grundläggande stöd: värna om köpkraften och eliminera friktion

Ekonomisk press är en av de främsta orsakerna till stress och minskat engagemang bland medarbetare.

Grundläggande förmåner, såsom lunchförmån, presentkort och personalrabatter, bidrar direkt till att tillgodose fysiska behov och behov av trygghet. De kan lätta på trycket från levnadskostnaderna och stärka den faktiska köpkraften.

Grundläggande förmåner som presentkort och rabattprogram ger omedelbart ekonomiskt andrum. Bland medarbetare som får presentkort uppger 59 % att de känner sig mer produktiva än för tolv månader sedan, och 37 % har ett Joy Index som ligger minst nio poäng över det globala genomsnittet.

Genom att minska de dagliga ekonomiska hindren bidrar dessa grundläggande förmåner till den stabilitet som medarbetarna behöver för att kunna ta del av mer omfattande satsningar på kultur, utveckling och prestation.



Liten förmån, stor effekt

Lunchförmånen gör mer än att bara subventionera lunchen; den underlättar en specifik typ av ekonomisk press som blivit allt mer påtaglig i takt med att levnadskostnaderna stigit. I en separat årlig undersökning som Edenred genomförde tillsammans med FOOD-programmet 2026 lyfte medarbetarna fram flera konkreta fördelar:

• 80 % uppger att lunchförmån direkt förbättrar deras dagliga matbudget.

• 68 % ser dem som en praktisk lösning vid köptillfället.

• 56 % uppger att lunchförmån direkt minskar den ekonomiska stressen.

• 73 % uppger att de skulle förbättra kvaliteten på sina dagliga måltider om deras lunchförmån fördubblades.

I ett ekonomiskt läge där reallönerna har stått stilla på många utvecklade marknader är lunchförmånen en av få förmåner som direkt och omedelbart kan stärka köpkraften.

Faktorer som stärker viljan att stanna, produktiviteten och arbetsglädjen

Medan grundläggande förmåner bidrar till stabilitet fungerar satsningar på högre nivå som strategiska drivkrafter för goda resultat. Undersökningen visar ett starkt positivt samband mellan arbetsglädje och produktivitet. De förmåner som tydligast skiljer medarbetare med hög arbetsglädje från dem med låg arbetsglädje är också de förmåner som hänger samman med högre produktivitet.

De 10 vanligaste förmånerna och HR-initiativen, uppdelade efter produktivitetsutveckling

Medarbetare som uppger att de är mer respektive mindre produktiva än för 12 månader sedan



Procentandel av de svarande vars arbetsgivare erbjuder denna förmån

De 10 främsta förmånerna eller HR-initiativen som erbjuds medarbetarna, uppdelade efter Joy Index

Medarbetare med låg respektive hög arbetsglädje



Procentandel av de svarande vars arbetsgivare erbjuder denna förmån

När man jämför medarbetare med låg respektive hög arbetsglädje framträder tre personalförmåner med ett starkt samband med både arbetsglädje och produktivitet:

Program för hälsa och välbefinnande

Hög glädje jämfört med låg glädje



Hög kontra låg produktivitet



Plattformar för att uppmärksamma och belöna medarbetare

Hög glädje jämfört med låg glädje



Hög kontra låg produktivitet



Förmåner

Hög kontra låg glädje



Hög kontra låg produktivitet





När resultaten ses sammantaget framträder följande förmånskategorier som några av de starkaste faktorerna bakom långsiktiga resultat för medarbetarna:

- **Lärande och utveckling (tillfredsställelse:** Möjligheter till lärande och utveckling är den enskilt största skillnaden i undersökningen, med ett glapp på 25 procentenheter mellan medarbetare med hög och låg arbetsglädje (45 % jämfört med 20 %). Området rankas samtidigt högst som drivkraft för ökad produktivitet, med ett glapp på 12 procentenheter. Lärande och utveckling är den enda förmånen som finns bland de fem främsta inom samtliga tre centrala mått: arbetsglädje, ökad produktivitet och det övergripande värdet i Joy Index.

- **Hälso- och välmåendeprogram (trygghet och samhörighet):** Sådana satsningar är en viktig investering med dubbla fördelar och har sammantaget det näst starkaste sambandet i undersökningen. Skillnaderna är tydliga både i arbetsglädje (25 % bland dem med hög arbetsglädje, jämfört med 13 % bland dem med låg arbetsglädje) och i självskattad produktivitet (23 % bland dem med hög produktivitet, jämfört med 16 % bland dem med låg produktivitet).

- **Flexibelt arbete och balans mellan arbete och privatliv (samhörighet):** Förmåner som flexibla arbetsformer, måltidsförmåner och utökad betald ledighet har ett starkt samband med arbetsglädje. De förekommer i genomsnitt 11 procentenheter oftare bland medarbetare med hög arbetsglädje än bland dem med låg arbetsglädje. Bland medarbetare med hög produktivitet är de 3 procentenheter vanligare.

- **AI-verktyg och programvara (produktivitetsfrämjande faktorer):** Bland medarbetare som får tillgång till AI-verktyg eller programvara på jobbet uppger 65 % att de känner sig mer produktiva, jämfört med genomsnittet på 53 % bland alla medarbetare. Dessutom har 40 % av dem ett högt Joy Index.

Utbildning och utveckling samt hälsa och välbefinnande kan ses som investeringar med dubbla fördelar. Andra förmåner verkar främst bidra till antingen arbetsglädje eller produktivitet: flexibla arbetsformer är tydligt kopplade till arbetsglädje, medan AI-verktyg framför allt förknippas med ökad produktivitet.



Förmåner är särskilt viktiga i början och slutet av karriären

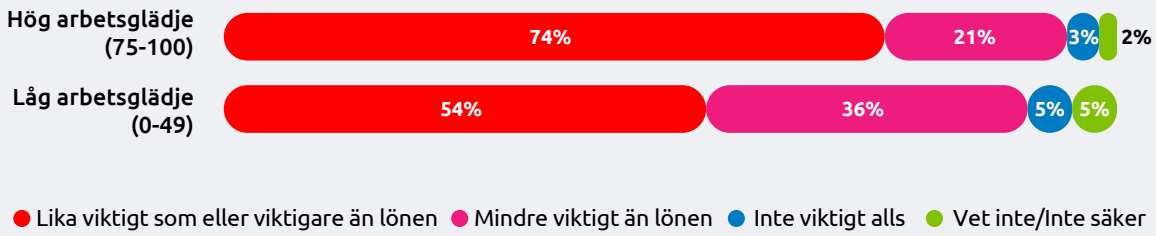
Bland alla svarande anser 63 % att förmåner är lika viktiga som eller viktigare än grundlönen. Bland dem som upplever hög arbetsglädje är andelen 74 % – en tydlig utmaning mot den traditionella uppfattningen att lönen alltid väger tyngst.

