

2025

HR Barometer

En undersökning om HR:s utmaningar, möjligheter och framtid

i samarbete med



NETIGATE

Qurant

Teamtailor

epass



spp

Innehållsförteckning

Rapportens struktur

I rapporten hittar du de olika områden som undersökningen är uppbyggd kring. Respektive område inleds med en sammanfattning, följt av en fördjupad analys på gruppnivå och därefter redovisas respektive fråga i de olika diagrammen.

- 1 Om undersökningen
- 2 Fokusområden
- 3 Respondenterna
- 7 Övergripande sammanfattning
- 8 Strategisk HR och medarbetarfeedback
- 14 Engagemang
- 18 Personal och rekrytering
- 26 Fysisk arbetsmiljö och distansarbete
- 32 Fysisk och mental hälsa
- 37 Lön och förmåner
- 43 Utbildning och kompetensutveckling
- 49 AI, digitalisering och innovation

Om undersökningen

HR Barometern 2025 är HRnytts årliga undersökning som tar pulsen på HR i Sverige. Undersökningen samlar HR-professionellas perspektiv på nuläge, utmaningar och prioriteringar i svenskt arbetsliv och ger en samlad bild av hur HR-funktionen utvecklas över tid.

Genom att belysa områden som strategisk HR, arbetsmiljö, kompetensutveckling, förmåner, rekrytering, digitalisering och AI bidrar HR Barometern med faktabaserade insikter om vad som präglar HR-arbetet idag och synen på framtidens arbetsliv.

Syfte

Syftet med HR Barometern 2025 är att ta fram ett relevant och användbart beslutsunderlag för HR, ledning och beslutsfattare. Genom att samla in data från yrkesverksamma inom HR identifieras trender, möjligheter och utmaningar som påverkar organisationers arbete med kompetensförsörjning och HR-utveckling.

Metod

HR Barometern 2025 bygger på en strukturerad enkätundersökning som ger en aktuell bild av hur HR i Sverige ser på nuläge, utmaningar och prioriteringar. Undersökningen riktar sig till yrkesverksamma inom HR och fångar både strategiska och operativa perspektiv.

Resultaten har analyserats för att identifiera övergripande mönster och trender som belyser HR-arbetets utveckling och framtida behov.

Datainsamling

Datainsamlingen genomfördes genom att relevanta HR-titlar identifierades i **HRnytts databas**, varefter personliga enkätlänkar skickades till utvalda respondenter.

Undersökningen var öppen för svar under perioden **7 oktober till 14 november 2025**.

Analys och rapportframtagning av insamlad data har genomförts av **Netigate**.



HR-barometerns fokusområden

HR Barometern belyser 8 avgörande områden som påverkar HR-branschens utveckling och medarbetarnas upplevelser. Genom att analysera dessa kategorier har vi fått insikt i hur organisationer arbetar idag och vad de ser för utmaningar framöver.

Strategisk HR och medarbetarfeedback

Vad baseras beslut på och vilken position har HR inom organisationen? Hur säkerställer man att medarbetarna kommer till tals och vilka utmaningar finns?

Engagemang

Hur känner HR-medarbetare kring sitt engagemang på arbetsplatsen och vilka faktorer påverkar deras känsla av inkludering och delaktighet?

Personal och rekrytering

Hur ser rekryteringsbehoven ut idag och vilka utmaningar står HR inför när det gäller att attrahera och rekrytera kvalificerade kandidater? Hur arbetar man idag med employer branding och onboarding?

Fysisk arbetsmiljö och distansarbete

Hur ser HR-medarbetare idag på 4-dagars vecka, kontorsnärvaro och vilka utmaningar kommer med distansarbete?

Fysisk och mental hälsa

Vilka initiativ uppskattas mest gällande fysiskt och mentalt välmående och hur arbetar man kontinuerligt och proaktivt med dessa områden?

Lön och förmåner

I och med att EU:s direktiv om lönetransparens införs skärps kraven på hur företag arbetar med lönepolicyer. Vilka förmåner uppskattas mest av medarbetarna, och hur arbetar ser man på tjänstepension idag?

Utbildning och kompetensutveckling

Kontinuerligt lärande är avgörande för innovation och för att behålla medarbetare, men hur arbetar man med detta idag – budget, prioriteringar och utmaningar?

AI, digitalisering och innovation

AI och digitala verktyg i HR-arbetet – i vilken utsträckning används de idag?

Information om respondenter

Totalt antal svarande

690 st

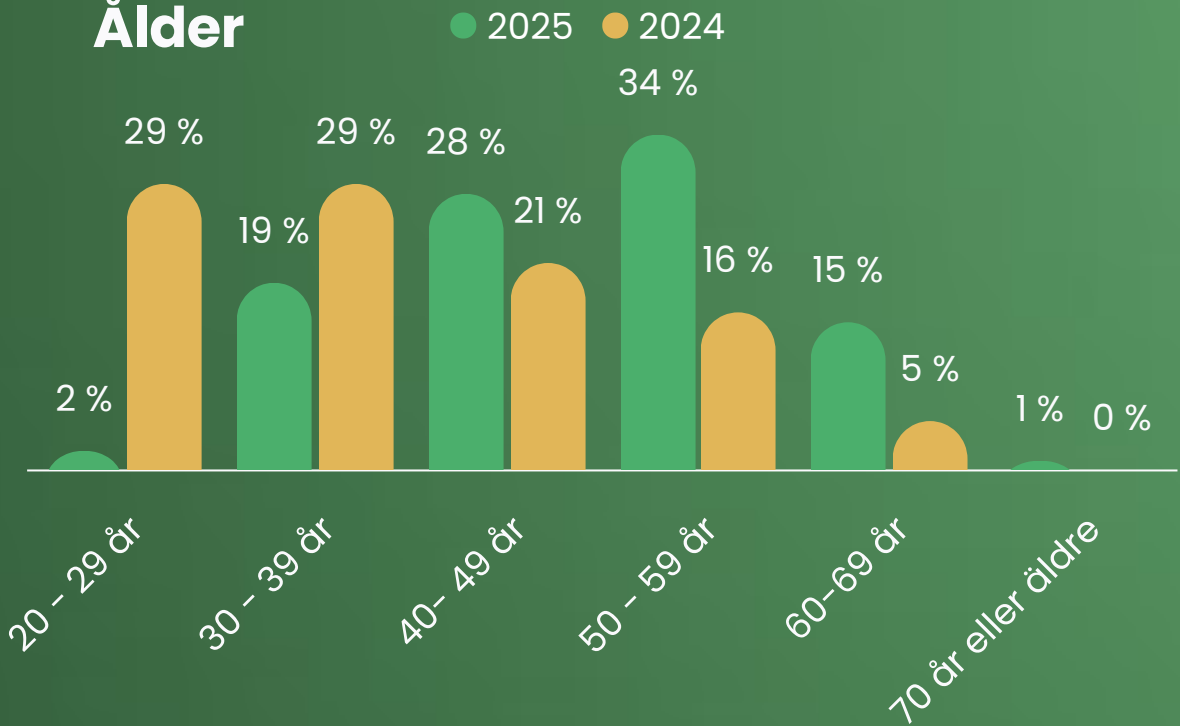
Kön

1 %
Man
16 %

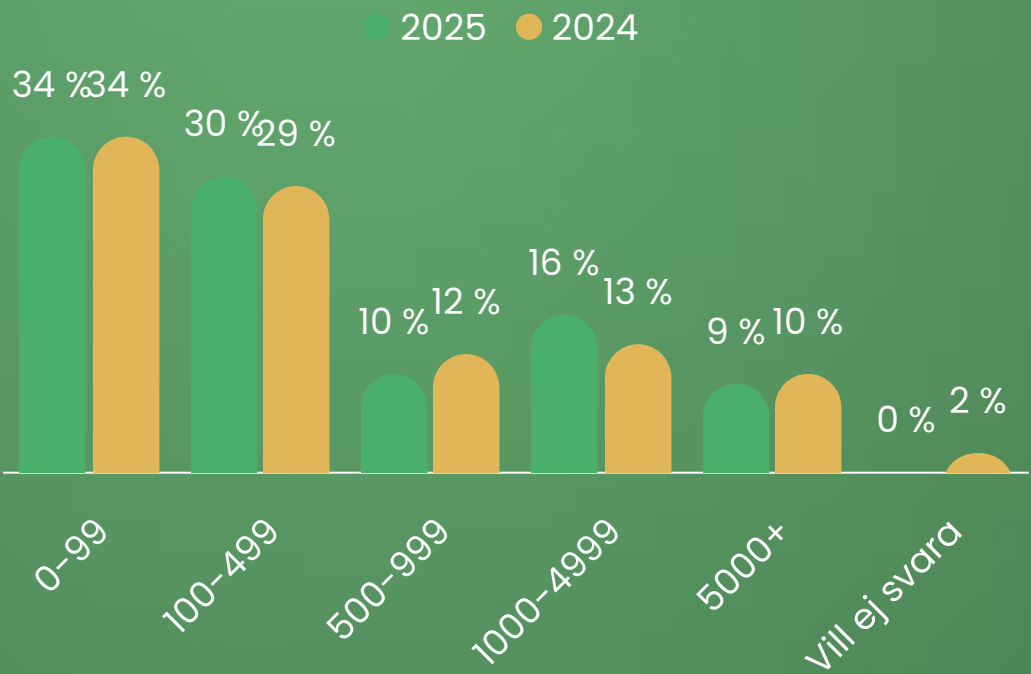


Kvinna
83 %

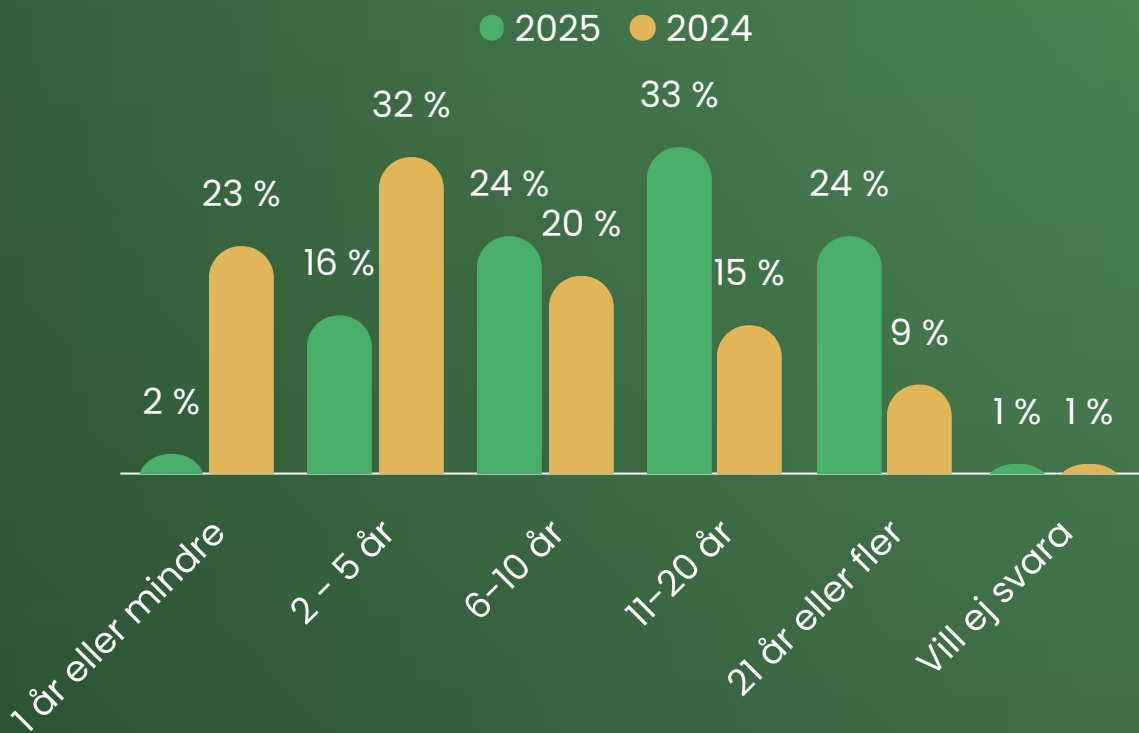
Ålder



Storlek på organisation (antal anställda)



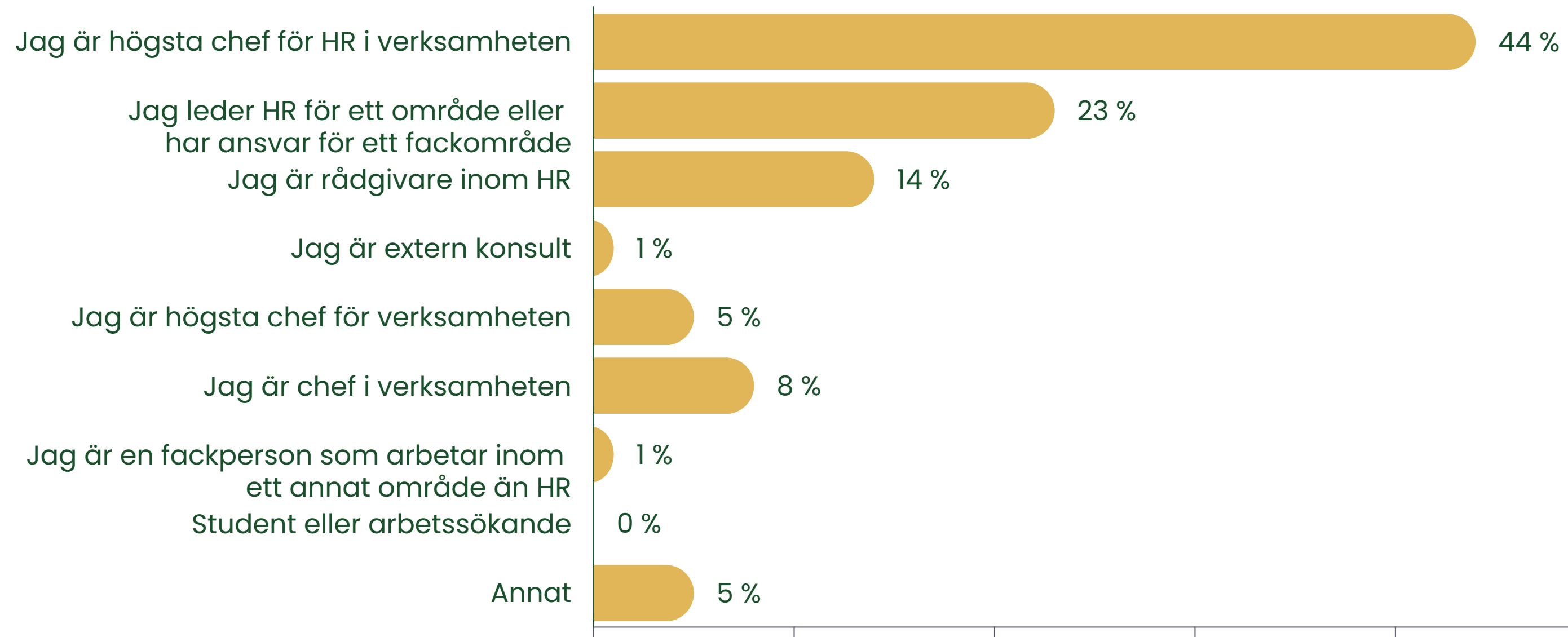
Antal år du arbetat med HR-frågor



Resultat

Totalt deltog **690** respondenter i årets undersökning. Även i årets undersökning ser vi att en klar majoritet är kvinnor. En stor skillnad mot förra årets mätning är åldern på respondenterna, i år ser vi en högre medelålder och betydligt färre svarande mellan 20–39 år. Vi ser även att respondenterna arbetat inom HR-sektorn betydligt längre i årets mätning än tidigare.

Information om respondenter



Övergripande sammmanfattning

Strategisk HR och medarbetarfeedback

Medarbetarundersökningar är den viktigaste datakällan för strategiska HR-beslut, särskilt i mindre organisationer. En klar majoritet upplever uppföljningen och att få chefer att arbeta med resultaten som det mest utmanande – särskilt svårt verkar detta vara i verksamheter som använder pulsmätningar eller flera mätmetoder.

Engagemang

Vi ser ett relativt gott engagemang bland respondenterna, de allra flesta trivs i sitt arbete och har en mycket god relation med sina kollegor. Något som visar stor förbättringspotential är uppföljning och tid för reflektion och utveckling.

Personal och rekrytering

Rekryteringsbehovet har varit relativt stabilt under det senaste året men respondenterna anger minskade tillväxtförväntningar. Något överraskande ser vi en begränsad och minskad användning av både AI och ATS. De flesta organisationer har en onboardingprocess, men många – särskilt inom stora företag – ser ett tydligt behov av att förbättra den.

Fysisk arbetsmiljö och distansarbete

Organisationer rör sig mot tydligare hybridpolicys. Sammanhållning, relationer och socialt stöd är de största utmaningarna vid distansarbete, särskilt i större organisationer. Intresset för fyradagarsvecka har minskat markant jämfört med föregående år.

Fysisk och mental hälsa

Sammantaget visar resultaten att organisationer i hög grad genomför hälsoinsatser och regelbundna mätningar, men att uppföljning, struktur och förebyggande arbete ofta brister. Insatser som är individnära och flexibla upplevs som mest uppskattade. Få chefer upplevs ha den kunskap som behövs för att hantera medarbetare som mår psykiskt dåligt.

Lön och förmåner

De mest eftertraktade förmånerna uppges vara friskvårdsbidrag, flexibla arbetstider och distansarbete, som ger både ekonomiskt stöd och handlingsfrihet. Implementeringen av EU-direktivet om lönetransparens har tagit fart och de flesta organisationer har påbörjat arbetet – de upplevda utmaningarna verkar variera med storleken på organisationerna. Endast en fjärdedel anser att det är rättvist att tjänstepension inte omfattar medarbetare under 24 år och över 65 år, medan en majoritet anser att detta bör ändras. Nära hälften av respondenterna saknar konkreta initiativ för att öka medarbetares förståelse och engagemang i pensionsfrågan.

Utbildning och kompetensutveckling

De flesta organisationer har låga eller inga tydligt avsatta utbildningsbudgetar och färre tror i år på ökade investeringar framöver. Utbildningsbehoven bedöms som störst inom ledarutveckling, digitala färdigheter och AI, medan tidsbrist och brist på systematiska kompetenskartläggningar utgör centrala hinder. Drygt hälften ser äldre medarbetare som en viktig resurs som de vill behålla längre. Väldigt få uppger att de ser svårigheter med att anpassa roller för ett längre arbetsliv.

AI, digitalisering och innovation

AI uppges idag främst användas inom rekrytering. Samtidigt uppger fler än tidigare att de inte använder AI i sina HR-processer. Andelen organisationer med HR-system har ökat tydligt jämfört med föregående år.

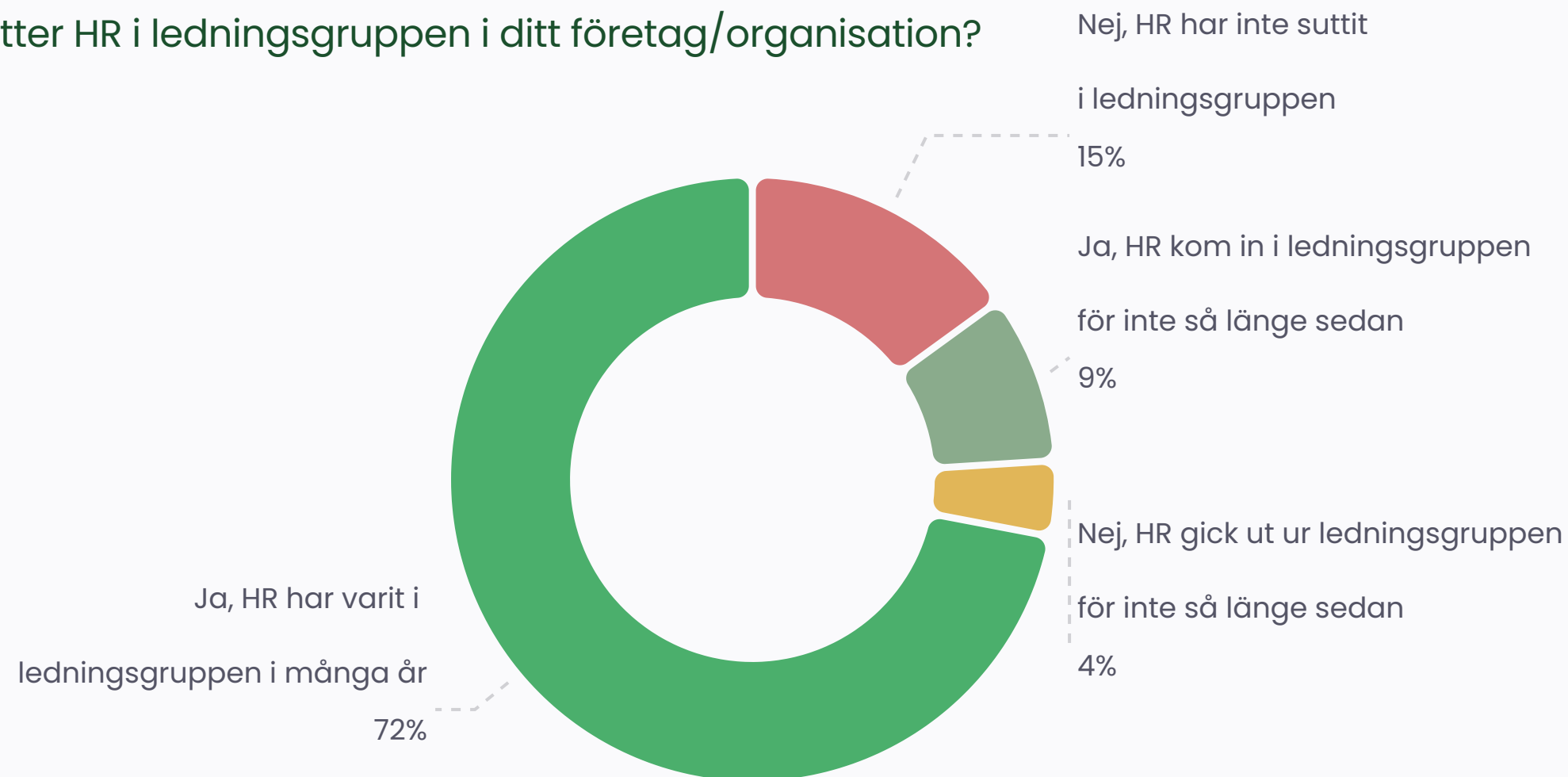
Strategisk HR och medarbetarfeedback

HR har en stark strategisk position – särskilt i större organisationer

HR förefaller ha en stark position, där 81 % uppger att HR är representerat i ledningsgruppen i deras verksamhet. Bara 15 % av respondenterna anger att HR aldrig suttit i ledningsgruppen.