Förmånernas betydelse är särskilt stor i två skeden av karriären:

- **Bland högre chefer:** 75 % anser att förmåner är lika viktiga som eller viktigare än grundlönen, jämfört med 60 % av medarbetarna på mellannivå.
- **Bland medarbetare i början av karriären (generation Z):** En av fem nämner uttryckligen förmåner som en av de viktigaste faktorerna bakom sin dagliga arbetsglädje.

Hur medarbetarna värderar förmåner jämfört med lön

Medarbetare med hög respektive låg arbetsglädje





När man ser till hela bredden av förmåner ligger Joy Index-resultatet över det globala genomsnittet (63) i samtliga utvärderade kategorier. Det tyder på att vissa faktorer kan bidra särskilt mycket till goda resultat, men att det är en sammansatt helhet av personalförmåner och HR-insatser som skapar en genomgående positiv upplevelse:

De 20 främsta förmånerna, rangordnade efter Joy Index

Förmån	Joy Index-värde
Verktyg för ekonomisk trygghet	71
Belöningsprogram eller plattform för medarbetare	70
Program eller plattform för uppskattning	70
Stöd för kostnader vid distansarbete	69
Ersättning för telefon och internet	69
AI-verktyg eller produktivitetsprogramvara	69
Utbildnings- och utvecklingsmöjligheter	69
Aktieoptioner eller ägarandelar	68
Ledighet för volontärarbete	68
Hälso- och välmåendeförmåner	68
Förmåner för föräldrar eller familjestöd	67
Presentkort eller värdekuponger	67
Stöd för psykisk hälsa	67
Utökad betald ledighet	67
Försäkringsförmåner	66
Måltidsförmåner	66
Flexibla arbetsformer	66
Pensionsförmåner	65
Rabattprogram eller plattform för medarbetare	65
Pendlings- eller transportförmåner	64



Tillhörighet präglar arbetskulturen, medan förtroende för ledningen skiljer grupperna åt

Tillhörighetskänslan på arbetsplatsen har ett starkt samband med den övergripande arbetsglädjen. Bland medarbetarna i gruppen ”High Joy” uppger 94 % att de känner stark tillhörighet till organisationen, jämfört med 33 % i gruppen ”Low Joy”. Dessutom uppger 93 % i ”High Joy”-gruppen att de känner sig bekväma med att vara sig själva på jobbet. Motsvarande andel i ”Low Joy”-gruppen är 38 %.

Den största skillnaden i studien gäller dock förtroendet för den högsta ledningen. Där är skillnaden mellan grupperna 69 procentenheter: 85 % av medarbetarna i ”High Joy”-gruppen litar på den högsta ledningen, jämfört med 16 % i ”Low Joy”-gruppen.

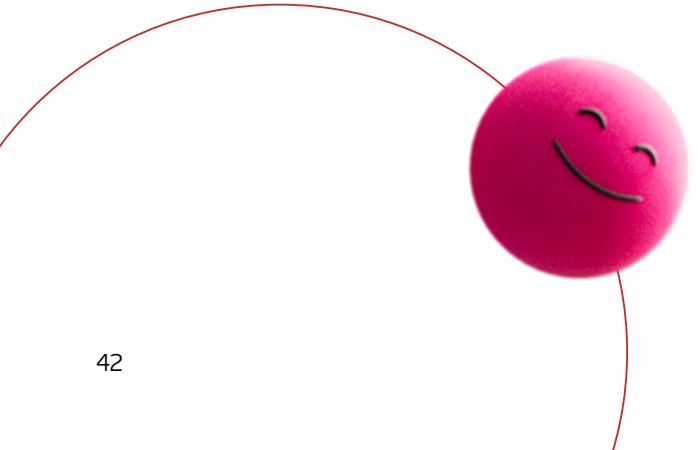
Resultaten visar att goda relationer mellan kollegor kan bidra till en stark känsla av tillhörighet, medan förtroendet för ledningen tydligt skiljer ”High Joy”-gruppen från ”Low Joy”-gruppen. Därför bör arbetet med att stärka förtroendet för ledningen prioriteras lika högt som arbetet med att skapa en kultur där kollegor stöttar varandra.

Att förena medarbetarnas behov med HR-chefernas prioriteringar

Medarbetarna lyfter fram förtroende, företagskultur och grundläggande ekonomisk trygghet. HR-cheferna ser i stället flexibla arbetsformer och kompetensutveckling som några av organisationens viktigaste verktyg. En granskning av vad HR-cheferna identifierar som de främsta drivkrafterna för produktivitet visar i vilka avseenden ledningens strategier ligger i linje med medarbetarnas förväntningar – och var de skiljer sig åt.

HR-initiativ eller förmåner som HR-cheferna bedömer vara de starkaste drivkrafterna för produktivitet



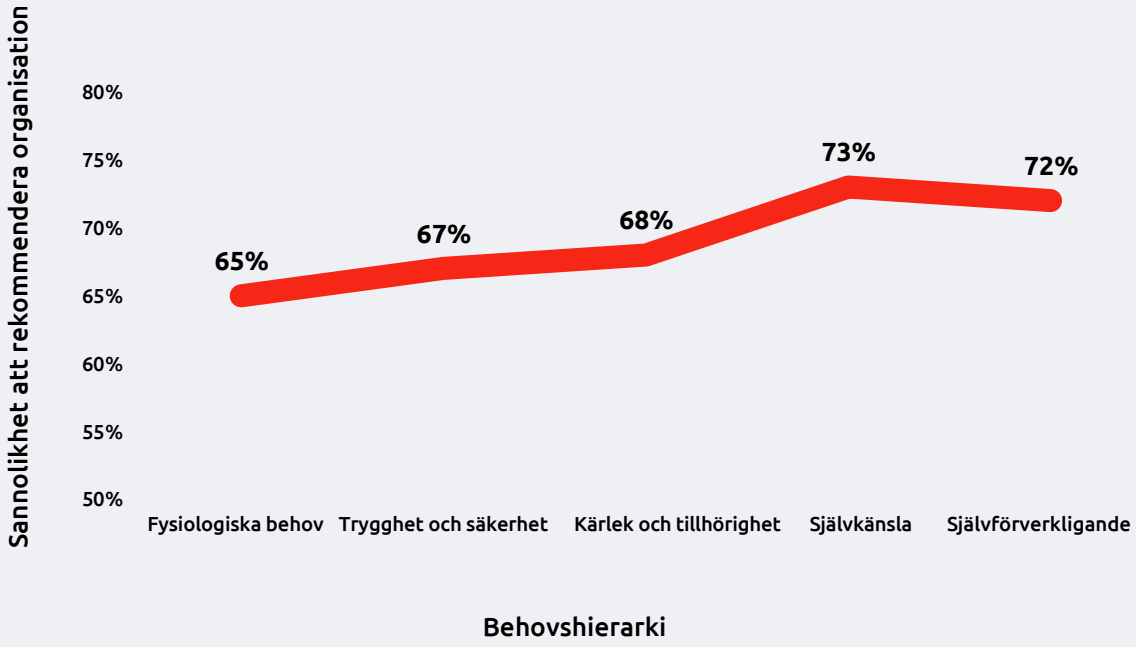




Engagemangets fördel: från tillgodosedda behov till ambassadörer för arbetsgivaren

Att tillgodose medarbetarnas behov på flera nivåer gör mer än att öka produktiviteten i vardagen – det kan också stärka deras engagemang i organisationen. När organisationer tillgodoser både grundläggande trygghetsbehov och högre behov av utveckling och välbefinnande, ökar sannolikheten betydligt för att medarbetarna ska rekommendera sin arbetsgivare.

Sannolikhet att rekommendera arbetsgivaren, efter hur väl behoven på arbetsplatsen tillgodoses



Förmåner är HR:s mest trovärdiga verktyg

Förmåner är den näst viktigaste faktorn som medarbetare tittar efter när de söker en ny tjänst (31 %), efter högre grundlön och före karriärutveckling, flexibilitet och anställningstrygghet. **Medarbetare med hög arbetsglädje har i genomsnitt fem förmåner, jämfört med tre bland medarbetare med låg arbetsglädje** – en stabil skillnad som återkommer på alla nivåer i organisationen.

Att visa uppskattning: det verktyg som ger snabbast avkastning på investeringen

Uppskattning är enkel att införa och kan börja ge resultat nästan omedelbart – särskilt när den stöds av tydliga ramar och rutiner och synliggörs i hela organisationen. Det är just det som gör uppskattning så kraftfull: den är fortfarande förvånansvärt ovanlig, men har ändå en tydlig koppling till ett av rapportens mest slående resultat.

Bara 18 % av medarbetarna får erkännande eller uppskattning från sin chef minst tre gånger i månaden, oavsett om den ges formellt eller informellt. Att gå från att inte få något erkännande alls till att få det en gång i månaden räcker för att öka sannolikheten att en medarbetare stannar kvar i tolv månader från 73 % till 86 %. Samtidigt ökar andelen som uppger att de är mer produktiva från 34 % till 57 %.

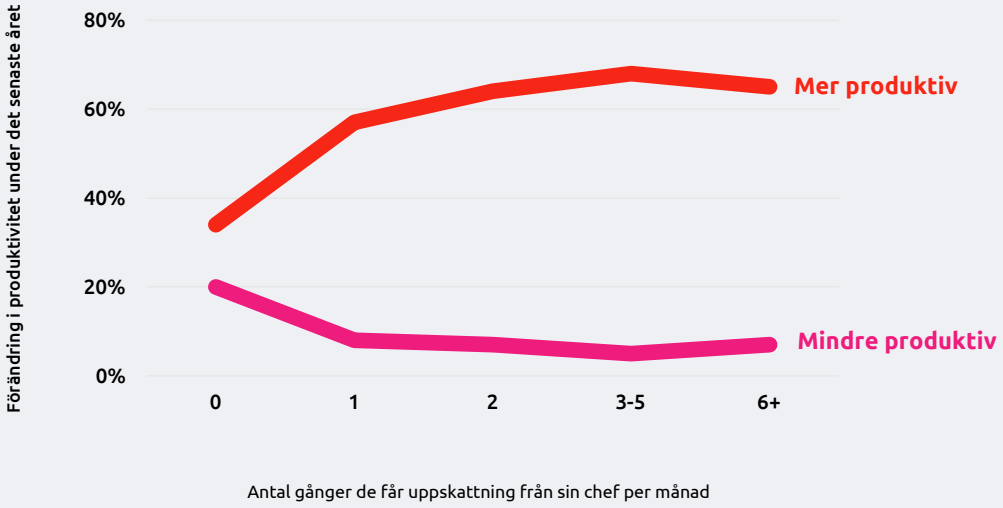
Andel medarbetare som får uppskattning (formellt eller informellt) från sin chef minst tre gånger i månaden

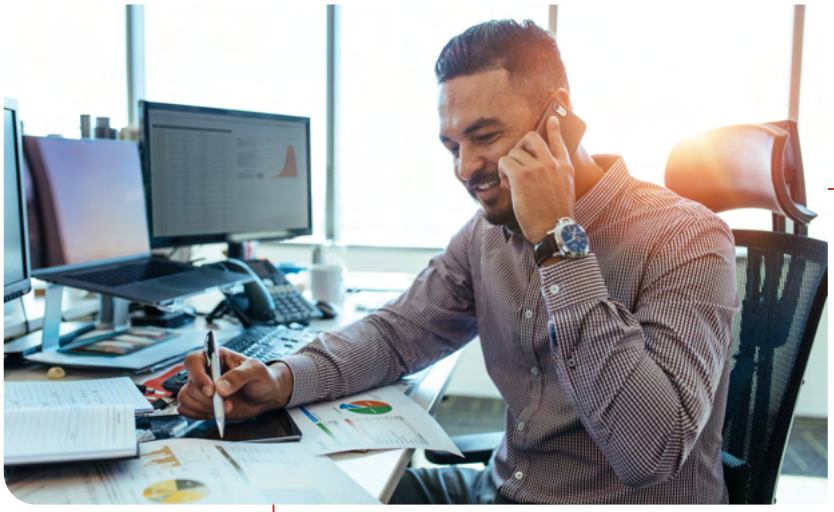


Andel medarbetare som anser det osannolikt att de kommer att arbeta för sin nuvarande arbetsgivare om 12 månader, uppdelat efter antalet gånger per månad de får uppskattning från sin chef



Andel medarbetare som är mindre produktiva respektive mer produktiva jämfört med för 12 månader sedan, uppdelat efter hur många gånger de får uppskattning från sin chef per månad





Börja i liten skala och gör det ofta

Uppskattning fungerar bäst som en vana: små, regelbundna gester ger snabbare resultat än enstaka stora insatser. Vår egen undersökning[5] visar att bara ungefär var femte medarbetare uppger att organisationen aktivt uppmuntrar chefer och kollegor att regelbundet visa uppskattning – trots att det är en viktig faktor för engagemang, produktivitet och förmågan att behålla medarbetare.