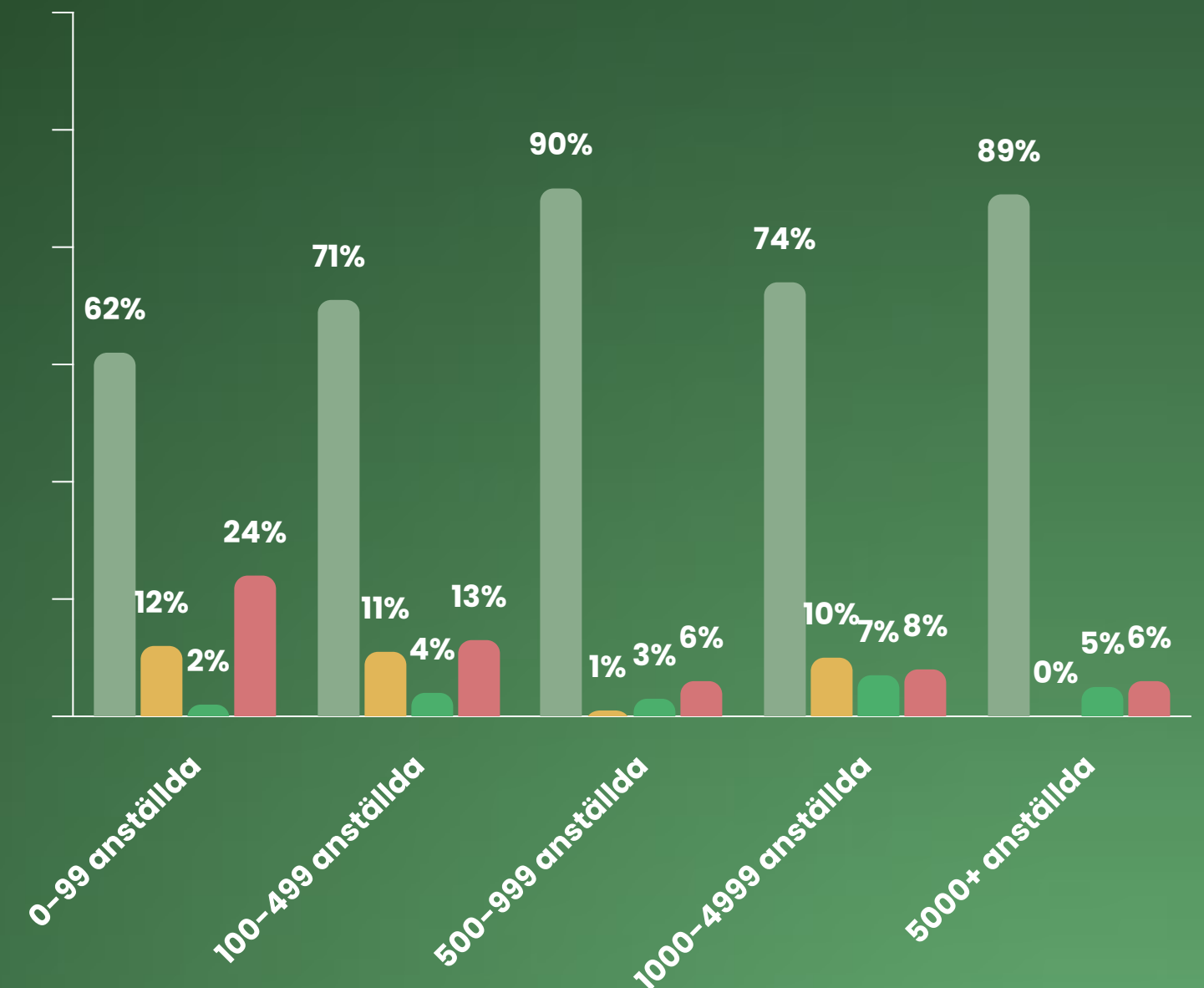
Inte överraskande är det vanligare att HR ingår i ledningsgruppen i större verksamheter än i organisationer med färre än 100 medarbetare.

Sitter HR i ledningsgruppen i ditt företag/organisation?



Sitter HR i ledningsgruppen i
ditt företag/organisation?

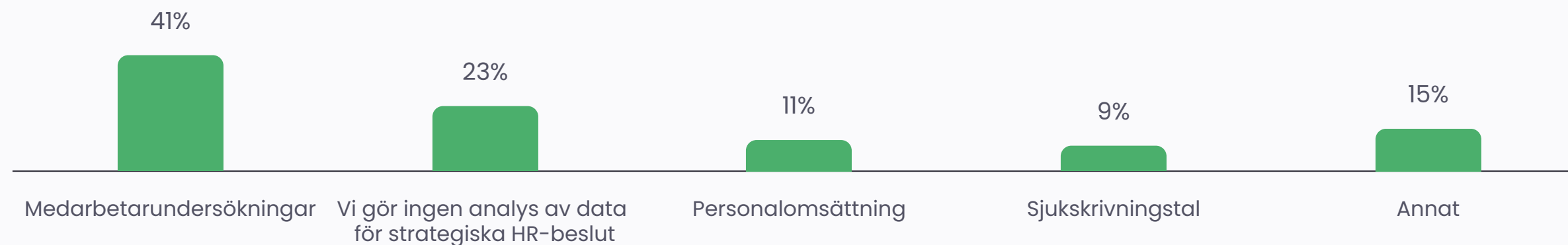
- Ja, HR har varit i ledningsgruppen i många år
- Ja, HR kom in i ledningsgruppen för inte så länge sedan
- Nej, HR gick ut ur ledningsgruppen för inte så länge sedan
- Nej, HR har inte suttit i ledningsgruppen



HR-data

Respondenterna fick ange vilken typ av data som ligger till grund för organisationens strategiska HR-beslut.

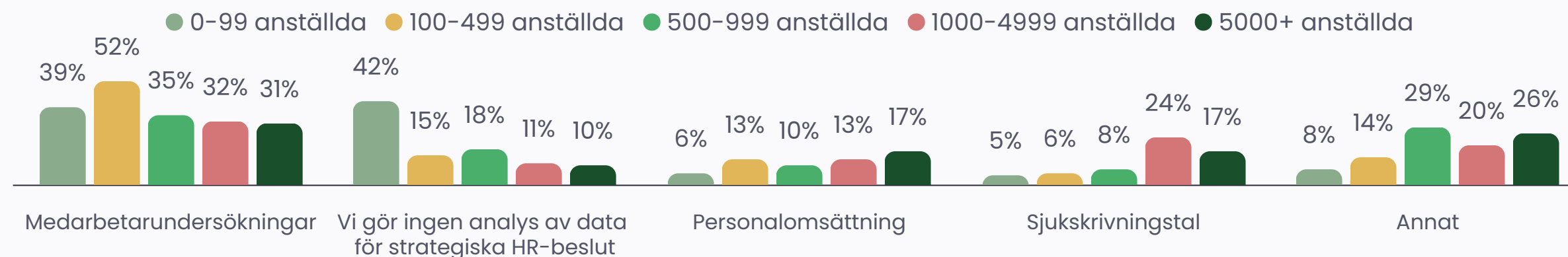
Vilken typ av data ligger till grund för organisationens strategiska HR-beslut?



Flest angav data från medarbetarundersökningar, vilket understryker vilken central roll dessa lösningar spelar för verksamheternas beslutsfattande.

Vi kan urskilja en svag trend där medarbetarundersökningar uppfattas som viktigast i mindre organisationer, medan sjukfrånvarostatistik och personalomsättning tillmäts större betydelse i större verksamheter. Samtidigt uppger 42 % av organisationer med färre än 100 medarbetare att de inte genomför några dataanalyser alls för att stödja strategiska HR-beslut.

Vilken typ av data ligger till grund för organisationens strategiska HR-beslut?



Huvudsakliga slutsatser

HR har en stark position och är oftast representerat i ledningsgruppen, än vanligare är det i större organisationer.

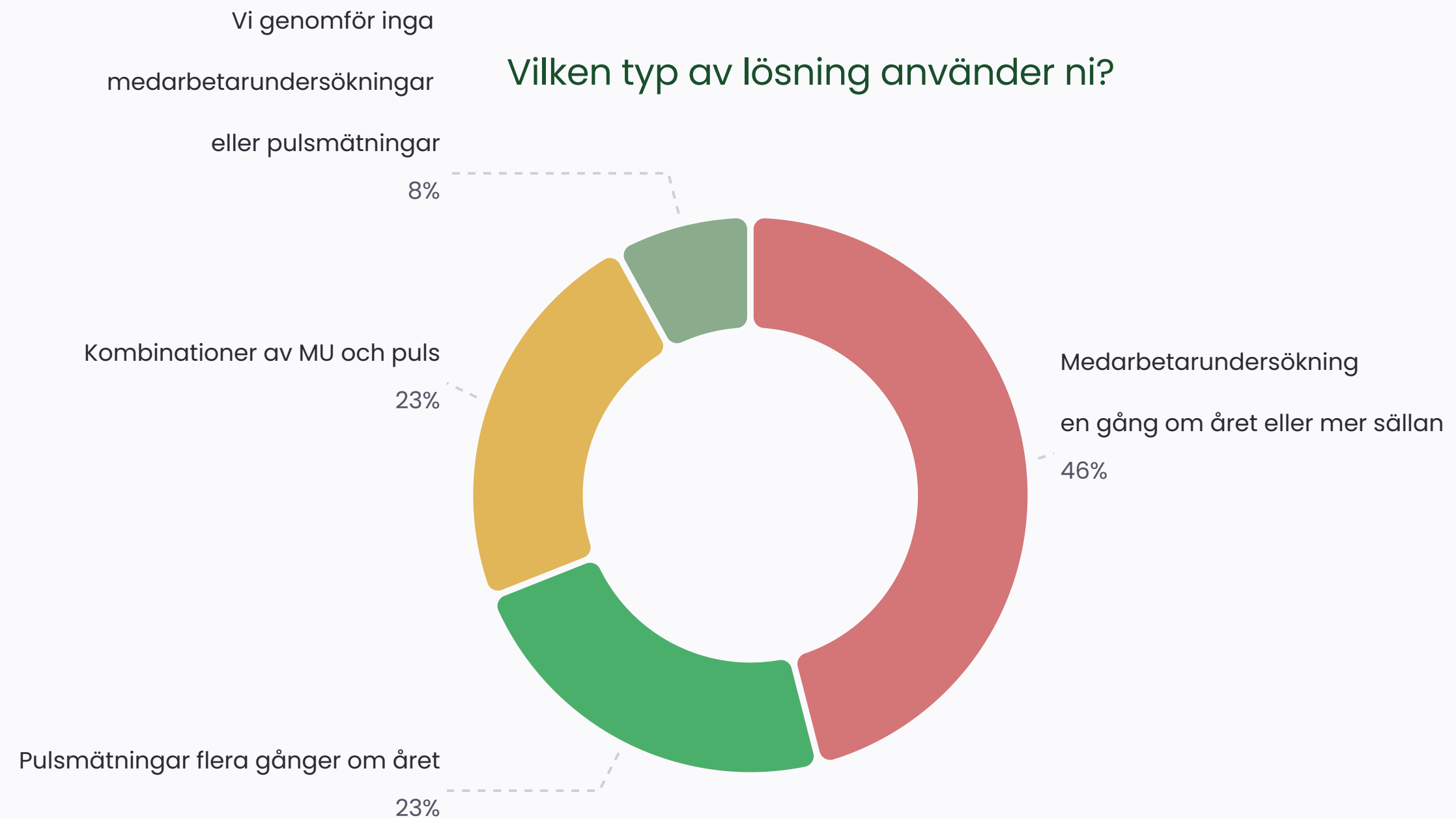
Medarbetarundersökningar är den vanligaste datakällan för strategiska HR-beslut, särskilt i mindre organisationer, medan större verksamheter i högre grad använder sjukfrånvaro- och personalomsättningsdata. Samtidigt genomför många organisationer med färre än 100 medarbetare inga dataanalyser alls för strategiska HR-beslut.

Medarbetarfeedback: frekvens, mönster och uppföljningsutmaningar

De allra flesta (46 %) uppger att de genomför medarbetarundersökningar årligen eller mer sällan. Trots ett ökat fokus på pulsmätningar under de senaste åren är det alltså fortfarande den mer omfattande, strategiska och mer sällan genomförda undersökningen som är vanligast.

Det är framför allt bland de minsta företagen (0–99 medarbetare) som flest uppger att de inte använder sådana undersökningar (16 %). Bortsett från denna grupp har de allra flesta respondenter någon form av lösning för medarbetarfeedback på plats.

Vi ser även en svag tendens till att ju större företagen är, desto mer sannolikt är det att de kombinerar medarbetarundersökningar med pulsmätningar.



Den största utmaningen med den här typen av undersökningar är enligt respondenterna tydligt uppföljningen. Hela 73 % uppger detta som den största utmaningen, före att uppnå en hög svarsfrekvens (31 %).

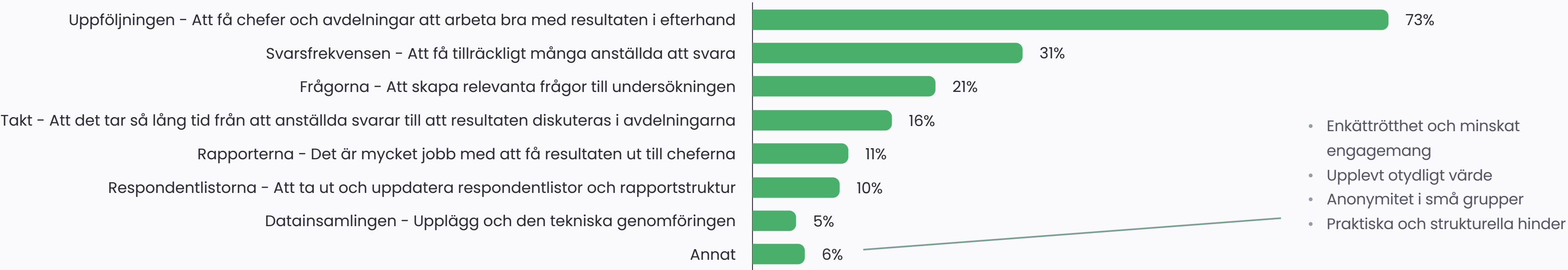
Sett till verksamheternas storlek är huvudslutsatsen att uppföljningen är den största utmaningen för samtliga grupper.

Ett intressant resultat är att uppföljningen upplevs som mest utmanande bland respondenter i organisationer som använder antingen en kombination av medarbetarundersökningar och pulsmätningar, eller enbart pulsmätningar. Detta kan hänga samman med att fler mätningar genererar fler insikter som ska följas upp. Om chefer i huvudsak får tillgång till data utan tillräckligt stöd i uppföljningsarbetet kan detta upplevas som en ytterligare belastning i en redan krävande vardag.

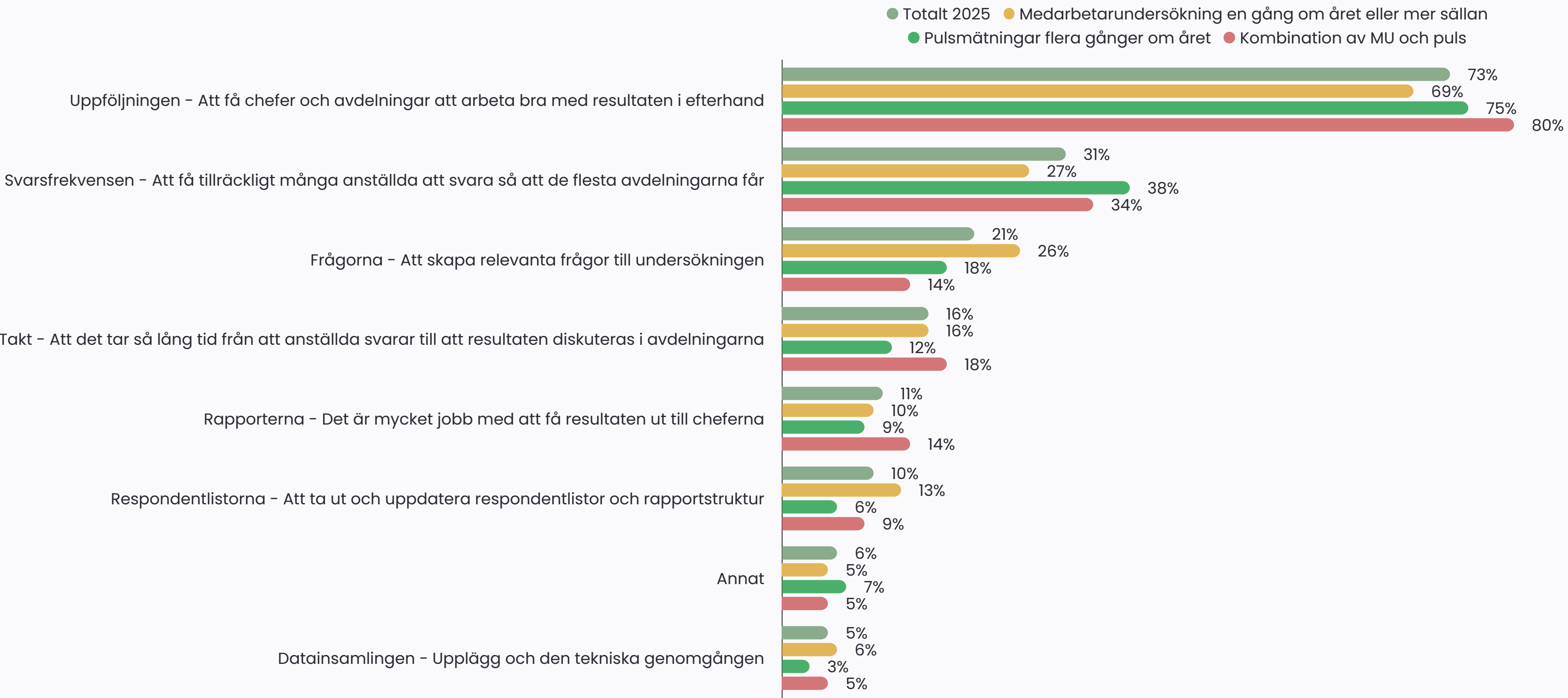
Huvudsakliga slutsatser

Att genomföra medarbetarundersökningar årligen är fortfarande vanligast, särskilt i större organisationer som oftare kombinerar dem med pulsmätningar, medan mindre företag oftare saknar sådana lösningar. Den största utmaningen är tydligt uppföljningen, särskilt i organisationer som mäter oftare och där fler insikter skapas. Något som blir tydligt är vikten av att bara mäta det man har möjlighet och resurser att arbeta med och agera på.

Vad upplever du som arbetar med HR som mest utmanande med sådana undersökningar?



Vad upplever du som arbetar med HR som mest utmanande med sådana undersökningar?



Engagemang

Vad har HR-Sverige för förutsättningar att känna sig engagerade i sitt arbete?

Engagemangsindex* mäter förutsättningarna att känna sig engagerad i sitt arbete och baseras på tre huvudområden som presenteras på en skala från 0 till 100. Högre värde indikerar starkare engagemangsförutsättningar. Totalindex ligger i år på **73** (2024: 71).

Tre huvudområden har identifierats: mål och arbetsbelastning: **71**, uppmuntran och utveckling: **64**, samt relationen till kollegor: **84**.

Dina och organisationens mål

En klar majoritet upplever mål och ansvarsområden som tydliga. Däremot uppger 42 % att de inte regelbundet följs upp på vad de ska göra för att nå sina individuella mål. Respondenter på stora företag (5000+) anger i något högre utsträckning att de följs upp på sina individuella mål.

Samtidigt upplever de flesta (69 %) att de har en rimlig arbetsbelastning. Detta är intressant, då HR i många andra undersökningar ofta anger att tidsbrist gör det svårt att prioritera exempelvis uppföljning av chefer. Detta framkommer dock inte i denna undersökning. Resultaten pekar även i år på vikten av att sätta mätbara mål och att arbeta kontinuerligt med uppföljning av dessa.

Mindre företag rapporterar en något mer balanserad arbetsbelastning än större företag.

Uppmuntran och utveckling

De flesta trivs i sitt arbete, upplever att de får använda tid till det de är bäst på och att de får utveckling i linje med sina behov. Hela 81% upplever sitt arbete som lustfyllt, men jämfört med tidigare mätning ser vi att färre i år instämmer med frågan om att skapa tid för reflektion och utveckling, 51% jämfört med 59% 2024. På många håll saknas det sannolikt strukturer för detta.

Relationen till kollegor

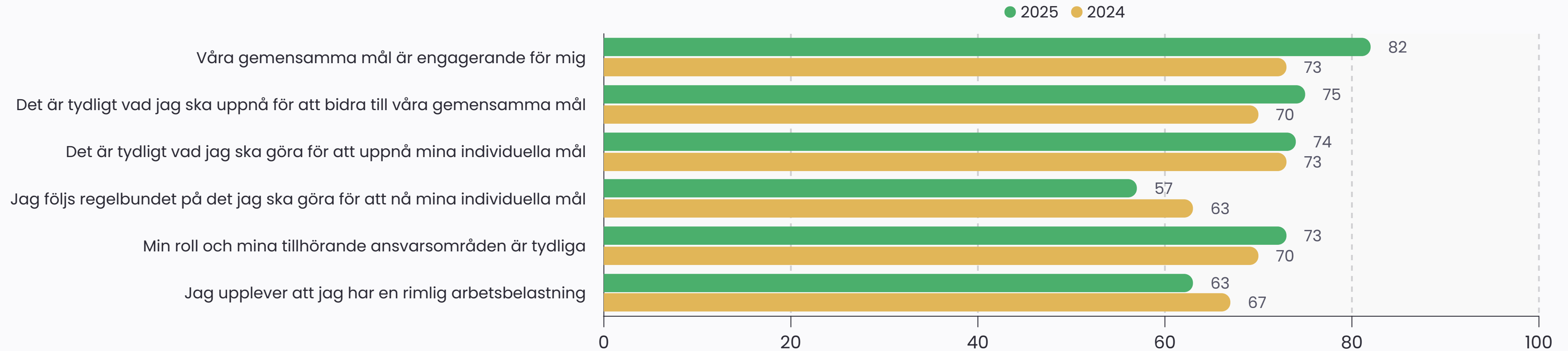
Relationen till kollegor förefaller genomgående vara mycket god, och fler uppger positiva svar på dessa frågor i år jämfört med föregående år. Allra högst resultat ser vi för frågan om man har en kollega på jobbet som bryr sig om en, där har hela 94% angett ett positivt svar. Goda relationer till kollegor förefaller vara genomgående, oavsett kön, åldersgrupp, verksamhetens storlek eller position.

Huvudsakliga slutsatser

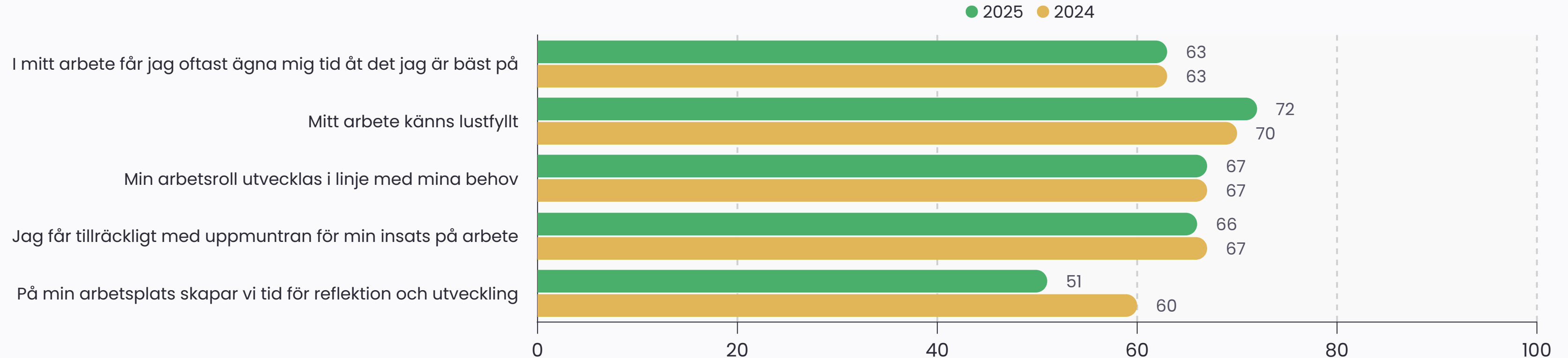
HR i Sverige har överlag goda förutsättningar att känna sig engagerade i sitt arbete, med starkast resultat inom relationen till kollegor och tydlighet kring mål och ansvar. De flesta upplever en rimlig arbetsbelastning och ett lustfyllt arbete, men brister i regelbunden uppföljning av individuella mål och minskat utrymme för reflektion och utveckling drar ned helhetsbilden. Sammantaget pekar resultaten på att tydligare strukturer för uppföljning och utveckling kan stärka engagemanget ytterligare, särskilt i större organisationer.

*Engagemangsindex® är ett forskningsbaserat verktyg framtaget av HejEngagemang! Frågorna mäter förutsättningar för engagemang och välmående i arbetslivet.

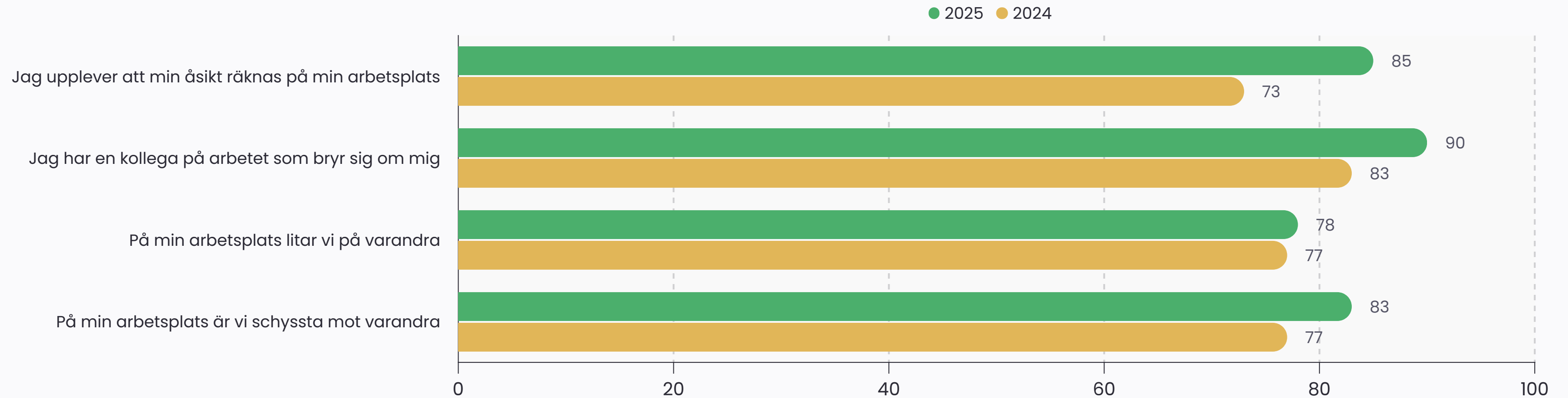
Dina och organisationens mål



Uppmuntran och utveckling



Relationen till kollegor



Personal och rekrytering

Stabilt rekryteringsbehov – men tillväxtförväntningarna avtar

Rekryteringsbehovet uppges i stort sett varit oförändrat jämfört med föregående år. Något fler uppger i år att behovet har minskat, men det är oklart om förändringen är statistiskt signifikant.

Andelen som sett ett ökat rekryteringsbehov är störst bland mindre företag, och allra mest bland verksamheter med färre än 500 medarbetare (37–40%).

Hur har erat interna och externa rekryteringsbehov förändrats under det senaste året i relation till året innan?



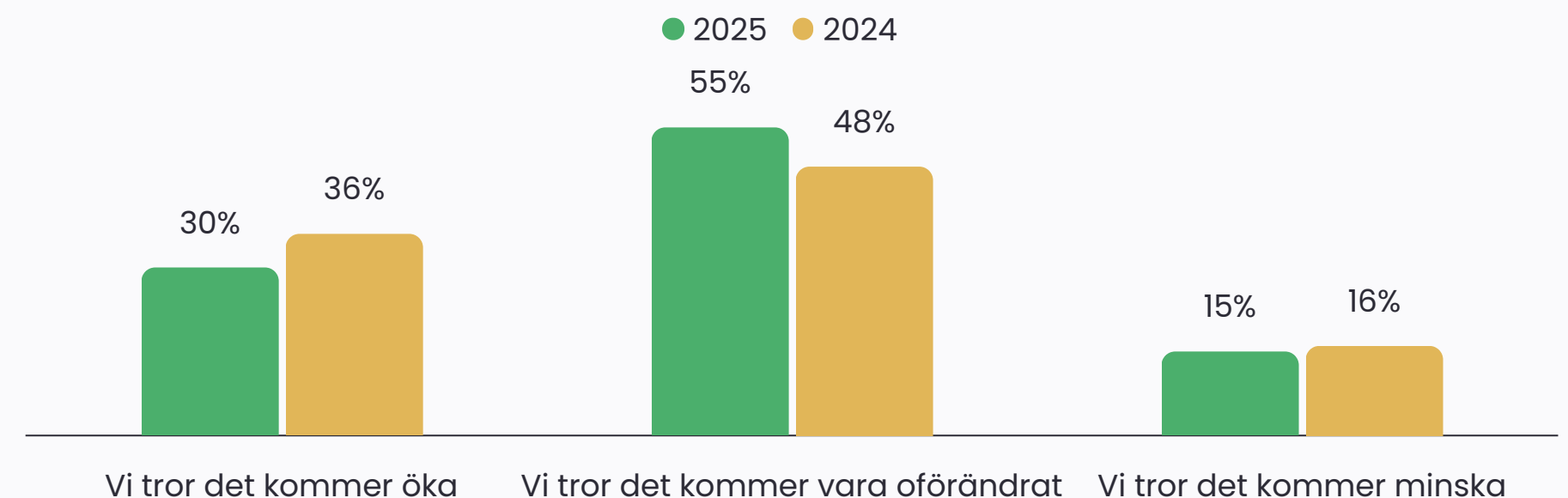
Om man blickar framåt så uppger de flesta att rekryteringsbehovet under det kommande året kommer att vara oförändrat. Andelen som anger detta är högre än föregående år, samtidigt som färre tror att behovet kommer att öka. Sammantaget tycks färre ha förväntningar om tillväxt det kommande året.

Det är framför allt bland de största företagen (5 000+ medarbetare) som flest tror att rekryteringsbehovet kommer att minska (27 %).

Huvudsakliga slutsatser

Rekryteringsbehovet har varit relativt stabilt, men förväntningarna om framtida tillväxt har dämpats – särskilt i större organisationer.

Hur förväntar ni er att det interna och externa rekryteringsbehovet kommer att förändras under det närmaste året?



Användningen av digitala verktyg i rekrytering är ojämn och storleksberoende

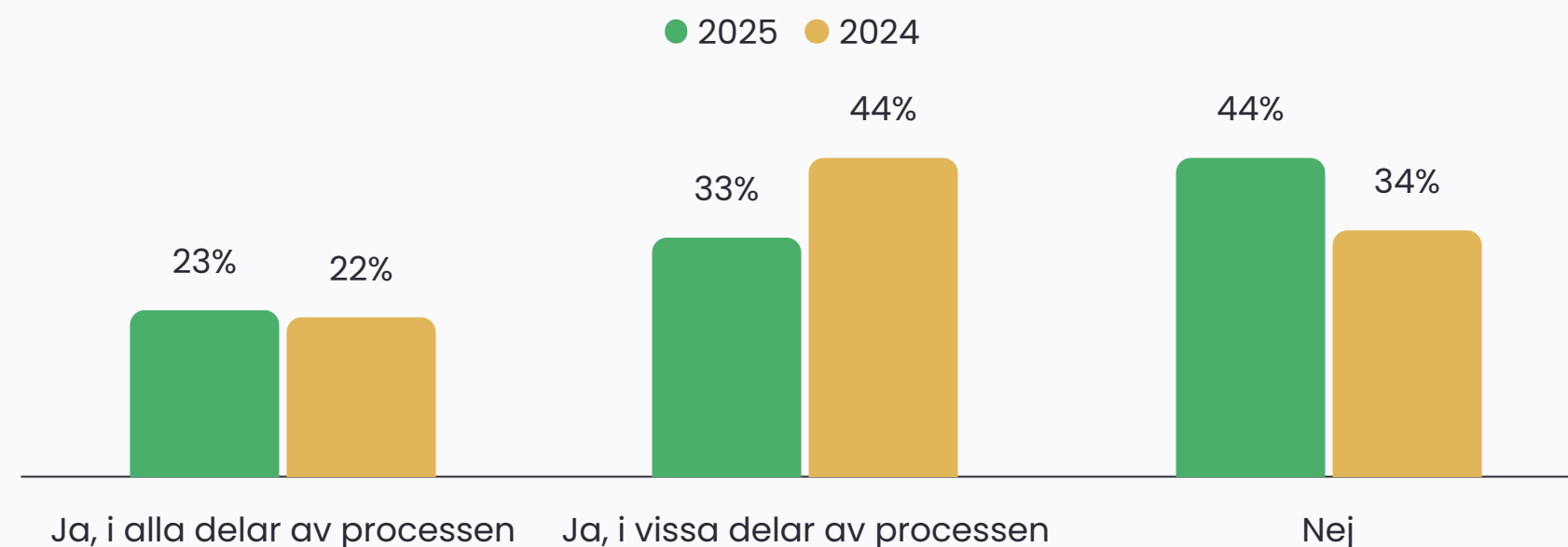
Något överraskande är det i år fler som uppger att de inte använder ATS-system i sina rekryteringsprocesser jämfört med föregående år. ATS-system är betydligt vanligare i större företag, vilket inte är förvånande (29–39 % i företag som har 1000 eller fler anställda jämfört med 13 % i företag som har under 100 anställda).

Årets respondenter är något äldre och mer erfarna än dem som deltog förra året. Samtidigt är urvalet i stort sett likartat gällande verksamheternas storlek, vilket talar emot att resultatet skulle bero på snedvridningar i urvalet.

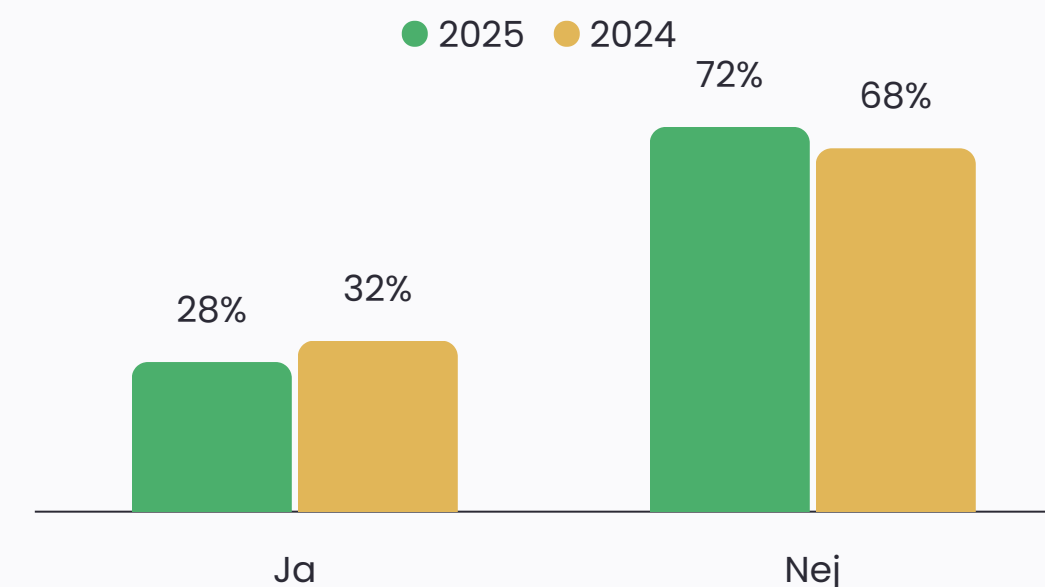
28 % uppger i årets mätning att de använder någon form av AI i rekryteringsprocessen.

Andelen som anger att de använder AI i rekrytering är något lägre än föregående år. Det finns inga tydliga skillnader i användningen av AI mellan företag av olika storlek, men det kan skönjas en tendens till att de minsta företagen (0–99 medarbetare) använder AI i lägst utsträckning (19 %).

Använder ni ATS-system för era rekryteringsprocesser?



Använder ni någon form av AI i era rekryteringsprocesser?

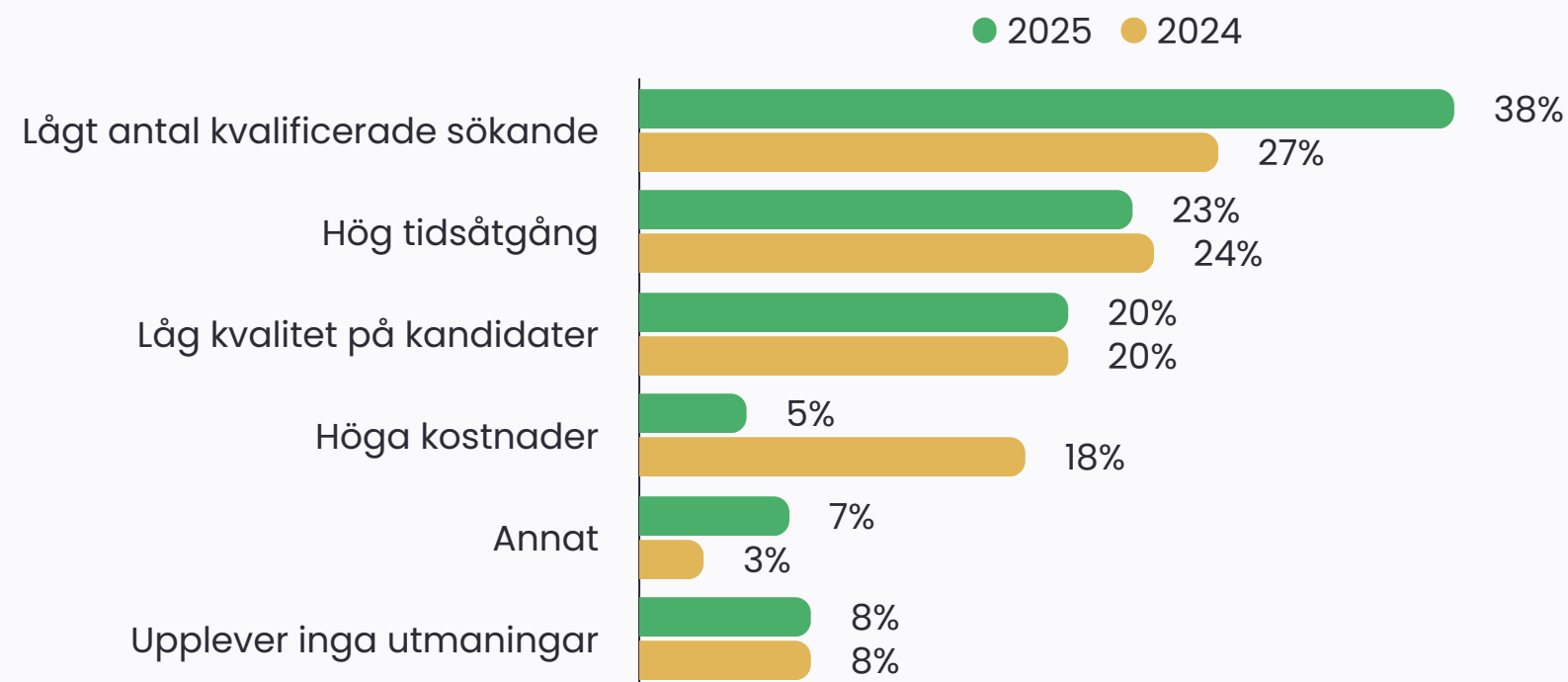


Brist på kvalificerade sökande är den största utmaningen – men stora företag sticker ut

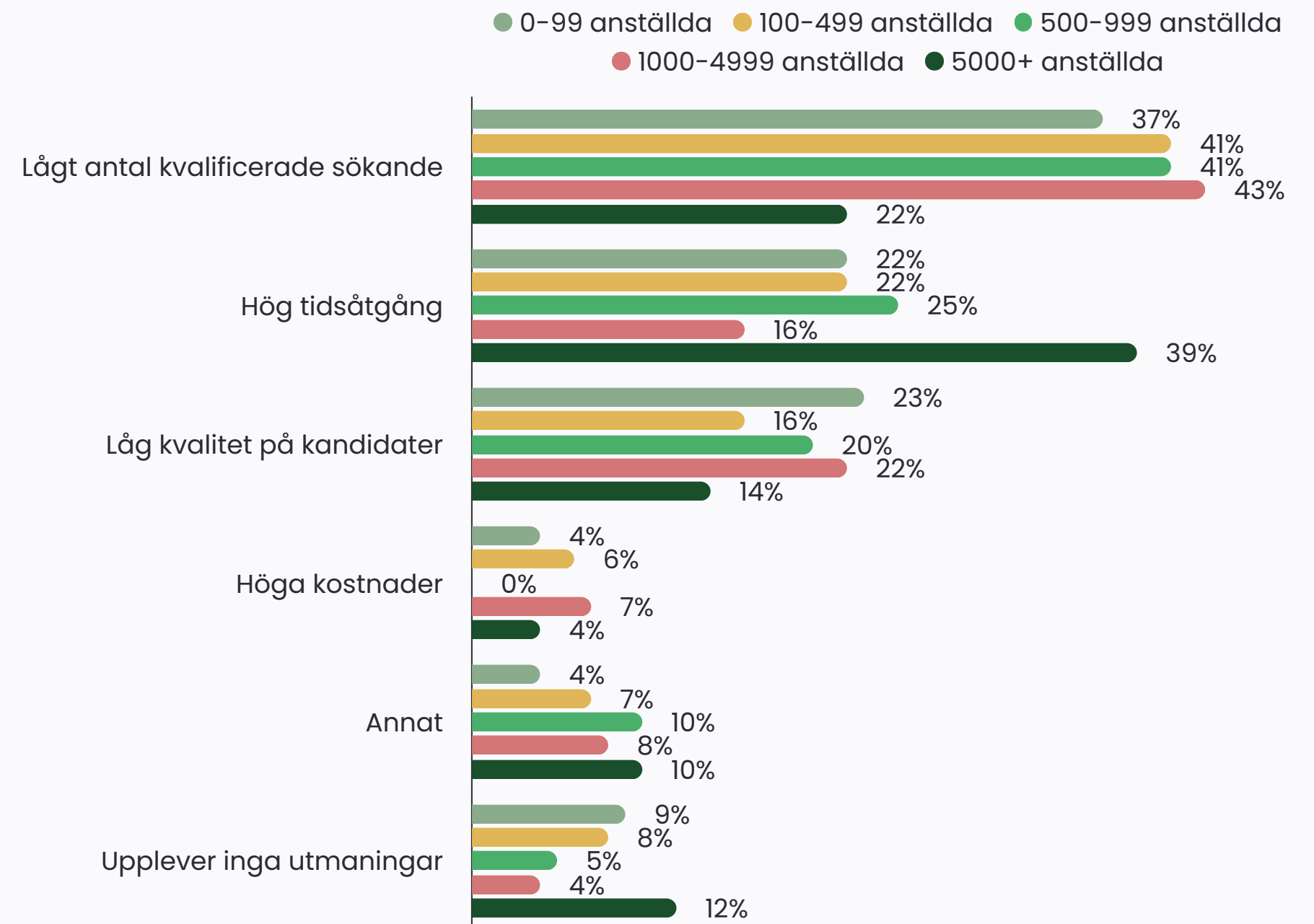
Den största utmaningen i rekryteringsprocessen är fortsatt ett lågt antal kvalificerade sökande, och andelen som anger detta har ökat jämfört med föregående år. Samtidigt är det färre än tidigare som upplever höga kostnader som den främsta utmaningen.