Budskapet till cheferna är enkelt: vänta inte på det perfekta tillfället. Börja nu och gör det regelbundet.

Vissa förmåner kan vara svåra för medarbetare att ta del av innan deras grundläggande behov är tillgodosedda. Uppskattning kan däremot få effekt nästan omedelbart och kräver inte att andra insatser först är på plats. Därför kan den vara en lättillgänglig startpunkt för organisationer som ännu inte är redo att se över hela sitt förmånsutbud.

Uppskattning i praktiken hos Suncorp Group Limited

För Suncorp Group Limited har uppskattning blivit ett kraftfullt sätt att stärka gemenskapen, företagskulturen och medarbetarupplevelsen i hela organisationen. Suncorp tillhandahåller finansiella tjänster och lösningar till nio miljoner kunder och har över 11 000 medarbetare i Australien och Nya Zeeland.

I en så stor organisation är det särskilt viktigt att medarbetarna får en enhetlig upplevelse. Suncorp har varit kund hos Reward Gateway | Edenred i över tio år och har gjort uppskattning till en del av vardagen. Bara under det senaste året har medarbetarna fått över 100 000 erkännanden. För Suncorp är uppskattning inte ett fristående initiativ, utan en del av det långsiktiga arbetet med att stärka prestationer och företagskultur.

Neha Patel, chef för prestation, uppskattning och förmåner på Suncorp, förklarar:

” Uppskattning har blivit en naturlig del av vårt arbete med prestationer. När människor uppmärksammas och blir lyssnade på vid rätt tillfälle och för rätt saker stärker det stolthet och ansvarstagande – och leder i slutändan till stor effekt.”

– Uppskattning är ett av organisationens mest kraftfulla, men samtidigt underskattade, verktyg. När den används på rätt sätt ökar den engagemanget, stärker moralen och förbättrar prestationerna i hela organisationen”

5 The workplace engagement index, Australia/New Zealand 2026

Ju längre anställningstid, desto mindre uppskattning

Uppskattning är vanligare bland medarbetare med kortare anställningstid. Bland dem som har arbetat på företaget i 21 år eller längre uppger 48 % att de inte fick någon uppskattning under den senaste månaden. Bland dem som har arbetat där i högst fem år är andelen en tredjedel.

Medarbetare som ofta får uppskattning – minst tre gånger i månaden – uppger betydligt högre arbetsglädje, engagemang och lojalitet än de som sällan får uppskattning. När det gäller arbetsglädje är andelen 29 %, jämfört med endast 8 %. Liknande skillnader syns i engagemang och viljan att rekommendera arbetsgivaren.

Arbetsglädjeindexet per generation visar samma mönster: generation X och babyboomers, som får minst uppskattning, uppger också lägre arbetsglädje än yngre medarbetare. Medarbetare med lång anställningstid kan vara den grupp som oftast förbises när det gäller uppskattning, och resultaten tyder på att det kostar mer än bara goodwill.



Just nu är det enklaste och mest verkningsfulla steget som de flesta organisationer kan ta att se till att varje chef tackar någon på ett meningsfullt sätt minst en gång i veckan – med start i dag. Men vanor som inte stöds av ett system håller sällan i längden. Utan påminnelser, uppföljning och ett sätt att sprida vanan till alla team riskerar cheferna att återgå till gamla mönster efter bara några veckor. Ett program eller en plattform för uppskattning kan inte ersätta vanan, men kan hjälpa till att hålla den vid liv genom påminnelser, synlighet och regelbundenhet. På så sätt kan enskilda chefers goda avsikter bli en vana i hela organisationen.

Chris Britton
People Experience Director, Edenred

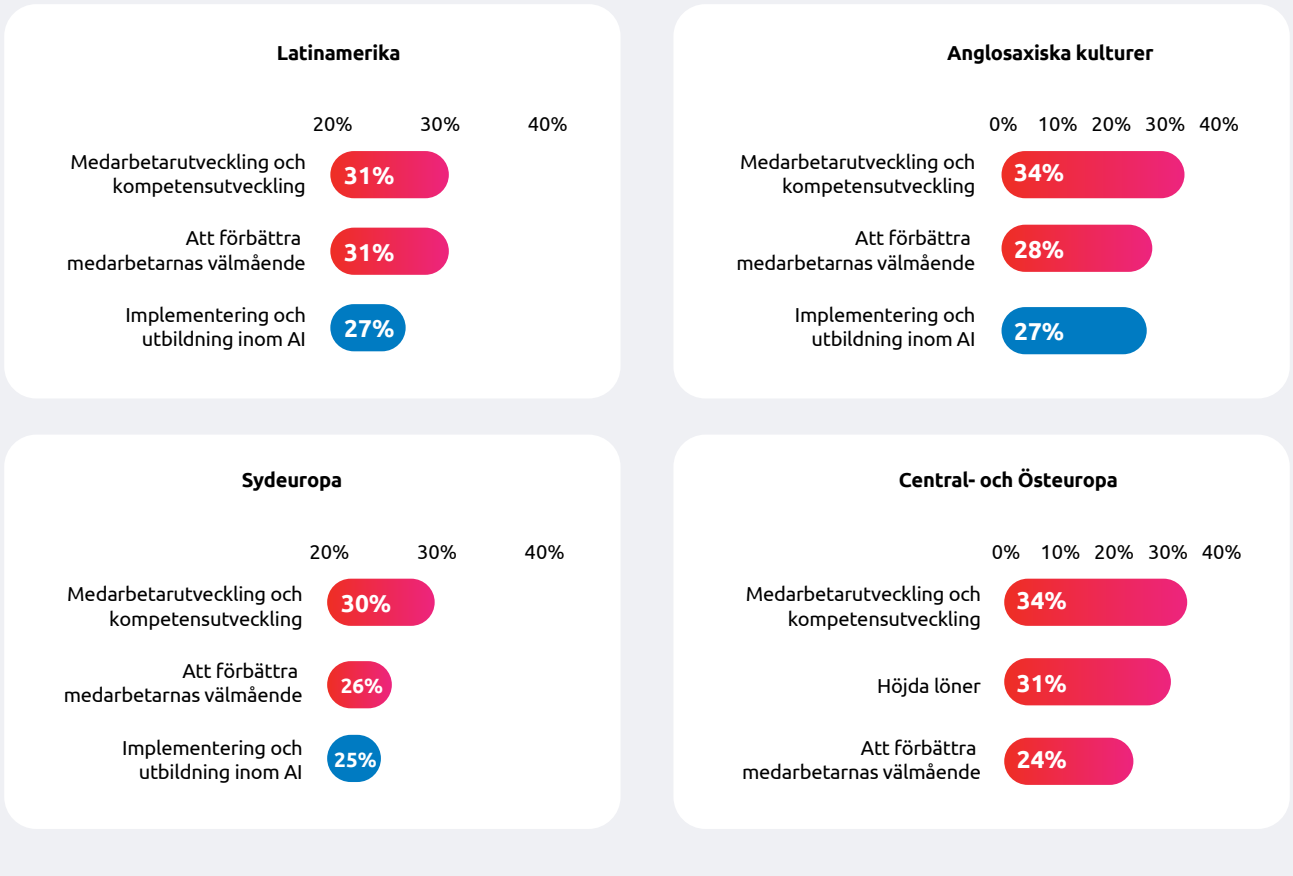
Framåtblick: AI och arbetsglädjens framtid