Bland de största företagen (5 000+ medarbetare) framträder ett annat mönster, där hög tidsåtgång i rekryteringsprocessen i högre grad upplevs som den största utmaningen. Samtidigt är det avsevärt färre i denna grupp som upplever att utmaningen ligger i ett lågt antal kvalificerade sökande (22 %) eller i låg kvalitet på sökande (14 %).

Vilken är den största utmaningen ni möter i er rekryteringsprocess?



Vilken är den största utmaningen ni möter i er rekryteringsprocess?



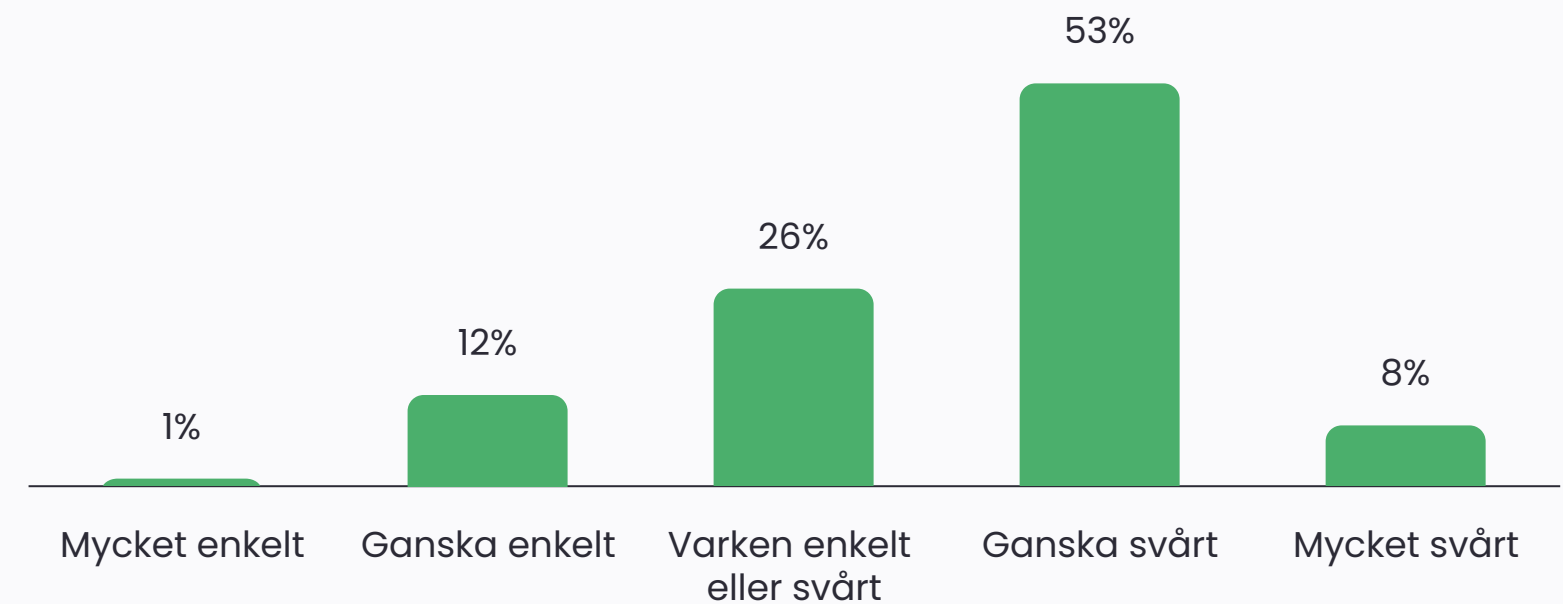
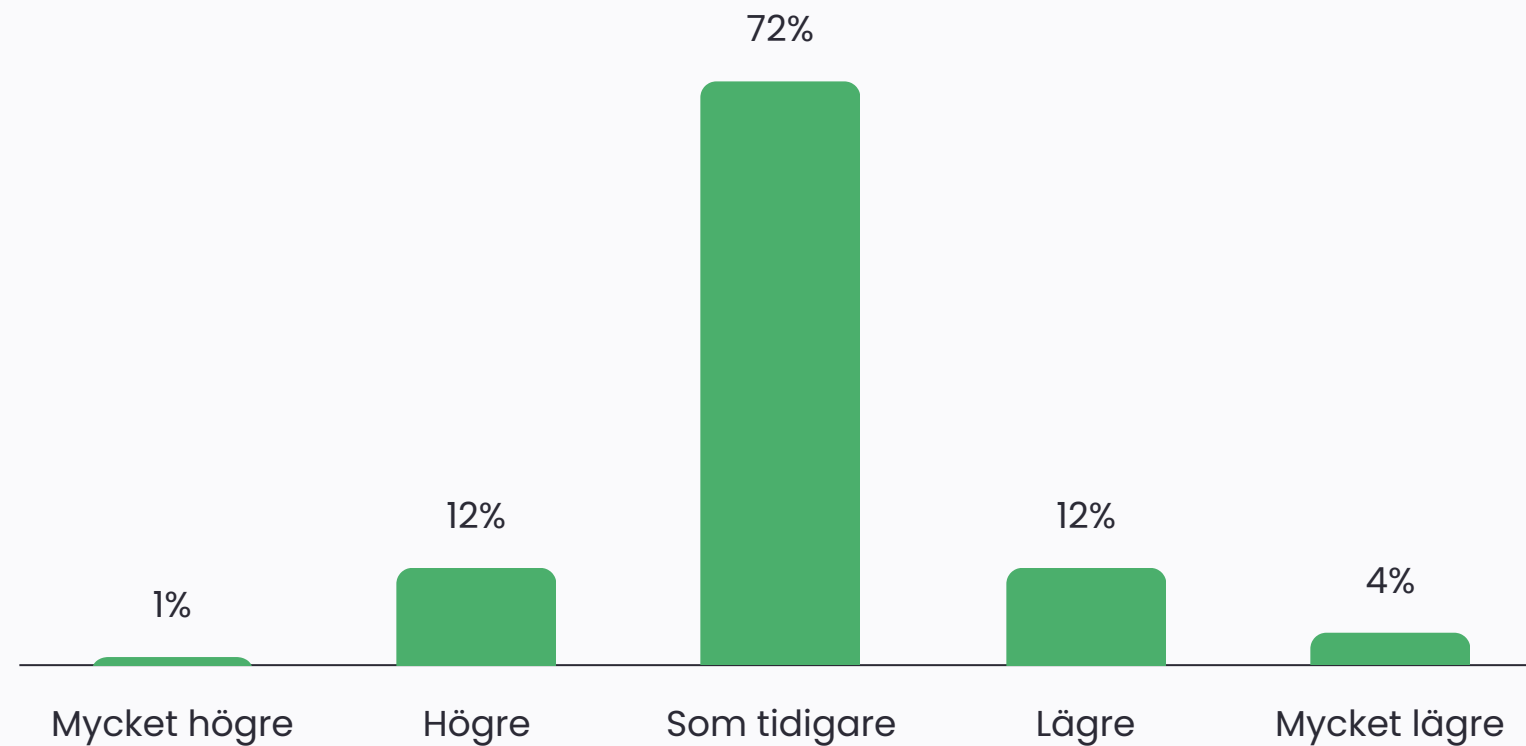
Oförändrade employer branding-budgetar trots ökade rekryteringssvårigheter

För de flesta organisationer (72 %) är budgeten för employer branding oförändrad jämfört med tidigare år. Samtidigt uppger 61 % att det är ganska eller mycket svårt att rekrytera kvalificerade kandidater.

Resultaten indikerar en möjlig obalans mellan rekryteringsutmaningarnas omfattning och de resurser som avsätts för employer branding.

Hur har budgeten för employer branding förändrats det senaste året?

Hur upplever ni att det är att rekrytera kvalificerade kandidater?



Förändring i budget det senaste året

Mycket högre	0%	0%	0%	1%	0%
Högre	0%	1%	3%	6%	1%
Som tidigare	0%	9%	19%	38%	6%
Lägre	0%	1%	3%	6%	1%
Mycket lägre	0%	0%	1%	2%	0%
	Mycket enkelt	Ganska enkelt	Varken enkelt eller svårt	Ganska svårt	Mycket svårt

Tillgången på kvalificerade kandidater

Rekryteringsbehov och investeringar i employer branding bör följa varandra

När många organisationer upplever svårigheter att attrahera kvalificerade kandidater blir det särskilt relevant att analysera hur employer branding-investeringar förhåller sig till behovet.

Resultaten visar ett tydligt mönster: den största gruppen upplever en utmanande kandidatmarknad, men har samtidigt valt att behålla employer branding-budgeten på oförändrad nivå. Detta indikerar en möjlig underinvestering i relation till behovet.

På nästa sida visar vi hur verksamheterna fördelar sig, beroende på hur väl insatsen överensstämmer med behovet.



Drygt hälften investerar inte i linje med upplevda rekryteringsutmaningar

Överst hittar vi verksamheterna som ökar budgeten för employer branding. 8 % gör detta som ett svar på en krävande kandidatmarknad, medan 4 % investerar förebyggande, utan att uppleva marknaden som lika utmanande.

28 % upplever marknaden som hanterbar och behåller budgeten för att vårda sitt arbetsgivarvarumärke.

De två sista grupperna sticker ut: 5 % upplever låg konkurrens om kandidater och minskar budgeten – ett val som kan vara rationellt, men som också innebär en risk om förutsättningarna snabbt förändras.

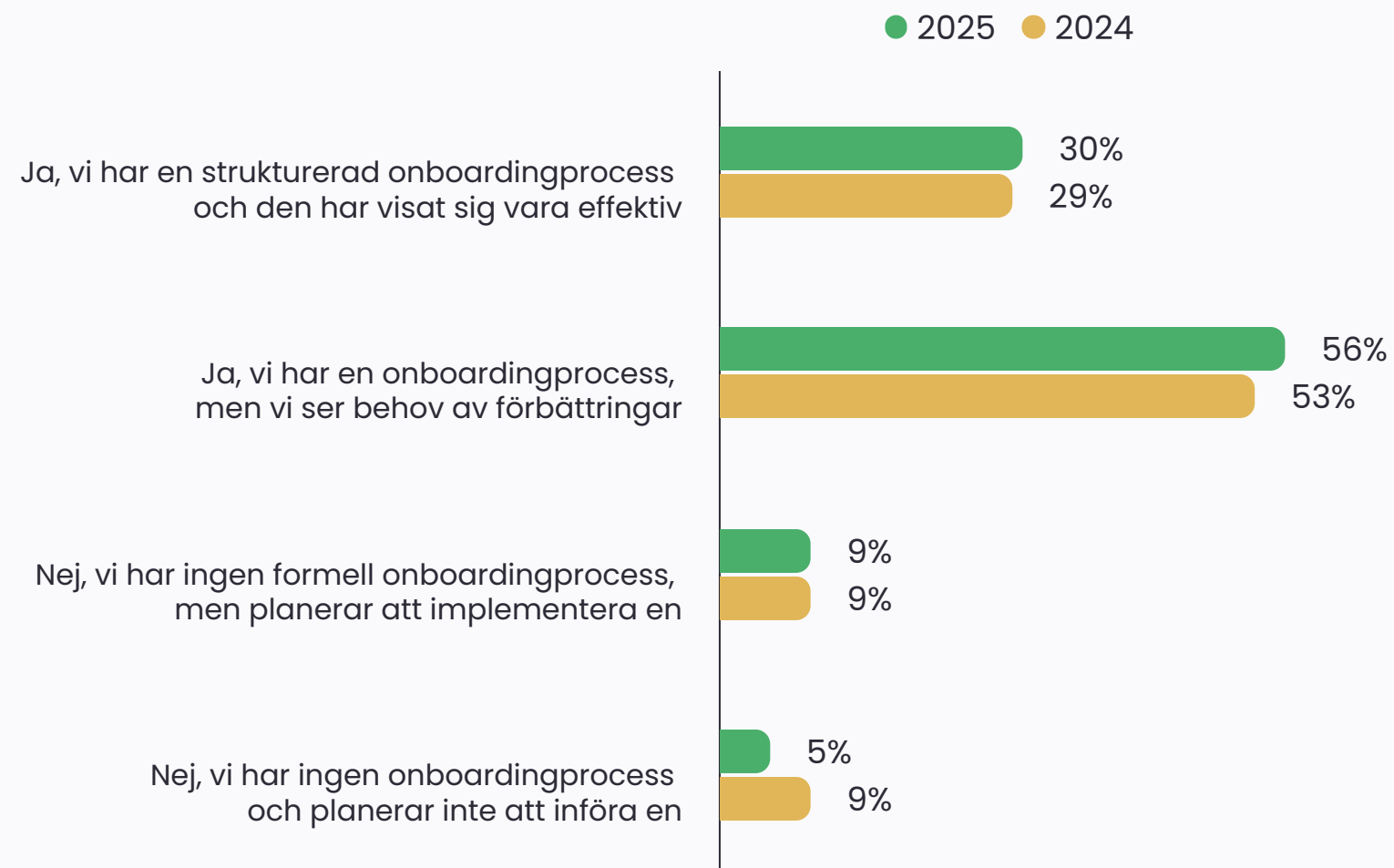
Den största utmaningen ser vi hos de 53 % som bedömer marknaden som krävande, men ändå väljer att minska eller inte öka satsningen. Detta tyder på en underinvestering i employer branding i förhållande till behovet.

Onboarding är etablerat – men upplevs som ett utvecklingsområde, särskilt i stora organisationer

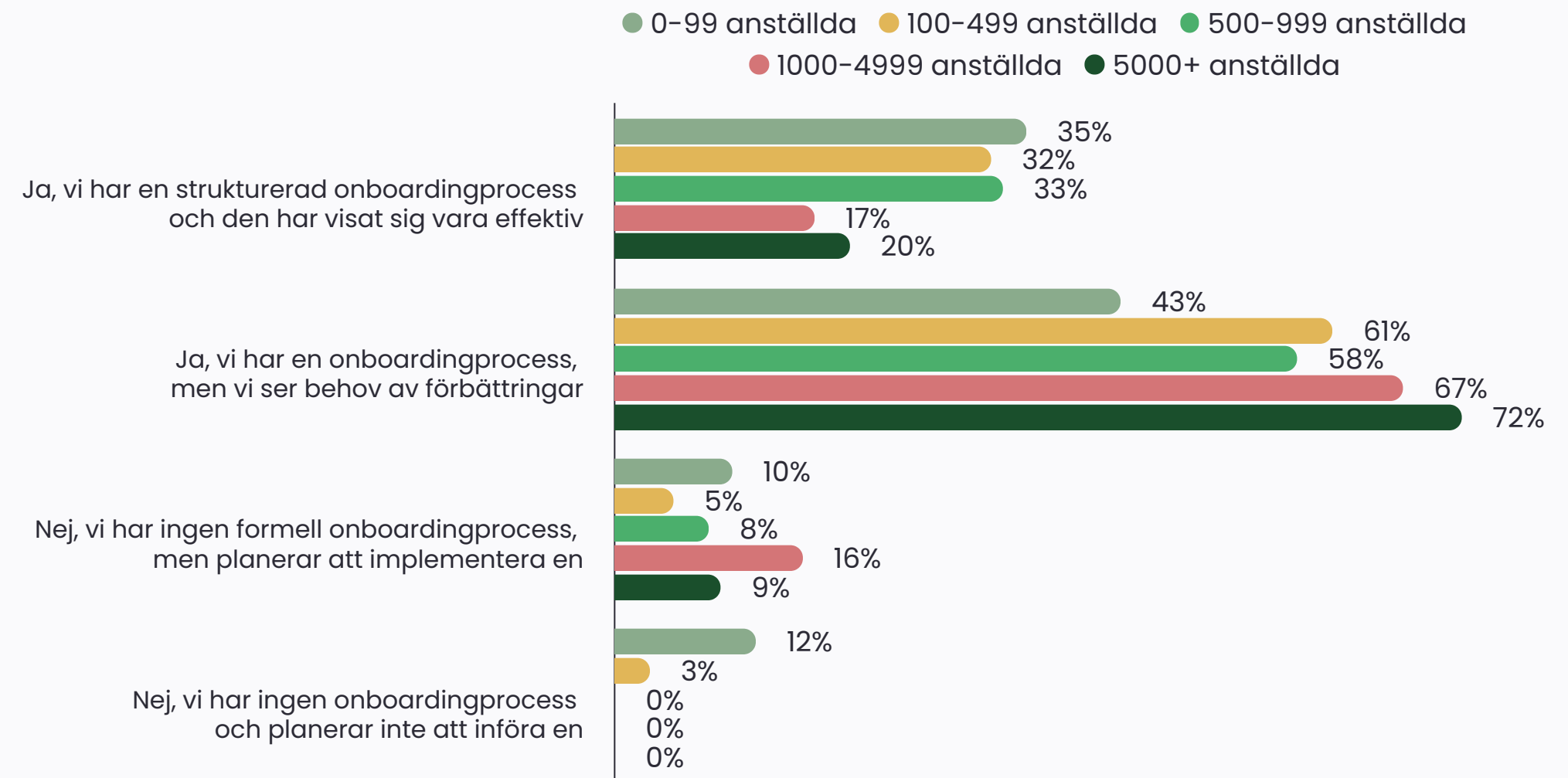
De flesta organisationer (86 %) uppger att de har en onboardingprocess. Samtidigt anser över hälften (56 %) att den befintliga processen kan förbättras.

Ju större företagen är, desto mer utmanande tycks det vara att etablera en välfungerande onboardingprocess. Bland respondenter som arbetar i företag med fler än 5 000 medarbetare uppger hela 72 % att de har en onboardingprocess som de anser kan förbättras.

Har ni en onboardingprocess och hur effektiv upplever ni att den är?



Har ni en onboardingprocess och hur effektiv upplever ni att den är?



Fysisk arbetsmiljö och distansarbete

Hybridarbete präglas av tydligare policys – med skillnader mellan små och stora företag

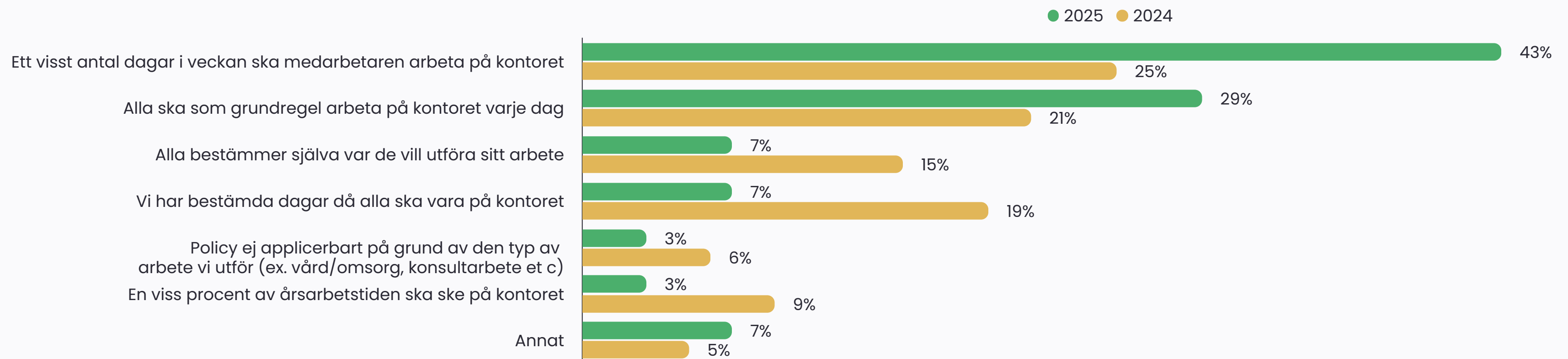
Den vanligaste policyn för kontorsnärvaro är att medarbetare ska vara på kontoret ett visst antal dagar per vecka (43 %).

Fler organisationer anger i årets mätning att de kräver närvaro på kontoret ett visst antal dagar, samtidigt som färre uppger att de har fasta dagar då medarbetarna ska vara på plats.

I mindre företag är det vanligare att ha en policy som innebär att alla ska vara på kontoret varje dag. I större företag är det däremot vanligare med en policy som anger ett visst antal dagar då medarbetare ska vara på kontoret.

Sammantaget tyder resultaten på en utveckling mot ett definierat antal kontorsdagar och en minskad detaljstyrning av när dessa ska infalla. Vidare ser vi att fler i år uppger att de har en policy som innebär att alla ska vara på kontoret varje dag, medan färre har en policy där medarbetarna själva får avgöra var arbetet utförs.

Hur ser er policy för kontorsnärvaro ut idag?