AI dominerar HR-avdelningarnas framtidsplaner

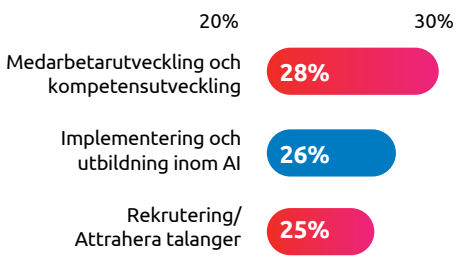
72 % av organisationerna har infört AI i åtminstone delar av verksamheten, men bara 23 % har infört det fullt ut.

Implementering av AI och AI-utbildning hör till HR:s tre främsta prioriteringar i nästan alla undersökta regioner

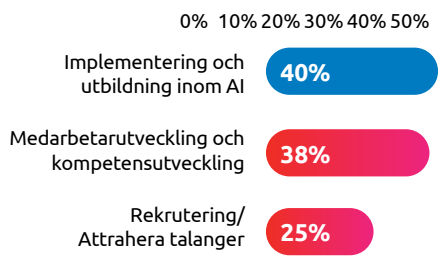
De tre främsta HR-prioriteringarna, efter region



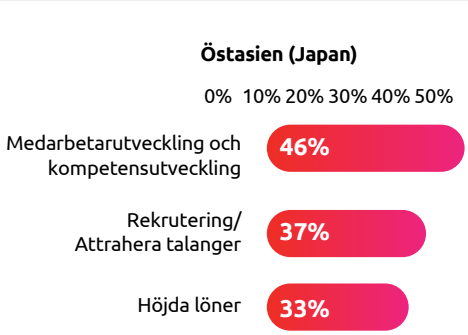
Norden och det germanska Europa



Sydasien (Indien)



Östasien (Japan)





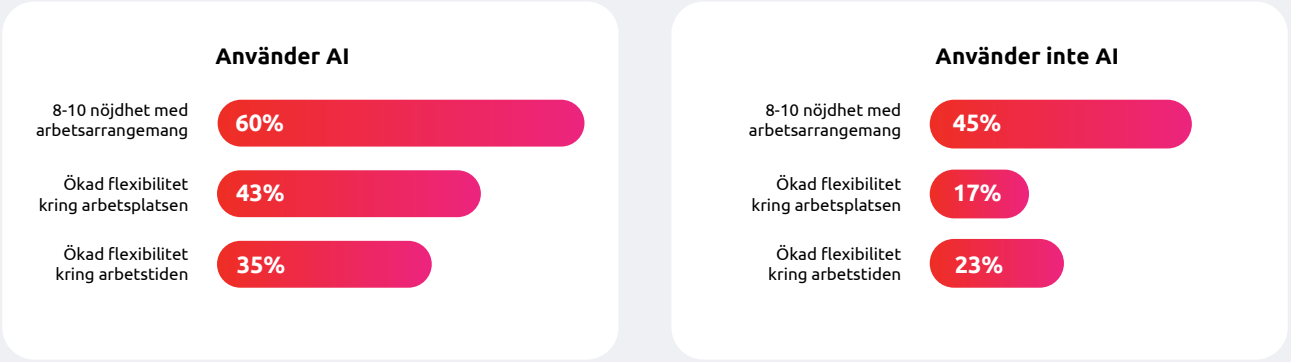
HR-chefer och medarbetare är i stort sett överens om dess inverkan

- 73 % av HR-cheferna anser att införandet av AI har bidragit till ökat engagemang bland medarbetarna.
- Bland medarbetare som uppger att deras engagemang har ökat under de senaste tolv månaderna använder 44 % AI ofta. Det är klart mer än genomsnittet på 33 % bland alla medarbetare. Ett liknande mönster syns för produktiviteten: 41 % av dem som uppger att den har ökat använder också AI ofta.

Men ...

- Det finns inget konsekvent samband mellan AI-användning och ländernas övergripande Joy Index-resultat, och inte heller mellan AI-användning och lägre nivåer av utbrändhet.
- Skillnader i nöjdhet och upplevelsen av arbetsförhållandena mellan medarbetare som använder AI och dem som inte gör det kan hänga samman med den ökade flexibiliteten.

Medarbetarnas arbetstillfredsställelse och upplevelse av flexibilitet, efter hur ofta de använder AI i arbetet: minst en gång i veckan respektive aldrig



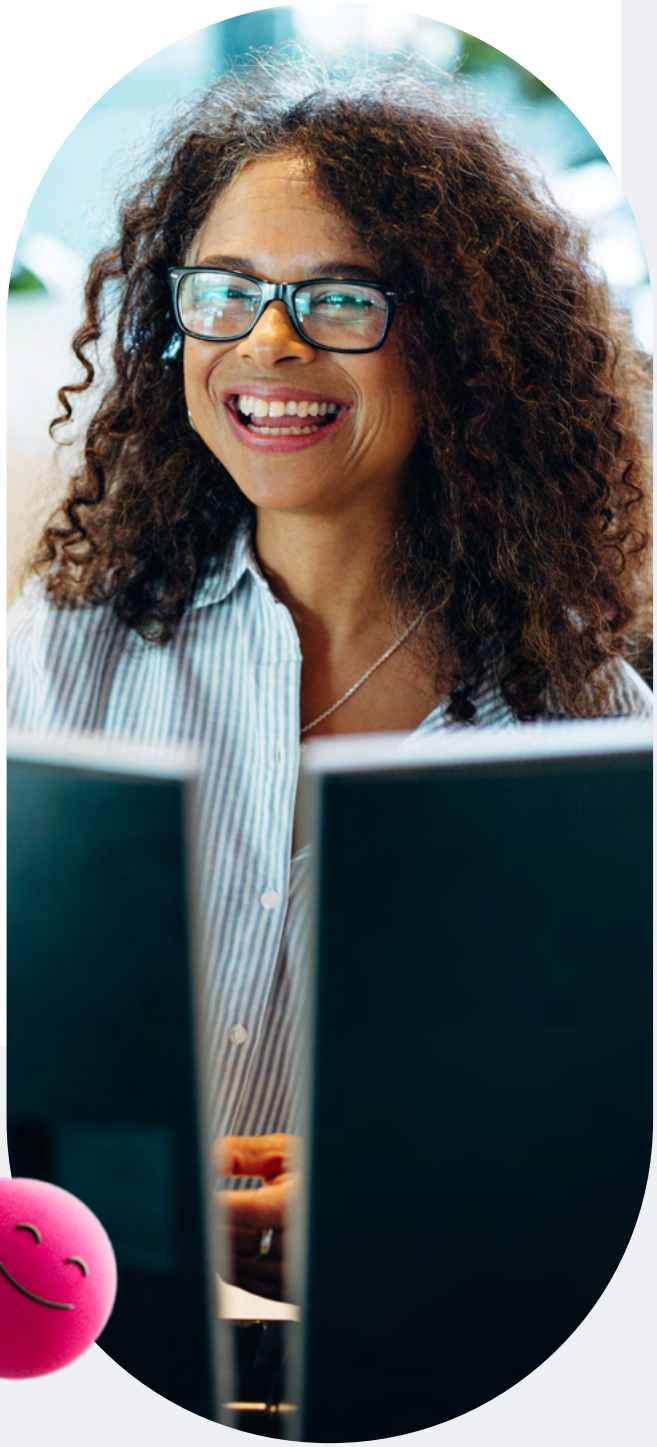
Införandet av AI hänger samman med den individuella produktiviteten och arbetsglädjen hos de personer som aktivt använder tekniken på rätt sätt, men det är ingen mirakelkur. Chefer bör inte utgå från att införandet i sig leder till ett märkbart ökat engagemang. Det kan visserligen förbättra resultaten för engagerade användare, men behöver inte minska den strukturella klyftan för övriga medarbetare.

Slutsats

Arbetsglädje är inte bara en känsla. Den går att mäta och följer konkreta, spårbara mönster. Den varierar mellan olika geografiska områden och hänger nära samman med hur väl cheferna förstår vad som händer på arbetsplatsen. Den påverkas också av två saker som de flesta organisationer redan kan göra: visa medarbetarna mer uppskattning och utforma förmåner som möter deras behov.

I 27 marknader och bland närmare 27 000 personer återkom ett mönster: medarbetarna har ofta en tydligare bild av sin egen upplevelse än den bild HR-cheferna får genom genomsnittsmått. Det handlar inte om ett misslyckande från HR:s sida. Snarare visar det vad som kan hända när chefer förväntas hålla koll på en personalstyrka som är mer utspridd, omfattar fler generationer och står under större press än tidigare.

Det uppmuntrande är att de här bristerna går att åtgärda. Resultaten kan märkas i hur många medarbetare som stannar kvar, hur produktiva de upplever sig vara och om de skulle rekommendera sin arbetsplats. som arbetsplats.





5 viktiga slutsatser

1 Tillväxtmarknaderna har högst arbetsglädje, och företagskulturen kan vara en del av förklaringen

Global Workplace Joy Index ligger i genomsnitt på 63 av 100. Snabbväxande marknader som Indien, Mexiko och Peru ligger i topp. Etablerade ekonomier i den anglosaxiska världen, Norden och Centraleuropa ligger närmare genomsnittet, medan Japan hamnar längst ner.

En del av skillnaden kan hänga samman med den ekonomiska utvecklingen och stigande förväntningar. Samtidigt är det värt att notera att arbetsglädjen också tenderar att vara högre på marknader med mer kollektivistiska kulturer. I sådana samhällen kan tilliten till kollegor och känslan av gemenskap spela större roll än i mer individualistiska kulturer, där arbete och identitet ibland är tydligare åtskilda från gruppen.

Det betyder inte att individualistiska kulturer inte kan skapa arbetsplatser där människor trivs. Resultaten visar att samhörighet och tillhörighet är viktiga drivkrafter för arbetsglädje oavsett kultur. Däremot kan vissa kulturer ha ett försprång när det gäller just det som rapporten återkommer till: arbetsglädje byggs genom relationer och samhörighet – inte enbart genom förmåner.

2 HR-chefer och medarbetare ser samma övergripande mönster, men inte alltid i samma grad

När det gäller den dagliga arbetsglädjen (+1,0), viljan att rekommendera arbetsgivaren (+1,5), engagemanget (29 procentenheter) och kvaliteten på återkopplingen (34 procentenheter) fångar HR-cheferna den övergripande utvecklingen. De märker när läget förbättras eller försämras, men tenderar att överskatta hur positivt medarbetarna själva upplever det. Skillnaden ökar med medarbetarnas ålder, men minskar ju längre anställningstiden är. Bland medarbetare i ledande befattningar är arbetsglädjen faktiskt högre än HR-cheferna förväntar sig.

Slutsatsen är alltså inte att HR behöver tänka om, utan att uppföljningen behöver ske oftare och mer noggrant – särskilt bland de grupper vars upplevelser är svårast att bedöma från ledningsnivå.