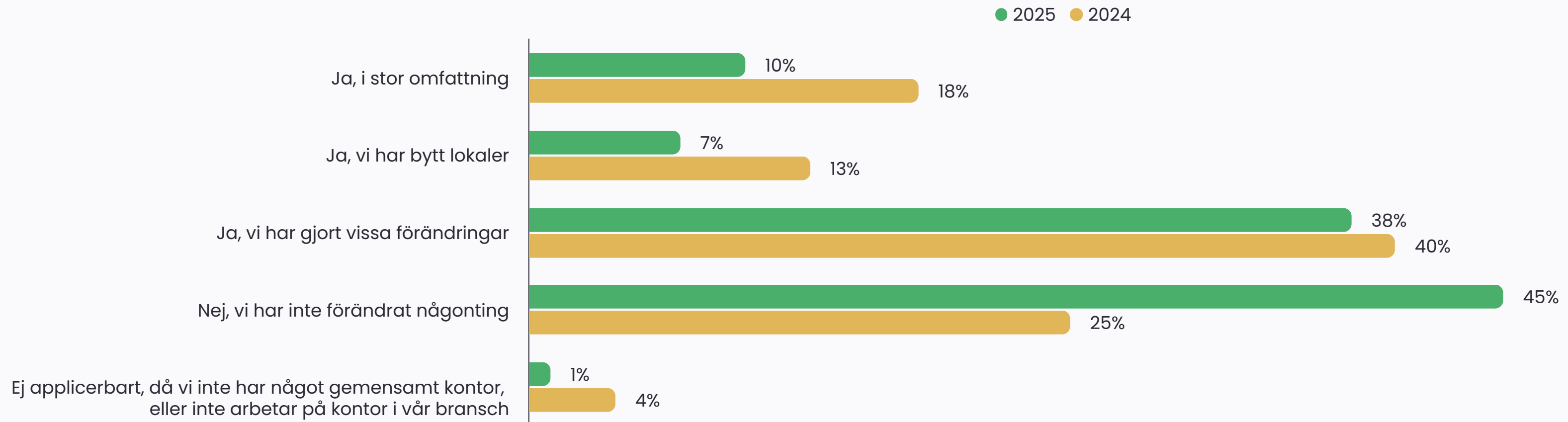
Få har anpassat arbetsmiljön senaste åren

Olika arbetsformer blev snabbt aktuella till följd av covid-19, och det finns skäl att tro att många organisationer under de efterföljande åren gjorde anpassningar för att möjliggöra detta.

I dag uppger dock flest (45 %) att de inte har gjort några förändringar under de senaste tre åren för att underlätta hybrida arbetsformer.

Det är framför allt större organisationer som har genomfört ytterligare anpassningar eller bytt lokaler för att bättre stödja hybrida arbetssätt, medan mindre företag i lägre grad har gjort motsvarande förändringar.

Har ni anpassat er kontorsmiljö till de hybrida arbetsformerna de senaste tre åren?



Sammanhållning och socialt stöd är de största utmaningarna vid distansarbete

De vanligaste utmaningarna vid distansarbete uppges vara kopplade till sammanhållning, relationer och socialt stöd. Detta är särskilt intressant i ljuset av att allt fler organisationer tillämpar hybridpolicys som anger ett visst antal kontorsdagar, men utan att specificera vilka dagar medarbetare ska vara på plats. För att lyckas upprätthålla sammanhållning, relationer och socialt stöd i team krävs ofta att medarbetare är på plats samtidigt.

Resultaten visar en svag tendens till att större organisationer i högre grad upplever dessa utmaningar, liksom svårigheter kopplade till bristande insyn i medarbetares välmående och arbetsbelastning vid distansarbete.

Huvudsakliga slutsatser

Sammantaget pekar resultaten på att distansarbete i större organisationer ställer ökade krav på strukturer som möjliggör både social sammanhållning och uppföljning av välmående.

Vilka är i dagsläget era största utmaningar med att medarbetare arbetar distans?
(Markera max 2 alternativ)

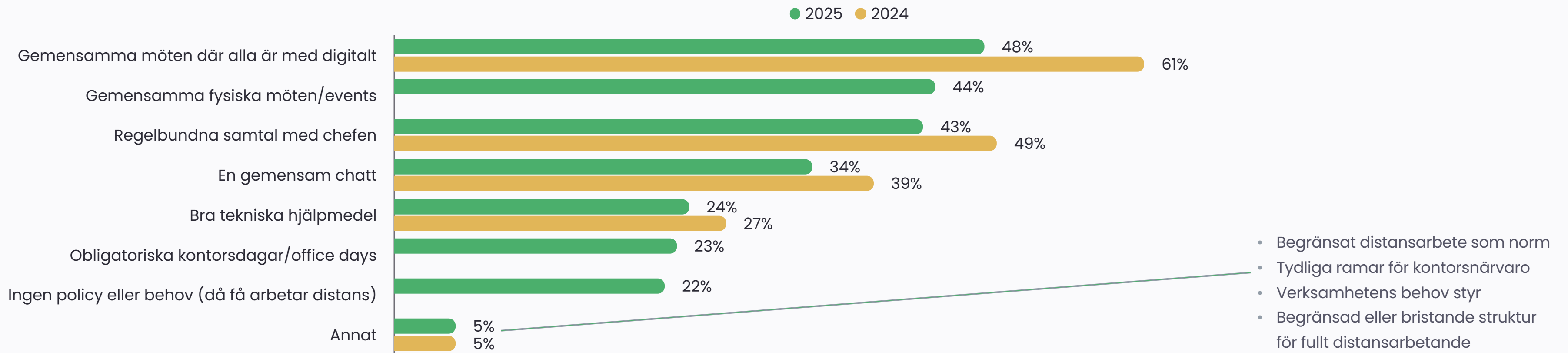


Distansarbete hanteras främst genom mötesstruktur och chefsdialog

Det vanligaste sättet att hantera distansarbete är att etablera strukturer för möten – både digitala och fysiska, samt regelbundna samtal med närmaste chef.

Större organisationer har oftare etablerade strukturer för detta, medan mindre företag mer sällan har tydliga policys eller uppföljningsrutiner för distansarbetande medarbetare.

Hur säkerställer ni att distansarbetande personal känner sig inkluderade och som en del av teamet?



OBS! Resultaten kan inte fullt ut jämföras med föregående år, eftersom ytterligare kategorier inkluderades i årets undersökning.

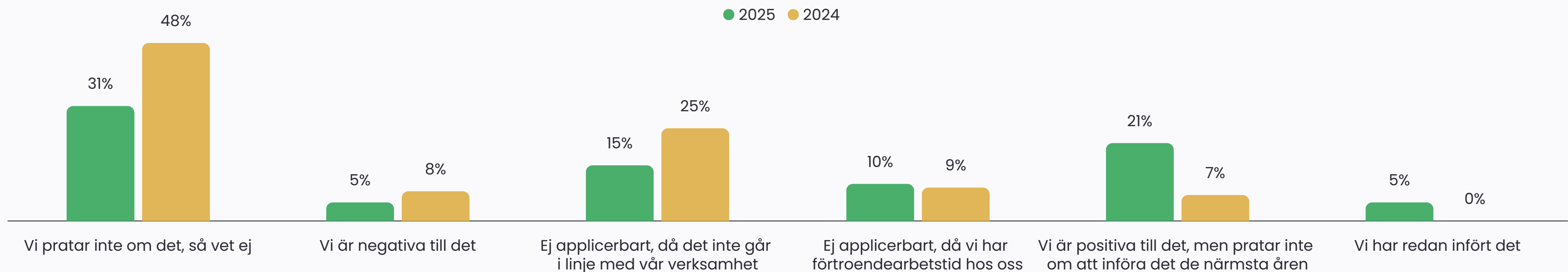
Stödet för fyrdagarsvecka har minskat jämfört med föregående år

På frågan om inställningen till fyrdagarsvecka är respondenterna betydligt mindre positiva i år jämfört med föregående år.

Förra året uppgav hela 39 % att de var positiva och antingen diskuterade att införa en fyrdagarsvecka eller redan hade infört det. I år är det endast 9 % som anger detsamma.

Skillnaden bör tolkas med viss försiktighet, då årets urval består av något äldre och mer erfarna respondenter än föregående år.

Hur ställer ni er som organisation till 4-dagarsvecka?



Huvudsakliga slutsatser

Sammantaget rör sig organisationer mot tydligare hybridpolicys med ökat fokus på struktur och uppföljning, samtidigt som intresset för mer genomgripande förändringar av arbetstiden, såsom fyrdagarsvecka, har minskat.

Fysisk och mental hälsa

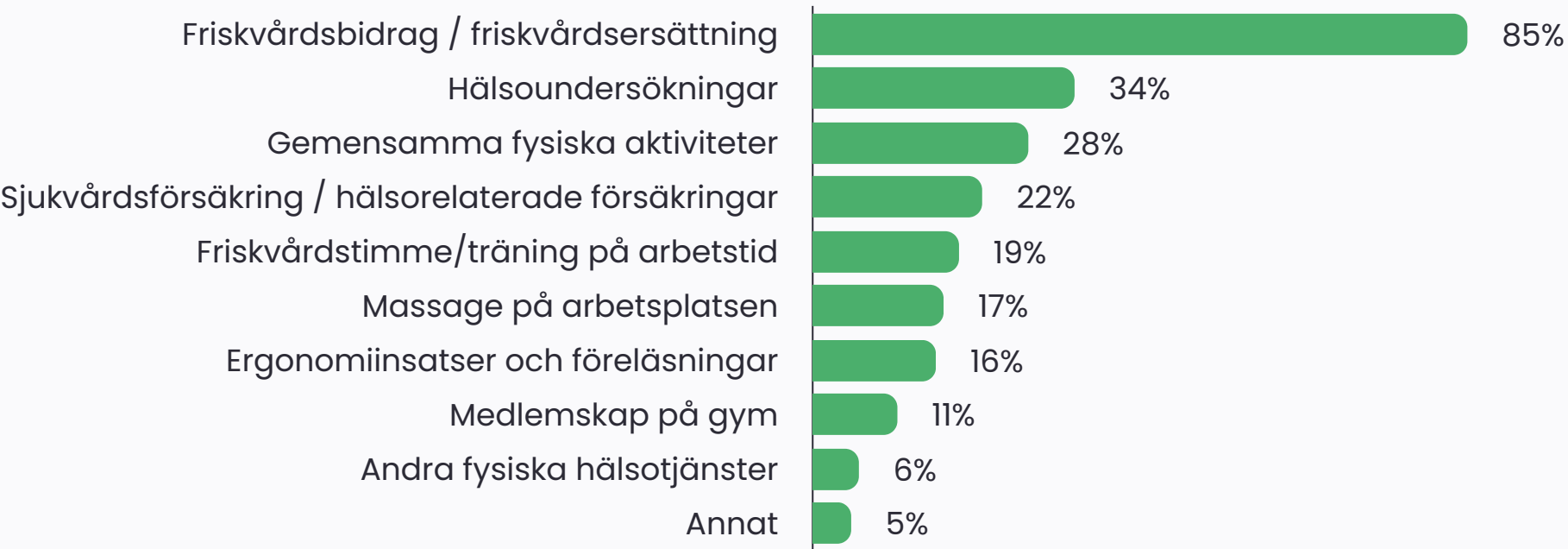
Individnära och flexibla insatser upplevs som mest uppskattade

Respondenterna upplever att friskvårdsbidrag är den mest uppskattade insatsen för att stödja medarbetares fysiska hälsa. Insatsen ger medarbetare handlingsfrihet att själva välja hur de vill ta ansvar för sin hälsa.

Mer arbetsgivarstyrda insatser, såsom massage på arbetsplatsen, ergonomiska åtgärder eller föreläsningar, upplevs generellt som mindre uppskattade.

Samtidigt kan det vara värt att notera att HR:s uppfattning om vad medarbetare värdesätter inte nödvändigtvis överensstämmer med hur medarbetare själva skulle prioritera om de fick möjlighet att välja.

Vilka insatser kring den fysiska hälsan har varit mest uppskattade under det senaste året?



När det gäller insatser för att främja mental hälsa upplever HR att det som uppskattas mest är individuell uppföljning av den enskilda medarbetaren, före aktiviteter som syftar till att stärka sammanhållningen i team.

Mer konkreta insatser, såsom stresshanteringskurser och mindfulnessövningar, förefaller vara mindre uppskattade. Detta kan samtidigt vara naturligt, då regelbundna avstämningar med närmaste chef är relevanta för alla, medan sådana kurser och övningar i större utsträckning är aktuella för vissa medarbetare.

Vilka insatser kring den mentala hälsan har varit mest uppskattade under det senaste året?



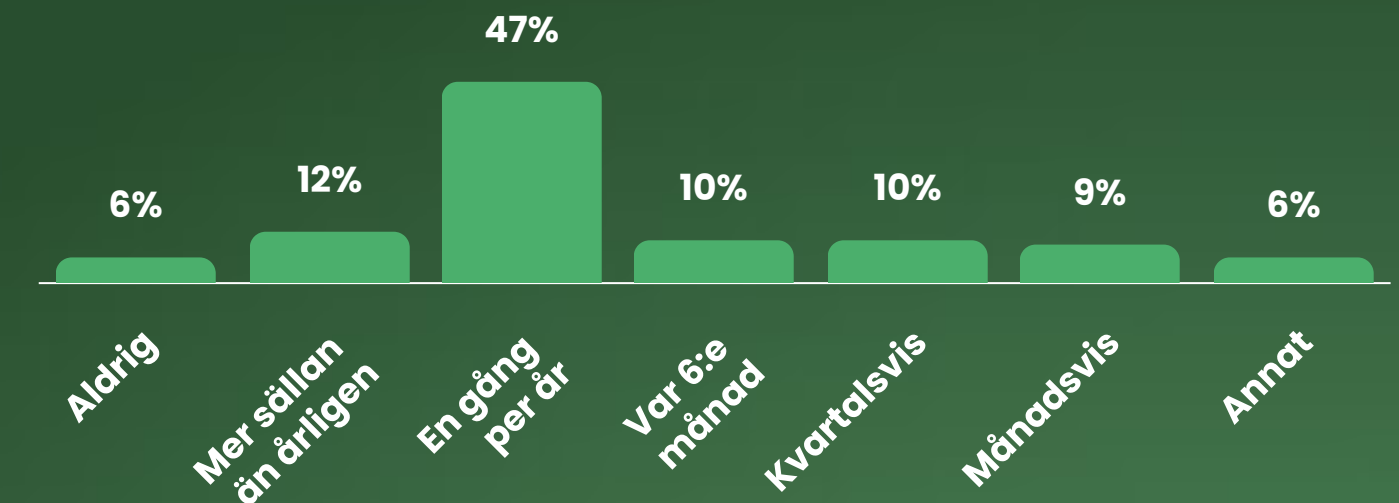
Hälsa mäts regelbundet – men uppföljningen brister

På frågan om vilken undersökningslösning företagen använder för att undersöka medarbetarnas mentala mående uppger nästan hälften att de genomför en årlig medarbetarundersökning. Endast 18 % anger att de mäter detta mer sällan än årligen eller aldrig.

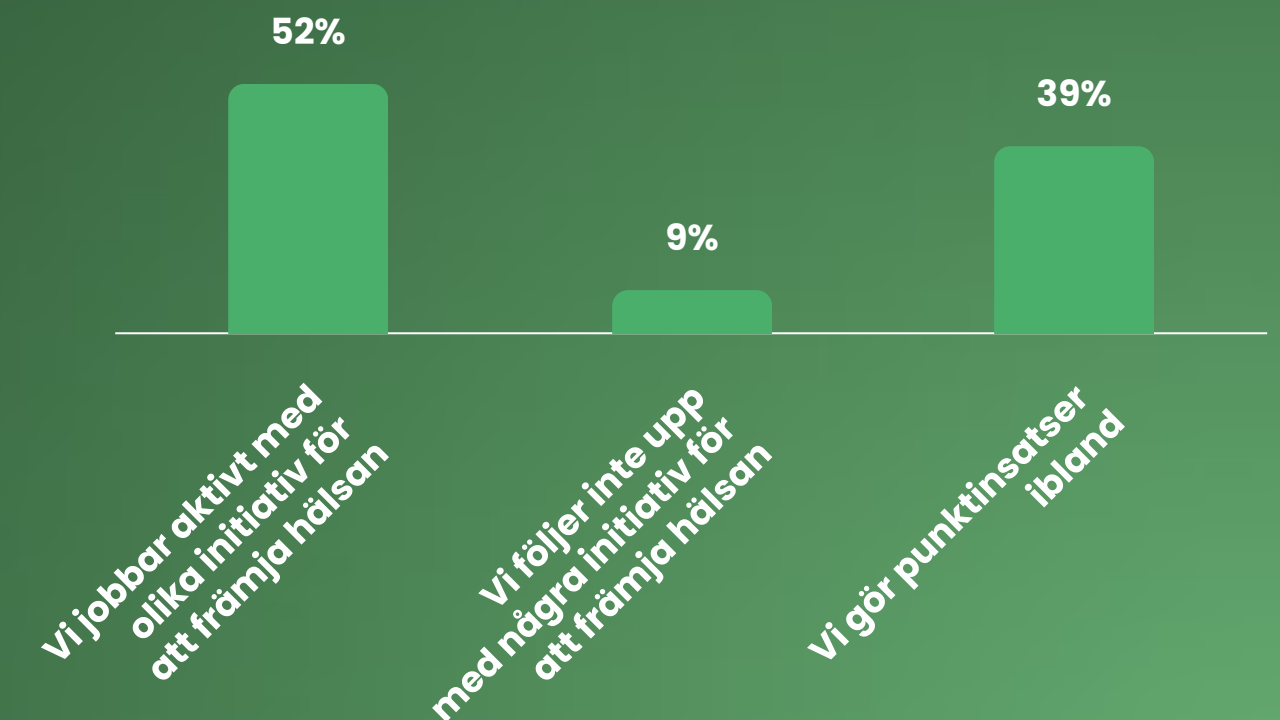
På den relaterade frågan om vilka som är de största utmaningarna med medarbetarundersökningar uppger 73 % att uppföljningen är krävande. Mot denna bakgrund är det anmärkningsvärt att endast omkring hälften (52 %) anger att de aktivt följer upp resultaten med olika initiativ för att främja hälsa.

Detta tyder på att det finns faktorer i dessa lösningar som gör att chefer antingen saknar förutsättningar eller prioritering för att följa upp resultaten på ett ändamålsenligt sätt.

Hur ofta genomför ni medarbetarundersökningar där ni identifiera hur medarbetarna mår?
Ex. stress, mental ohälsa, trygghet, trivsel m.m?



Hur följer ni upp resultaten kring hälsa från medarbetarundersökningen?

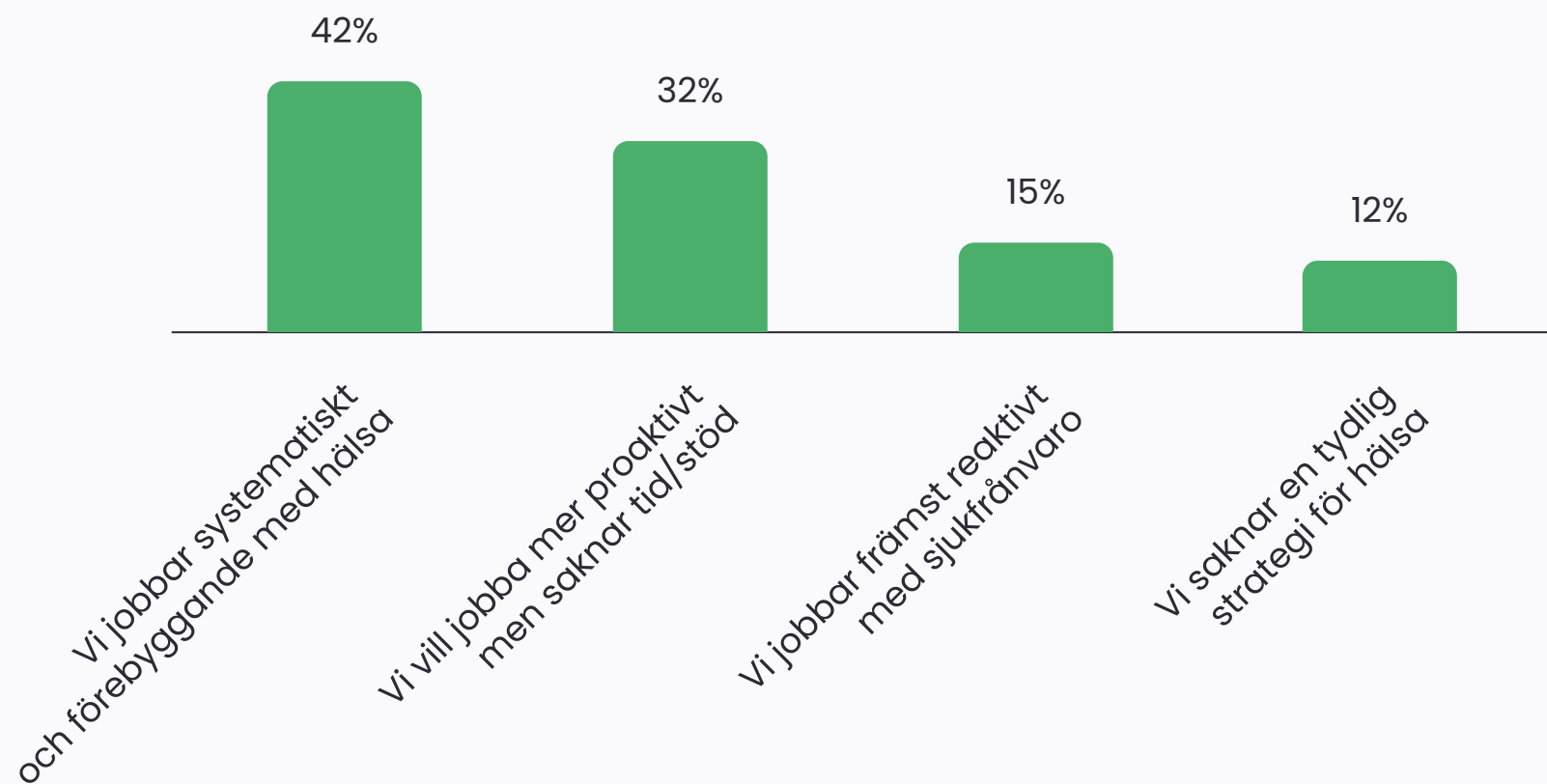


Systematiskt hälsoarbete är fortfarande begränsat i många organisationer

Mindre än hälften (42 %) uppger att de arbetar systematiskt och förebyggande med hälsa.

Samtidigt anger hela 27 % att de antingen arbetar reaktivt med sjukfrånvaro eller helt saknar en tydlig strategi på området.

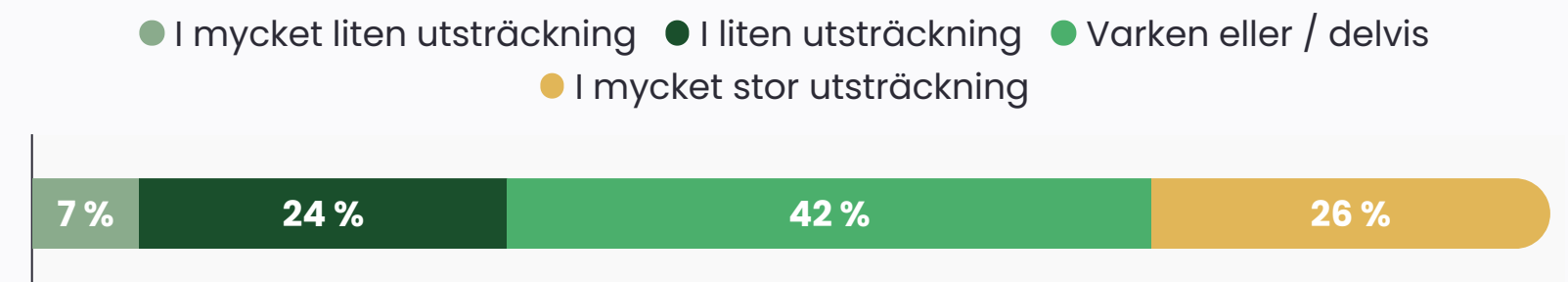
Vilket av följande passar bäst på ert företag/organisation?



För att kunna arbeta kontinuerligt och medarbetarna med psykiskt välmående krävs det att cheferna är utbildade och kan fungera som ett stöd i det dagliga arbetet. På frågan om huruvida cheferna har den kunskap de behöver för att hantera medarbetare som mår psykiskt dåligt svarar endast 27 % positivt (svarar en 4:a eller 5:a).

Resultaten visar alltså att en betydande andel upplever att chefer endast delvis har den kunskap som krävs för att hantera medarbetare som mår psykiskt dåligt. Detta förstärker bilden av ett behov av tydligare strukturer, stöd och kompetensutveckling för chefer.

Jag upplever att våra chefer har den kunskap de behöver för att hantera medarbetare som mår psykiskt dåligt



FYSISK OCH MENTAL HÄLSA

Endast 34 % uppger att de har en etablerad process för att stödja medarbetare som riskerar att bli utbrända.

Huvudsakliga slutsatser

65 % genomför medarbetarundersökningar för att följa upp medarbetares hälsa årligen eller mer sällan (47 % årligen, 12 % mer sällan och 6 % aldrig).

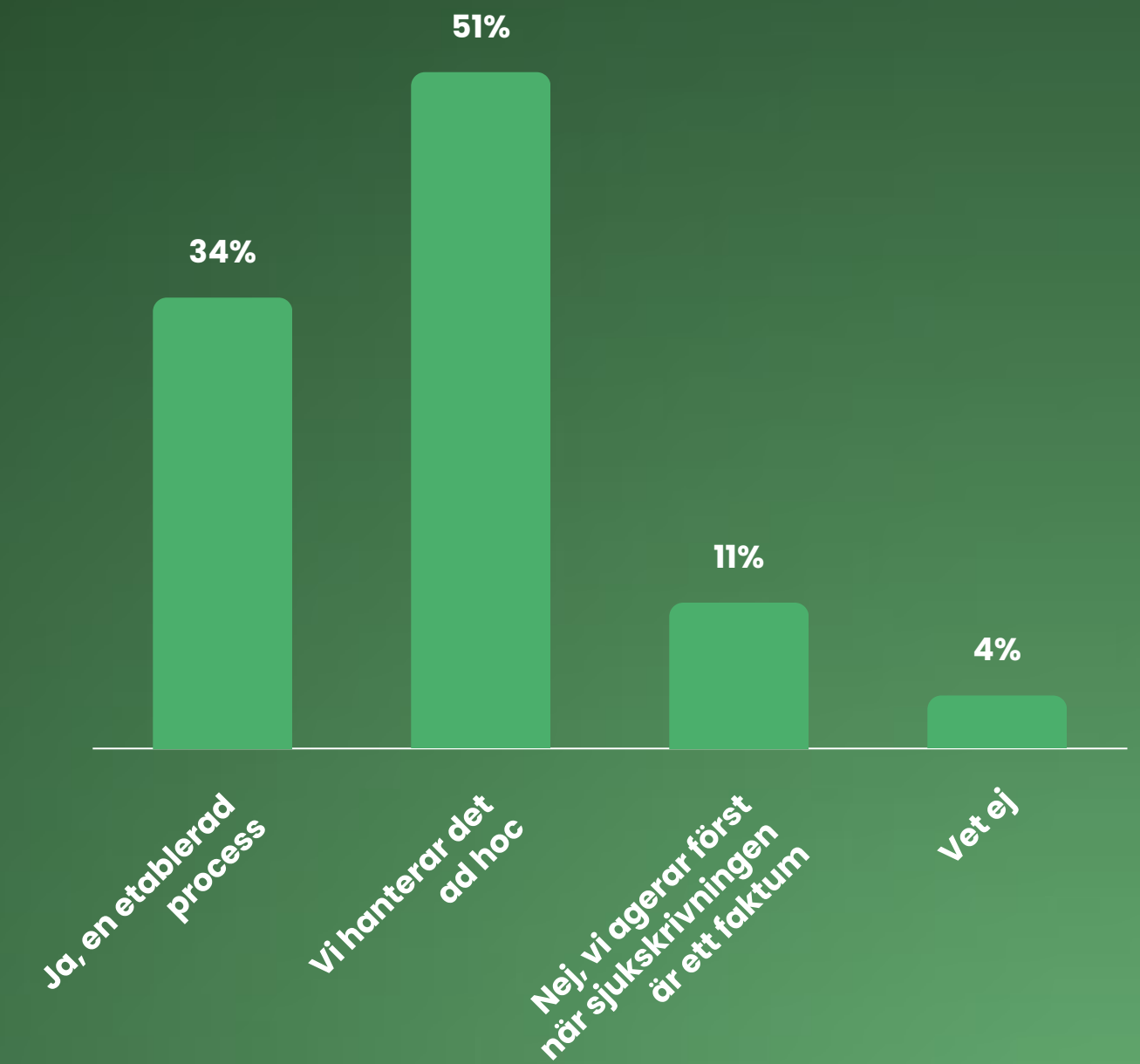
Endast 52 % anger att dessa undersökningar följs upp med konkreta åtgärder, samtidigt som uppföljningen upplevs som krävande av många.

Vidare är det endast 42 % som arbetar systematiskt och förebyggande med hälsa, och bara 34 % som har en etablerad process för att stödja medarbetare som riskerar utmattning.

Endast en fjärdedel upplever att cheferna har tillräcklig kunskap för att hantera medarbetare som mår psykiskt dåligt, vilket visar att stödet ofta är otillräckligt. Resultaten pekar på ett tydligt behov av stärkt struktur, stöd och kompetensutveckling för chefer.

Mot bakgrund av dessa upplevda brister är det sannolikt att många sjukskrivningar hade kunnat undvikas genom tidigare identifiering av risker och ett mer strukturerat stöd till medarbetare.

Har ni i dagsläget någon process för att stötta medarbetare som är på väg att bli utbrända – innan sjukskrivning sker?



Lön och förmåner

LÖNER OCH FÖRMÅNER

Lönenivåer

Omkring hälften, 53 % (2024, 57 %), av organisationerna uppger att de har haft behov av att justera lönenivåerna för att behålla konkurrenskraft. Andelen är något lägre än föregående år, även om skillnaden inte nödvändigtvis är statistiskt säkerställd.

Behovet av lönejusteringar förefaller inte vara kopplat till organisationens storlek.

Förmåner

Friskvårdsbidrag framstår som den mest eftertraktade förmånen bland medarbetare, följt av flexibla arbetstider och möjlighet till distansarbete.

Att medarbetare värdesätter flexibla arbetstider och distansarbete, återspeglas även i resultaten kring kontorsnärvaro där endast 29 % uppger att alla medarbetare förväntas vara på kontoret varje dag.

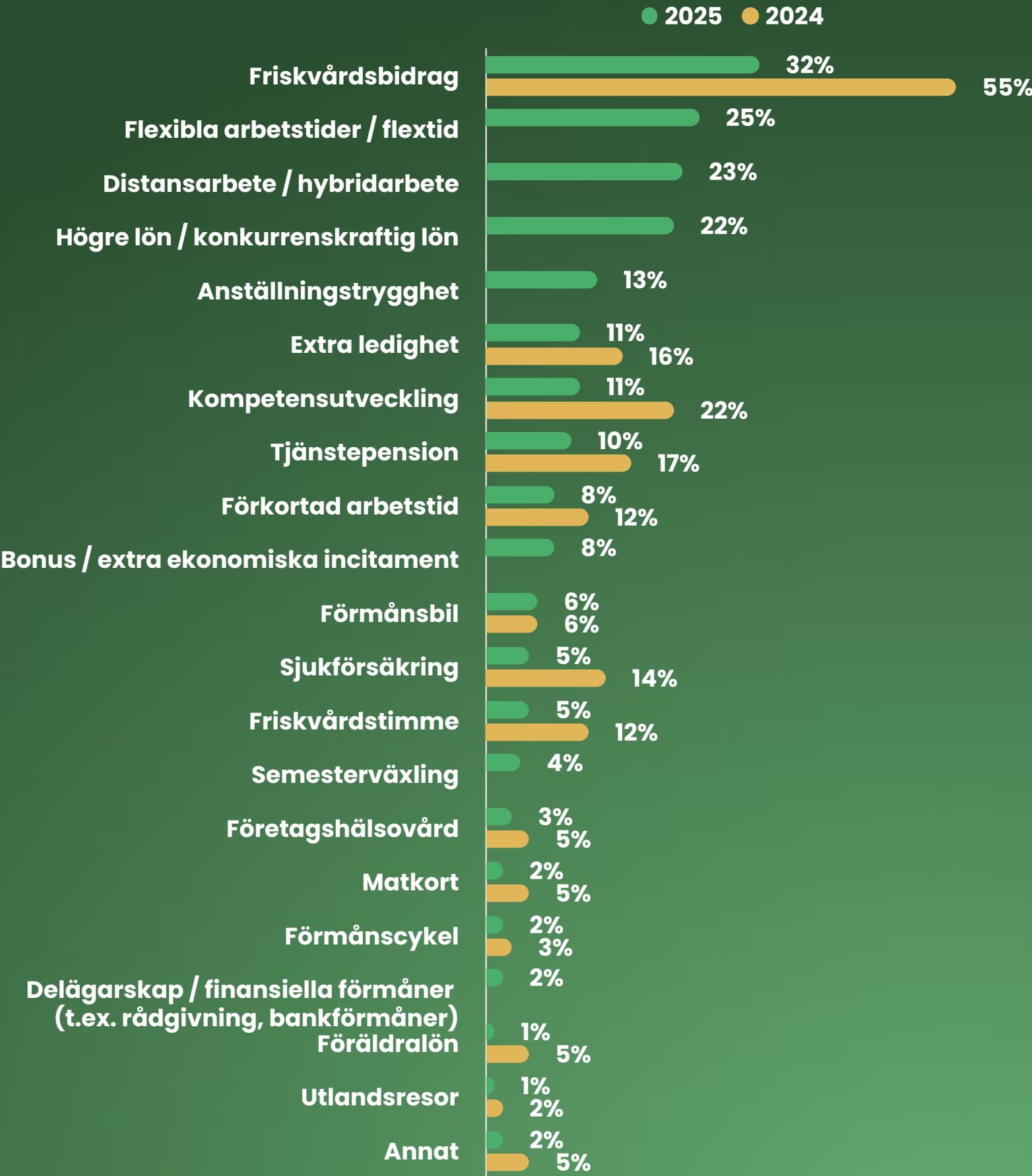
De mest uppskattade förmånerna har gemensamt att de ger både ekonomiskt värde och handlingsfrihet, vilket tyder på att flexibilitet fortsatt är en central faktor i arbetsgivarattraktivitet.

Huvudsakliga slutsatser

Omkring hälften av organisationerna har justerat lönenivåerna för att vara konkurrenskraftiga, oavsett storlek. De mest eftertraktade förmånerna är friskvårdsbidrag, flexibla arbetstider och distansarbete, som ger både ekonomiskt stöd och handlingsfrihet.

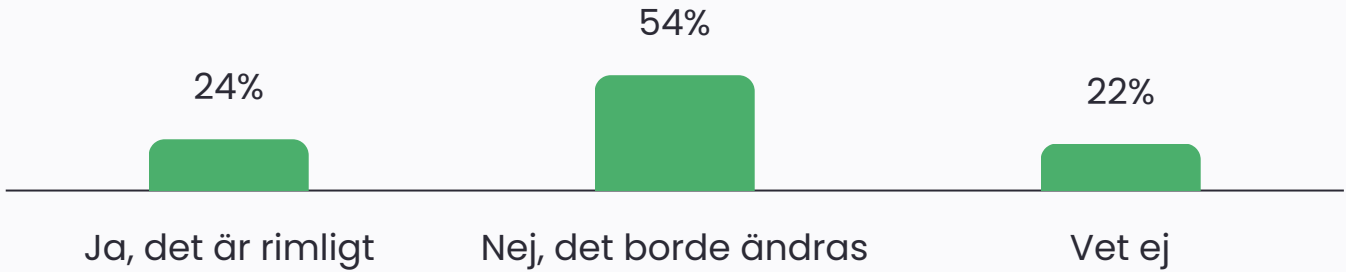
OBS! Resultaten kan inte fullt ut jämföras med föregående år, eftersom ytterligare kategorier inkluderades i årets undersökning.

Mest eftertraktade förmåner enligt HR

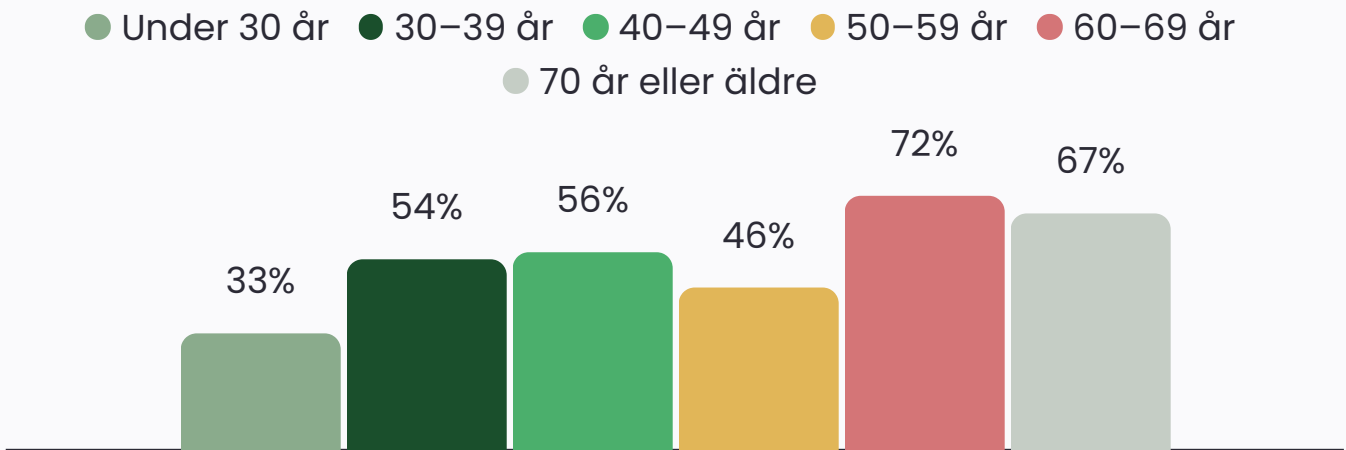


LÖNER OCH FÖRMÅNER

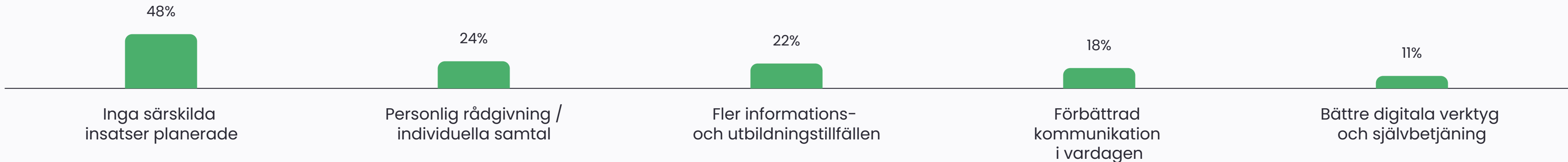
Tycker du att det är rättvist att tjänstepension inte omfattar medarbetare under 25 och över 65 år?



Anger att de inte anser ordningen som rättvis och att tjänstepensionsreglerna bör ändras



Vilka insatser planerar ni under de kommande två åren för att öka medarbetarnas förståelse och engagemang för pension?



Tjänstepension

Endast en fjärdedel anser att det är rättvist att tjänstepension inte omfattar medarbetare under 24 år och över 65 år. Hela 54 % menar att detta bör ändras.

Inställningen varierar med ålder, där äldre respondenter i betydligt högre grad anser att nuvarande ordning bör ändras, medan yngre i lägre grad engagerar sig i frågan.

Antalet respondenter under 30 år är begränsat, och eftersom egenintresse sannolikt påverkar inställningen till frågan kan detta delvis förklara varför få yngre engagerar sig i frågan. En alternativ förklaring är att pension upplevs som mindre relevant när den ligger långt fram i tiden. Detta stöds av motsatt mönster i den äldre delen av urvalet, där omkring sju av tio respondenter över 60 år anser att regelverket bör ändras.

Omkring hälften (48 %) uppger att de saknar planerade åtgärder för att öka medarbetares förståelse och engagemang kring pension.

Huvudsakliga slutsatser

Endast 24 % anser att det är rättvist att tjänstepension inte omfattar medarbetare under 24 år och över 65 år, en majoritet anser att detta bör ändras. Nära hälften saknar konkreta initiativ för att öka medarbetares förståelse och engagemang i pensionsfrågan.

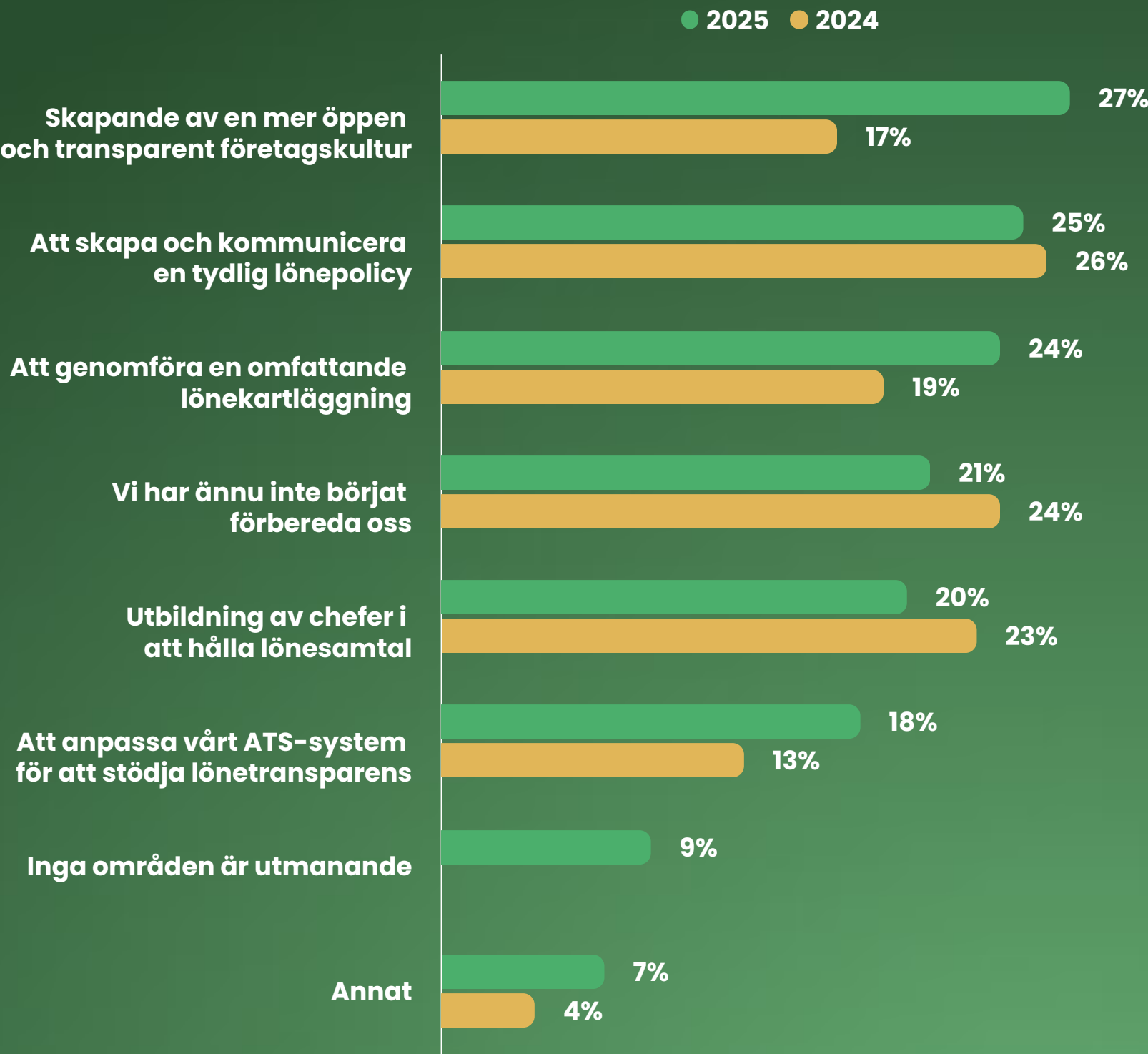
Transparent lönesättning

På frågan om vad som upplevs som mest utmanande vid implementeringen av EU-direktivet om lönetransparens är det, liksom föregående år, många som pekar på svårigheten att kommunicera en tydlig lönepolicy.