3 Låg arbetsglädje kostar – inte bara i form av sämre arbetsmoral

När medarbetarna saknar arbetsglädje och engagemang påverkar det både viljan att stanna kvar och hur mycket de får gjort. Enligt SHRM:s jämförelsedata från 2025 kostar det i genomsnitt 5 475 dollar att ersätta en medarbetare som inte har en chefsbefattning, räknat enbart i rekryteringskostnader. För ett företag med tusen medarbetare kan en minskad personalomsättning därmed innebära besparingar på långt över en miljon dollar om året i rekryteringskostnader. Detta ska ses mot bakgrund av Gallups uppskattning att bristande engagemang kostar världsekonomin biljoner dollar varje år. Redan dessa siffror visar att arbetsglädje är långt ifrån bara något som är ”nice to have”.



4 Uppskattning och förmåner är två enkla sätt att skapa framgång – men många företag tar inte vara på möjligheterna

Konsekvent uppskattning och ett väl avvägt utbud av förmåner är två områden där många företag fortfarande kan göra mer. Fler förmåner hänger samman med högre arbetsglädje, oavsett vilken typ av förmån det gäller.

Detsamma gäller uppskattning. När medarbetare går från att inte få någon uppskattning alls till att få uppskattning en gång i månaden, ökar andelen som planerar att stanna kvar från 73 % till 86 %. Samtidigt ökar andelen som upplever sig vara mer produktiva från 34 % till 57 %. Ändå får bara 18 % av medarbetarna uppskattning från sin chef minst tre gånger i månaden. Även förmåner verkar vara underutnyttjade i förhållande till den effekt de kan ha.

Båda verktygen fungerar bäst som små, återkommande insatser som ger effekt över tid – snarare än som engångssatsningar. Förmåner kräver budget och planering för att komma medarbetarna till del. Uppskattning kräver ofta mindre resurser, men behöver också bli en vana – gärna med stöd av ett system – för att bli en naturlig del av vardagen i alla team.

Inget av verktygen bör längre ses som valfritt. De hör till organisationernas mest kraftfulla men samtidigt underutnyttjade verktyg, och de flesta företag har redan förutsättningar att använda dem.

5 HR kanske tittar i fel kalender

HR-avdelningarnas stora prioriteringar just nu – kompetensutveckling, AI, löner och rekrytering – handlar alla om var verksamheten behöver befinna sig nästa år. Ingen av dem handlar egentligen om hur medarbetarna mår i dag. Det är ingen kritik; det speglar helt enkelt var trycket ligger. Men det kan förklara varför de här klyftorna återkommer i rapporten: när HR lägger större delen av sin tid på att planera för framtiden blir det mindre utrymme över för att uppmärksamma vad som händer här och nu. Att överbrygga klyftan innebär inte att man ska släppa de större prioriteringarna, utan att skapa utrymme både för att planera framåt och för att hålla koll på läget i vardagen.



Bilaga
Metod

Undersökningsupplägg och datainsamling
Data samlades in av vår forskningspartner Opinium med hjälp av en webbenkät som tog cirka 15 minuter att besvara. Respondenterna rekryterades via en onlinepanel, och undersökningen genomfördes mellan den 6 och 24 juli 2026.

Målgrupp och kriterier
Undersökningen riktade sig till personer som var minst 18 år. Respondenterna delades in i följande grupper:

Medarbetare
- Medarbetare utan beslutsansvar i personalfrågor, anställda vid organisationer med minst 50 medarbetare.
- Minst 50 deltagare från små (50–499 medarbetare), medelstora (500–1 999) och stora organisationer (2 000 eller fler), där det var möjligt. Se listan nedan för fördelningen mellan marknaderna.
- En naturlig spridning vad gäller bransch, anställningstid, ålder, kön och region.

HR-chefer
- HR-ansvariga och beslutsfattare vid företag med minst 50 medarbetare, som ansvarar för HR-beslut eller ingår i ett team med sådant ansvar.
- Minst 50 deltagare från små (50–499 medarbetare), medelstora (500–1 999) och stora organisationer (2 000 eller fler), där det var möjligt. Se listan nedan för fördelningen mellan marknaderna.
- En naturlig spridning vad gäller bransch, ålder, kön och region.

Urvalsstorlek och geografisk täckning
Undersökningen omfattade ett urval på 26 370 respondenter från 27 marknader:

- **Storbritannien:** 1,500 respondenter (1,000 medarbetare, 500 HR-chefer).
- **Tyskland:** 1,300 respondenter (1,000 medarbetare, 300 HR-chefer).
- **Italien:** 1,400 respondenter (1,000 medarbetare, 400 HR-chefer).
- **Frankrike:** 1,400 respondenter (1,000 medarbetare, 400 HR-chefer).
- **Spanien:** 1,500 respondenter (1,000 medarbetare, 500 HR-chefer)
- **USA:** 2,000 respondenter (1,000 medarbetare, 1,000 HR-chefer).
- **Brasilien:** 1,500 respondenter (1,000 medarbetare, 500 HR-chefer).
- **Indien:** 1,500 respondenter (1,000 medarbetare, 500 HR-chefer).
- **Japan:** 1,500 respondenter (1,000 medarbetare, 500 HR-chefer).
- **Mexiko:** 1,400 respondenter (1,000 medarbetare, 400 HR-chefer).
- **Australien:** 1,350 respondenter (1,000 medarbetare, 350 HR-chefer).
- **Polen:** 1,200 respondenter (1,000 medarbetare, 200 HR-chefer).
- **Rumänien:** 1,050 respondenter (750 medarbetare, 300 HR-chefer).
- **Grekland:** 620 respondenter (300 medarbetare, 320 HR-chefer).
- **Belgien:** 700 respondenter (400 medarbetare, 300 HR-chefer).
- **Argentina:** 700 respondenter (500 medarbetare, 200 HR-chefer).
- **Turkiet:** 750 respondenter (500 medarbetare, 250 HR-chefer).
- **Österrike, Bulgarien, Chile, Tjeckien, Finland, Peru, Portugal, Slovakien, Sverige** och **Uruguay:** 500 respondenter vardera (300 medarbetare och 200 HR-chefer).

Utformning av indexet
Joy Index är ett sammansatt index som visar hur mycket arbetsglädje medarbetarna upplever i vardagen. Genom att väga samman flera aspekter av arbetsupplevelsen ger det en bredare bild än enskilda indikatorer på nöjdhet eller engagemang.