Samtidigt anger flest i år att den största utmaningen är att skapa en öppen och transparent organisationskultur. Endast 21 % uppger att de ännu inte har påbörjat arbetet med att implementera direktivet, vilket innebär att de flesta redan har vidtagit någon form av åtgärd. Detta kan tyda på att när arbetet väl har inletts blir det tydligt att organisationskulturen inte nödvändigtvis är anpassad till den grad av öppenhet och transparens som direktivet kräver.

Vidare uppger 24 % att det är utmanande att genomföra en omfattande lönekartläggning, vilket sannolikt indikerar ett behov av mer ändamålsenliga och stödjande lösningar på området.

Vilket områden har ni identifierat som mest utmanande när det gäller att implementera EU-direktivet om transparent lönesättning? (Markera max 2 alternativ)



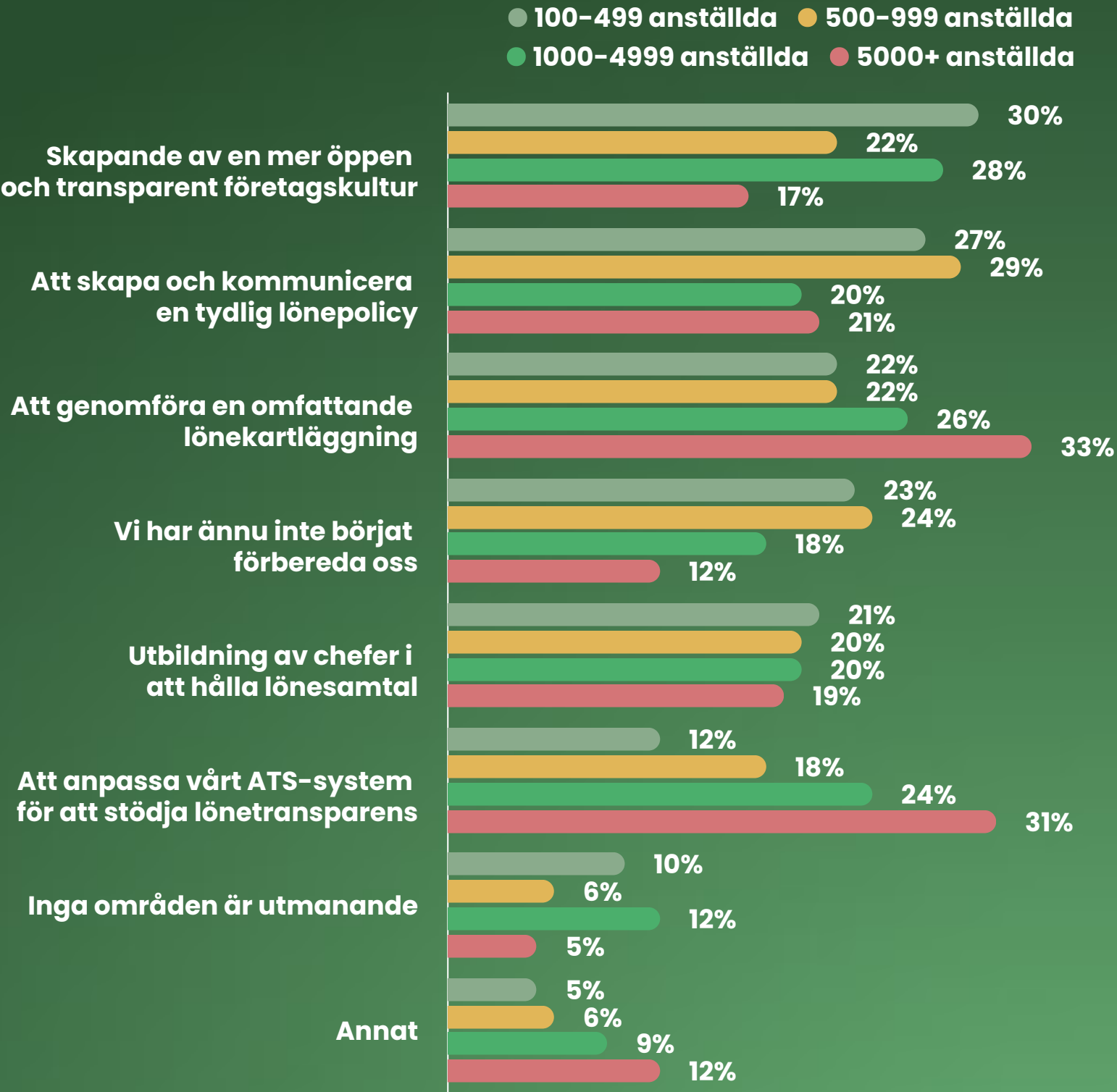
Större organisationer möter främst system- och strukturutmaningar

Större organisationer upplever i mindre utsträckning organisationskulturen som den främsta utmaningen, men anger i stället systemrelaterade hinder såsom lönekartläggning och anpassning av HR-system.

Samtidigt uppger större organisationer i högre grad att de arbetar med att ta fram tydliga och förankrade lönepolicys.

Detta indikerar att utmaningarna vid implementering av lönetransparens i hög grad varierar med organisatorisk komplexitet.

Vilket områden har ni identifierat som mest utmanande när det gäller att implementera EU-direktivet om transparent lönesättning? (Markera max 2 alternativ)



Arbetet med lönetransparens har intensifierats – särskilt inom analys och systemstöd

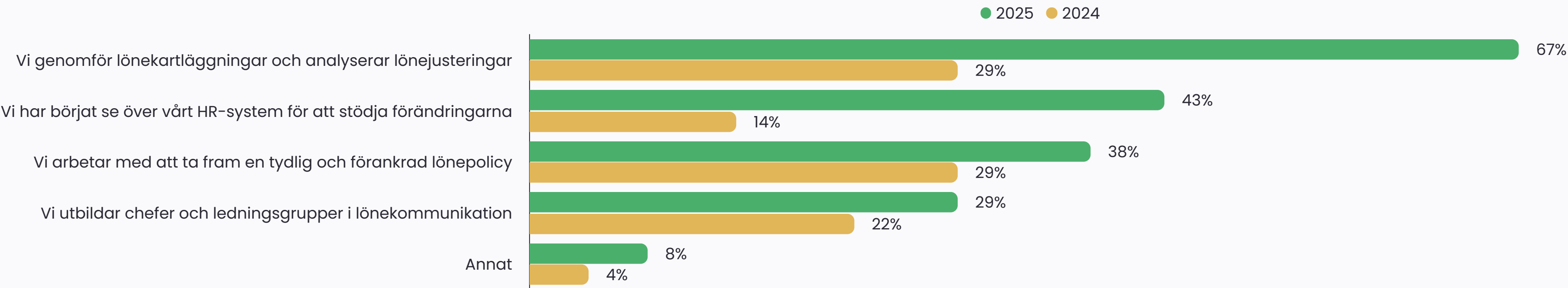
De vanligaste förberedande aktiviteterna är lönekartläggningar och analys av lönejusteringar samt översyn av HR-system. Andelen som arbetar med dessa frågor har ökat tydligt jämfört med föregående år.

Även arbetet med att ta fram och förankra lönepolicys samt utbilda chefer i lönekommunikation har ökat, särskilt i större organisationer.

Huvudsakliga slutsatser

Implementeringen av EU-direktivet om lönetransparens har tagit fart, där de största utmaningarna är att kommunicera en tydlig lönepolicy och att skapa en mer öppen och transparent organisationskultur. De flesta organisationer har påbörjat arbetet, främst genom lönekartläggningar och analys av lönejusteringar samt översyn av HR-system, och dessa aktiviteter har ökat tydligt jämfört med föregående år. Större organisationer upplever i högre grad tekniska och systemrelaterade utmaningar, medan de också oftare arbetar med att ta fram en tydligt förankrad lönepolicy.

Hur förbereder ni er organisation för de nya krav som EU-direktivet om transparent lönesättning medför?



Utbildning och kompetensutveckling

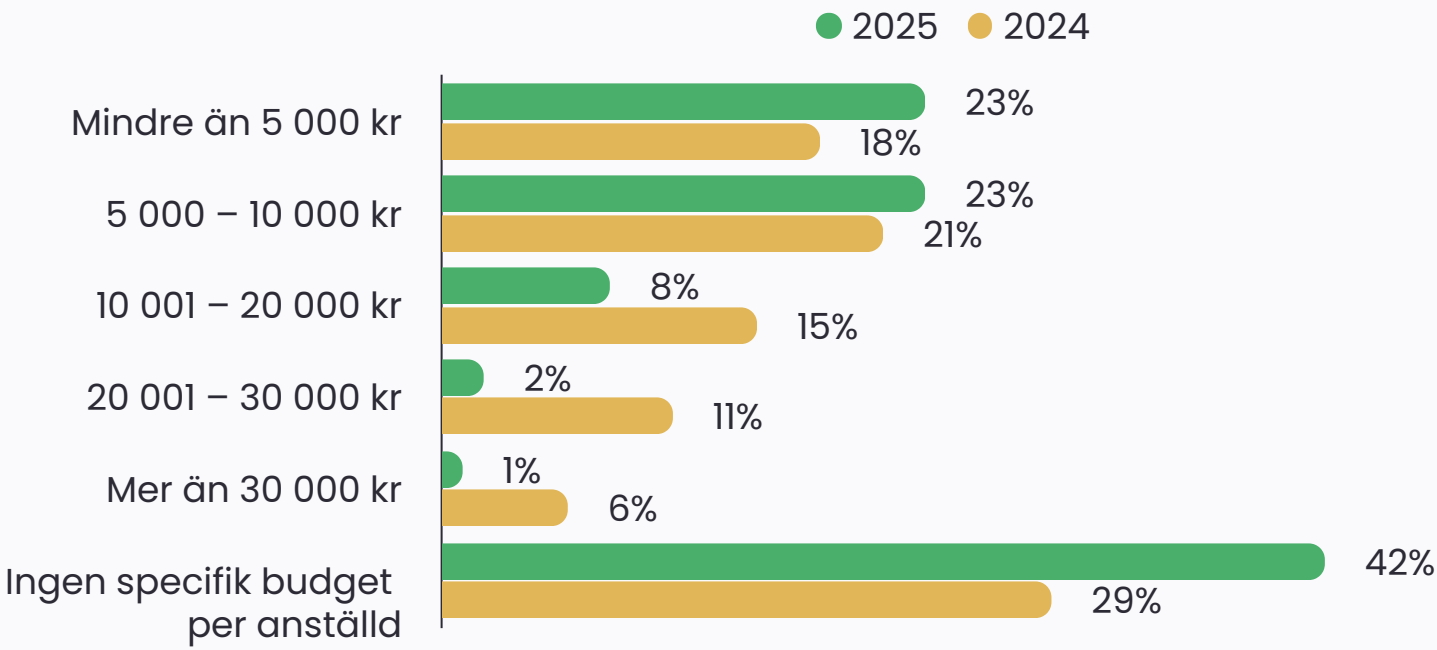
Många organisationer saknar tydligt avsatt utbildningsbudget per medarbetare

Endast 11 % uppger att de har en utbildningsbudget som överstiger 10 000 kronor per medarbetare och år. 23 % anger att budgeten understiger 5 000 kronor, medan ytterligare 23 % uppger att den ligger mellan 5 000 och 10 000 kronor per medarbetare och år. Den näst vanligaste situationen (42 %) är att det inte finns någon specificerad utbildningsbudget per medarbetare.

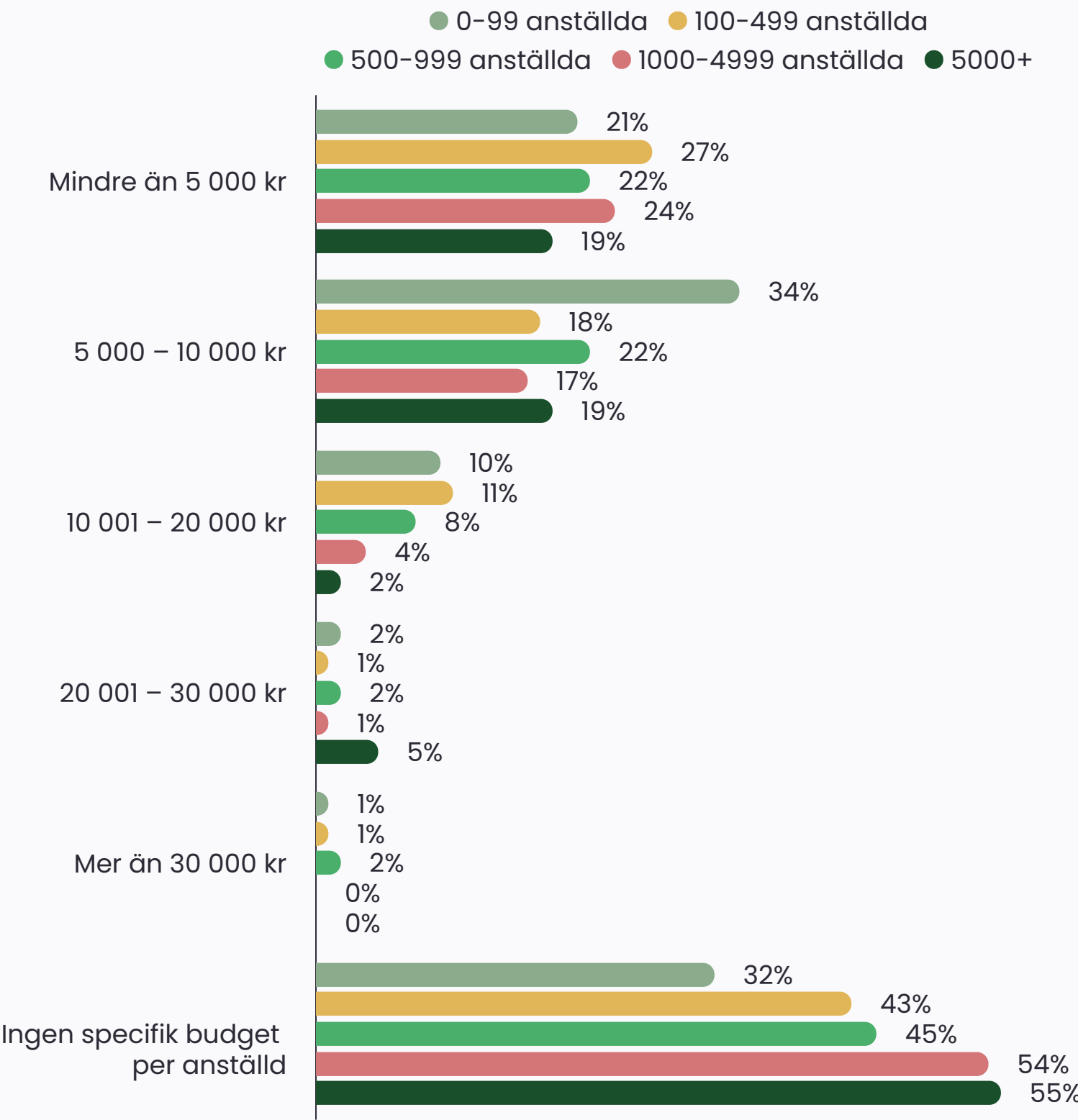
Resultaten visar ett storleksmönster: ju större organisation, desto vanligare är det att utbildningsbudgeten inte är individuellt specificerad.

Detta indikerar att kompetensutveckling i många organisationer hanteras mer på aggregerad nivå än som en strategisk investering per medarbetare.

Hur stor är er genomsnittliga budget per anställd och år?



Hur stor är er genomsnittliga budget per anställd och år?

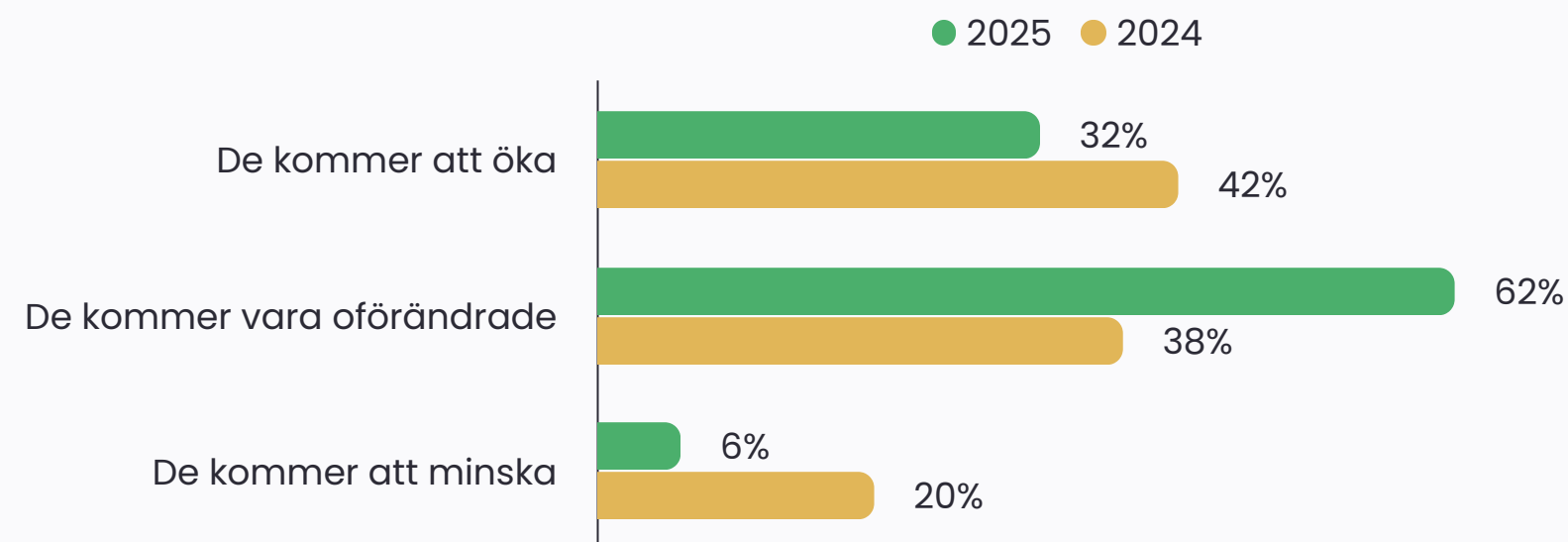


Investeringarna i kompetensutveckling planar ut trots fortsatta behov

Fler uppger att investeringarna i utbildning och kompetensutveckling kommer att vara oförändrade under de kommande 12 månaderna, och färre än föregående år tror på ökade satsningar.

Det mest intressanta resultatet är dock förändringen jämfört med föregående år. Då uppgav flest att investeringarna skulle öka, vilket kan tolkas som att verksamheter i större utsträckning planerar att hålla igen under det kommande året. Detta kan ses i relation till resultaten kring framtida rekryteringsbehov, där färre i år anger att dessa förväntas öka. Sammantaget kan detta indikera tidiga tecken på en viss inbromsning i tillväxten hos många verksamheter.

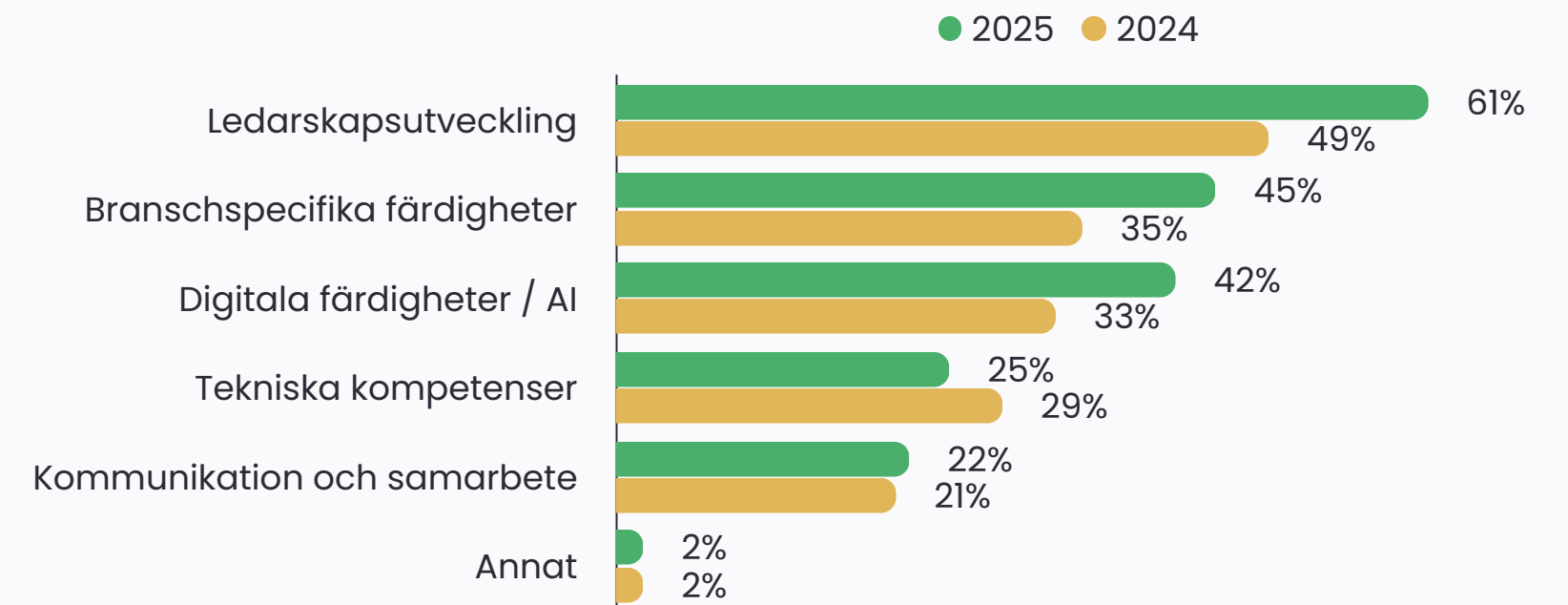
Hur planerar ni för insatserna de närmsta 12 månaderna när det gäller utbildning och kompetensutveckling?