Beräkning
Tio mått användes för att ta fram Joy Index:
Q1: Hur glad känner du dig när du arbetar, om du alls känner glädje?

Q2: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du dig full av energi och entusiasm, om alls?
Q3: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du dig stolt över ditt arbete?
Q4: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du att ditt arbete är meningsfullt och har ett tydligt syfte?
Q5: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du samhörighet med dina kollegor?
Q6: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du dig uppskattad och värdesatt?
Q7: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du dig utbränd eller utmattad?
Q8: Under en vanlig arbetsvecka, hur ofta känner du dig frustrerad eller irriterad?
Q9: Hur engagerad känner du dig i ditt arbete och i företaget, om du alls känner engagemang?
Q10: Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera din organisation som arbetsplats?

Varje mått omvandlades till ett värde mellan 0 och 100. Därefter beräknades medelvärdet av de tio värdena för varje respondent. Resultatet blev ett Joy Index-värde på en skala från 0 till 100.

Kategorisering

Respondenterna delades in i tre grupper utifrån sitt sammanlagda Joy Index-värde:

- **Låg arbetsgjädje:** 0 till 49
- **Medelhög arbetsglädje:** 50 till 74
- **Hög arbetsglädje:** 75 till 100

Gränsvärdena fastställdes i förväg och baserades inte på fördelningen i urvalet. Grupperna är alltså inte lika stora tredjedelar av urvalet. Därför kan andelen medarbetare i respektive grupp förändras från år till år i takt med att arbetsupplevelserna förändras. Indelningen gör det också möjligt att följa Joy Index över tid i kommande undersökningsomgångar.

Regionala klassificeringar

Rapportens regionala indelning bygger på GLOBE-projektet (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness), en omfattande tvärkulturell studie av 62 samhällen. Projektet delade in samhällena i tio kluster utifrån gemensamma kulturella värderingar, normer och föreställningar – inte enbart geografisk närhet. Indelningen gör det möjligt att jämföra marknader med liknande kulturella egenskaper, i stället för att behandla var och en av de 27 undersökta marknaderna som en helt fristående datapunkt.

- **Region 1:** Latinamerika – Argentina, Brasilien, Chile, Mexiko, Peru och Uruguay.
- **Region 2:** Anglosaxiska kulturer – Australien, Storbritannien och USA.
- **Region 3:** Sydeuropa – Frankrike, Italien, Portugal, Spanien, Grekland och Turkiet.
- **Region 4:** Central- och Östeuropa – Bulgarien, Tjeckien, Polen, Rumänien och Slovakien.
- **Region 5:** Norden och det germanska Europa – Österrike, Belgien, Finland, Tyskland och Sverige.
- **Region 6:** Sydasien – Indien.
- **Region 7:** Östasien – Japan.

Definitioner som används

Varje region bygger i huvudsak på geografisk närhet och kulturella eller ekonomiska likheter mellan marknaderna, snarare än på en formell politisk eller institutionell gruppering, såsom EU-medlemskap. Samma regionindelning har använts konsekvent i rapportens samtliga analyser för att möjliggöra regionala jämförelser av Joy Index-resultat samt data om engagemang, uppskattning och förmåner. När en marknads regionala tillhörighet varit oklar – till exempel för Turkiet, som ligger i skärningspunkten mellan Sydeuropa och Mellanöstern geografiskt och kulturellt – har marknaden hänförts till den region som bäst överensstämde med de Joy Index- och engagemangsmönster som observerades i studien.

Med ”högre chefer” avses deltagare i medarbetarundersökningen som uppgav att de var ”vd/affärsenhetschef” när de ombads beskriva sin befattningsnivå. Klassificeringen bygger på respondenternas egen beskrivning, inte på en standardiserad titel eller en verifierad position i organisationen. Därför kan definitionen av ”högre chef” variera mellan respondenter och marknader.



Om Edenred

Edenred är en global ledare inom förmåner, engagemang och mobilitet.

Med över 1 miljon företagskunder i 44 länder ger Edenreds plattform mer än 60 miljoner användare tillgång till tjänster och produkter från över 2 miljoner anslutna partners.

Edenred erbjuder digitala lösningar specifikt för medarbetare (måltidsförmåner, pendlingslösningar, presentkort, friskvård samt belöningar och andra förmåner), mobilitet (multienergilösningar, inklusive laddning av elfordon, underhållstjänster, vägtullar och parkering) och företagsbetalningar (virtuella kort).

Lösningarna, som alla syftar till att möjliggöra koncernens motto ”Enrich connections. For good.”, ökar användarnas välbefinnande och köpkraft. De främjar också tillgång till hälsosammare mat, mer miljövänliga produkter och en friare rörlighet. Slutligen bidrar de till att förbättra företagens attraktionskraft och effektivitet, samtidigt som de vitaliserar arbetsmarknaden och den lokala ekonomin.

Edenreds 12 000 medarbetare är engagerade i att göra arbetsvärlden till ett uppkopplat ekosystem som är säkrare, effektivare och mer ansvarsfullt varje dag.

Våra lösningar för förmåner och engagemang

HR- och företagsledare står inför allt större utmaningar när det gäller att sammanlänka klyftan mellan företagets behov och medarbetarnas förväntningar.

På Edenred hjälper vi HR- och företagsledare som du att sammanlänka denna förväntningsklyftan och skapa arbetsmiljöer där medarbetare – och företag – kan blomstra.

I över 50 år har vi utvecklat lösningar för förmåner och medarbetarengagemang. Vi har utvecklat en smidig allt-i-ett-plattform som förändrar medarbetarupplevelsen. Genom att erbjuda skräddarsydda förmåner, meningsfulla belöningar och uppskattning samt ett helhetsgrepp om välbefinnande bidrar vi med positiva inslag i vardagen som gör arbetslivet och livet i övrigt mer givande för medarbetarna.

Med Edenred kan du:

- **Attrahera och behålla bästa kompetensen på en konkurrensutsatt marknad**
- **Öka engagemanget, motivationen och lojaliteten hos hela personalen**
- **Skapa en hälsosammare, mer produktiv och gladare arbetsplats**

Det är dags att förändra dina medarbetares engagemang, höja företagets resultat och skapa en blomstrande arbetsplats som drivs av livsglädje.

Tillsammans kan vi göra arbetet mer givande, upplyftande och framgångsrikt – för alla.

Låt oss stärka er arbetsglädje


Edenred