Flest upplever att behovet är störst inom ledarutveckling, följt av branschspecifika kompetenser och digitala färdigheter. Andelen som markerar dessa tre områden är högre i år än föregående år, vilket kan tyda på att det inte är behovet i sig som gör att färre anger att de planerar att öka sina investeringar i kompetensutveckling, utan snarare ekonomiska prioriteringar.

Det finns vissa skillnader i vilka utbildningsområden verksamheter av olika storlek upplever störst behov av. De minsta företagen (0–99 medarbetare) anger i högre grad behov av tekniska färdigheter och i betydligt lägre grad behov av ledarutveckling jämfört med övriga.

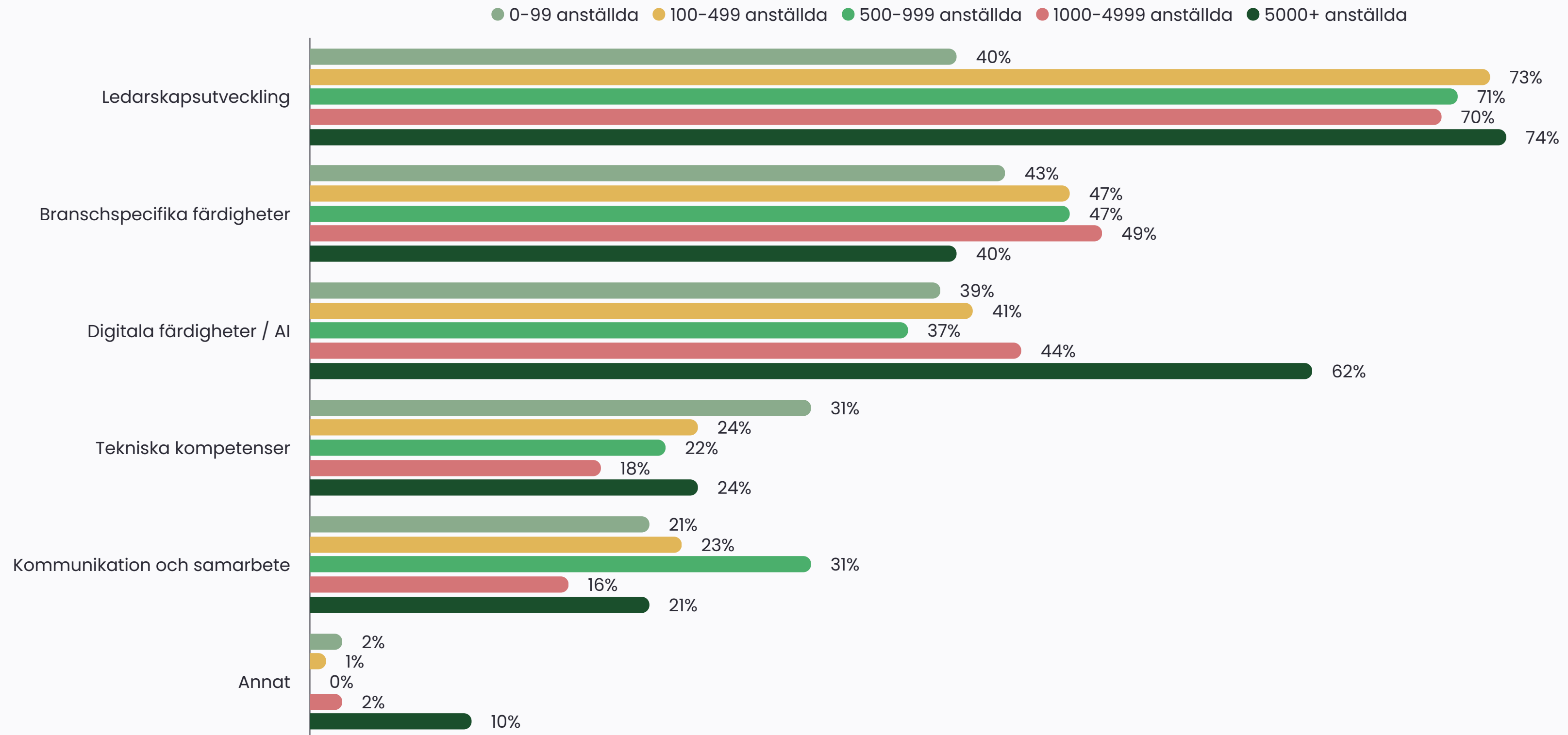
Vilka utbildningsområden har det funnits störst behov av i er organisation det senaste året?



Samtliga företag med fler än 100 medarbetare pekar på ett behov av ledarutveckling, och särskilt de största organisationerna (5 000 medarbetare eller fler) lyfter behovet av att stärka medarbetares digitala färdigheter och kompetens inom AI.

UTBILDNING OCH KOMPETENSUTVECKLING

Vilka utbildningsområden har det funnits störst behov av i er organisation det senaste året?



Kompetenskartläggning genomförs i lägre utsträckning – tidsbrist är största utmaningen

Andelen organisationer som genomför regelbundna kompetenskartläggningar har minskat jämfört med föregående år. Detta markerar en förändring, då kompetenskartläggning tidigare varit mer utbredd.

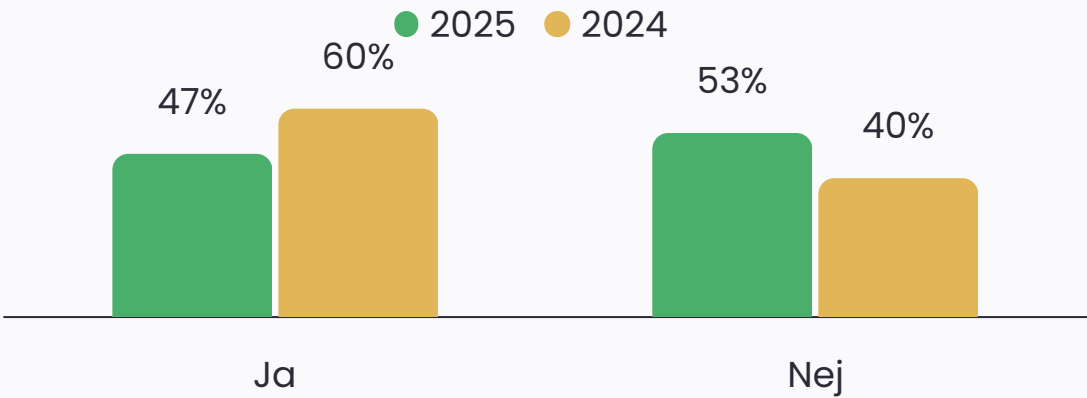
Den största utmaningen kopplad till kompetensutveckling är fortsatt brist på tid, vilket begränsar möjligheten att arbeta mer systematiskt med både kartläggning och uppföljning.

Huvudsakliga slutsatser

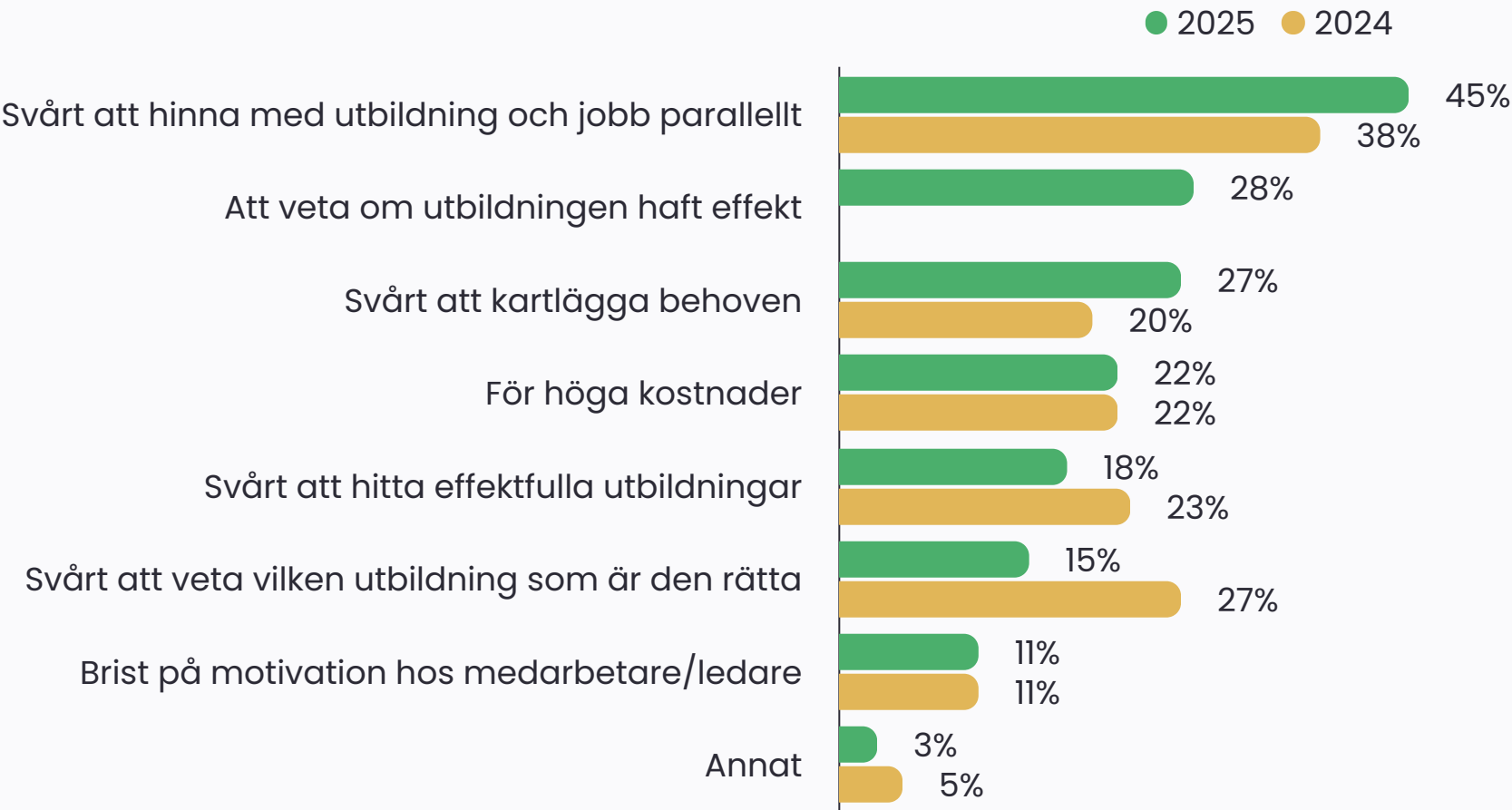
Sammantaget visar resultaten att många organisationer har låga eller inga tydligt avsatta utbildningsbudgetar per medarbetare, samtidigt som färre än tidigare planerar att öka investeringarna i kompetensutveckling.

Utbildningsbehoven bedöms som störst inom ledarutveckling, digitala färdigheter och AI, men tidsbrist och minskad systematik i kompetenskartläggning begränsar möjligheterna att möta dessa behov på ett långsiktigt och strukturerat sätt.

Genomför ni regelbundna kompetenskartläggningar inom er organisation?



Vilka är de största utmaningarna när det gäller utbildning, kompetensutveckling och kompetensförsörjning?



Äldre medarbetare ses som en viktig kompetensresurs – särskilt i större organisationer

Drygt hälften av respondenterna ser äldre medarbetare (55+) som en viktig del av kompetensförsörjningen och uppger att de vill behålla dem längre, medan 29 % ser både för- och nackdelar med ett längre arbetsliv. Samtidigt upplever mycket få svårigheter med att anpassa roller för ett längre arbetsliv.

Det finns vissa skillnader i hur respondenter från olika typer av organisationer besvarar denna fråga. Vi ser en tendens till att ju större verksamheterna är, desto mer sannolikt är det att respondenterna betraktar äldre medarbetare som en viktig resurs som de vill behålla längre.

Ju mindre verksamheterna är, desto större är sannolikheten att frågan om äldre medarbetare inte har diskuterats.

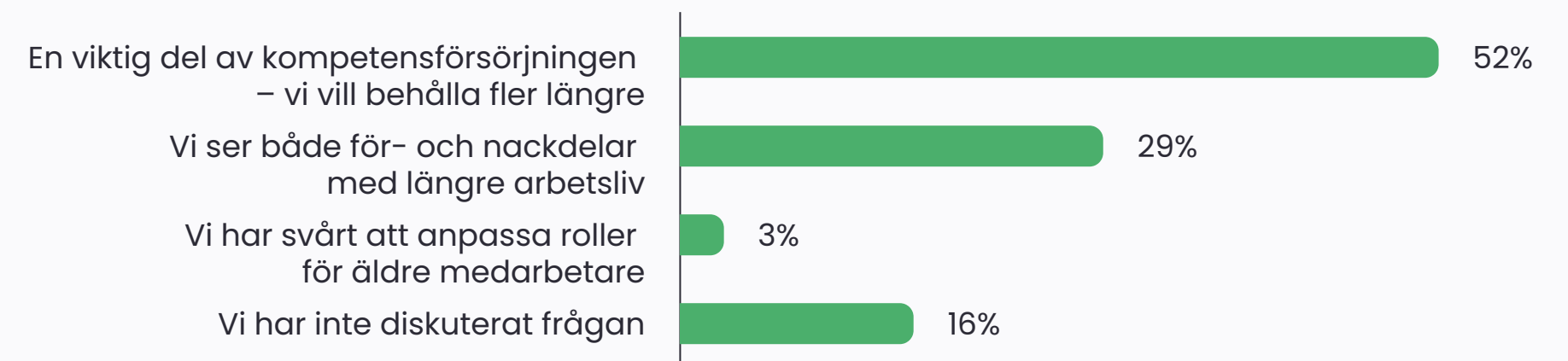
Sammantaget framstår seniorpolitik som både mer etablerad och mer närvarande på agendan i större organisationer.

Kanske inte överraskande är det fler bland äldre respondenter som ser värdet av äldre medarbetare, medan fler bland dem under 30 år anger att de ser både för- och nackdelar med ett längre arbetsliv.

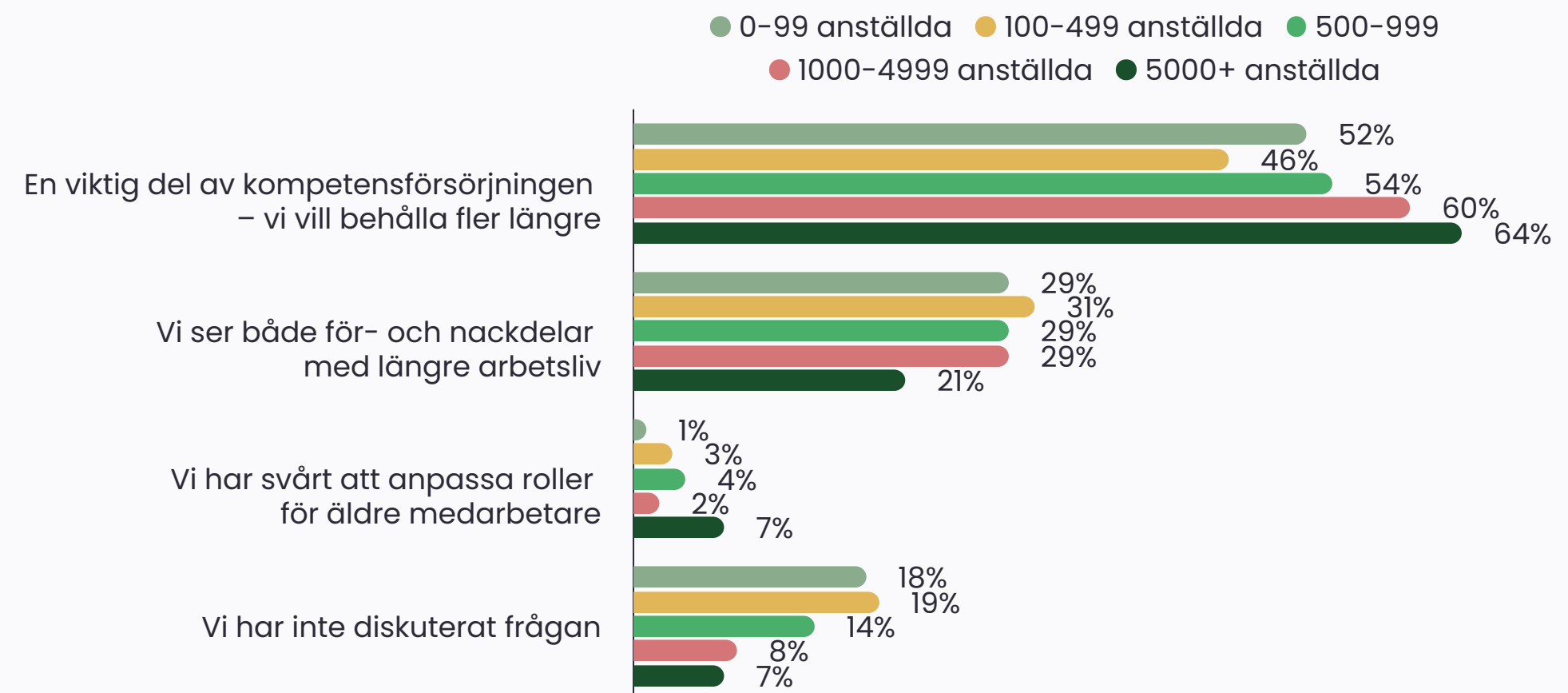
Huvudsakliga slutsatser

Resultaten tyder på att seniorpolitik i högre grad är en strategisk fråga i större organisationer, medan potentialen hos äldre medarbetare ännu inte fullt ut har integrerats i kompetensförsörjningsarbetet i mindre verksamheter.

Hur ser ni på äldre medarbetares (55+) roll i organisationen de kommande åren?



Hur ser ni på äldre medarbetares (55+) roll i organisationen de kommande åren?



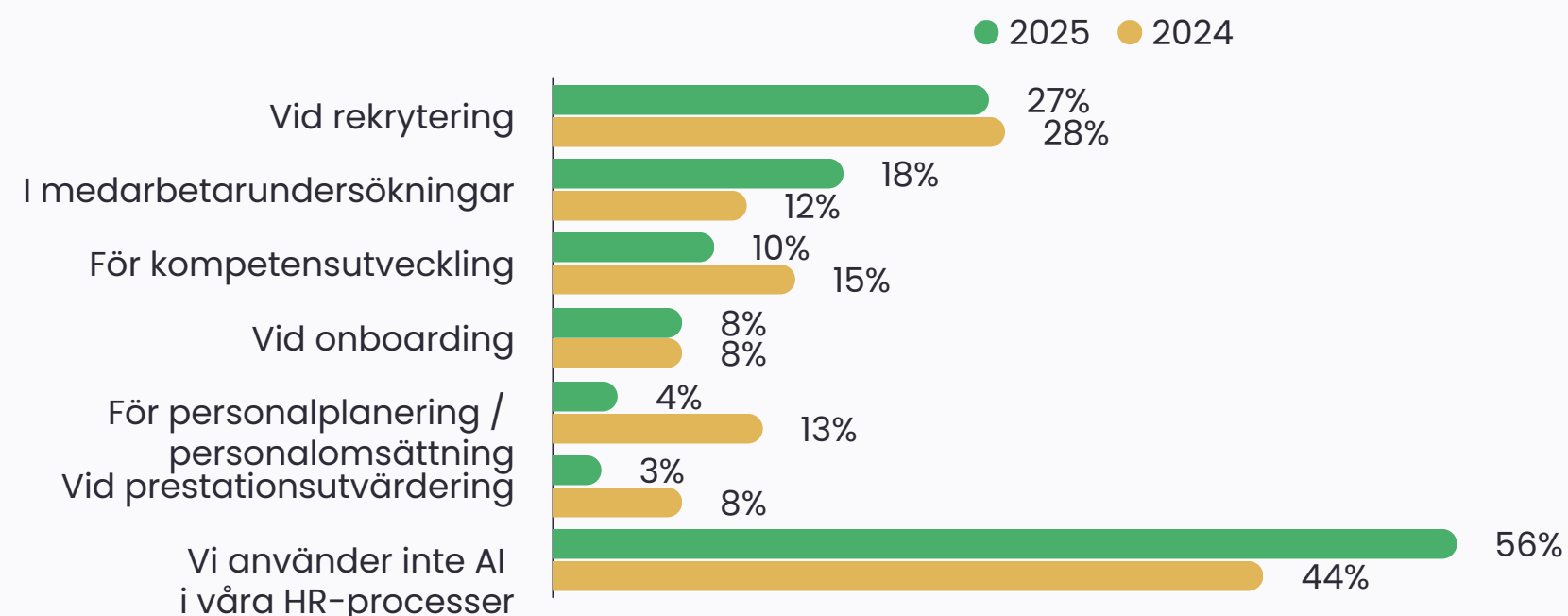
AI, digitalisering och innovation

AI används främst i rekrytering – men mognaden är fortsatt låg

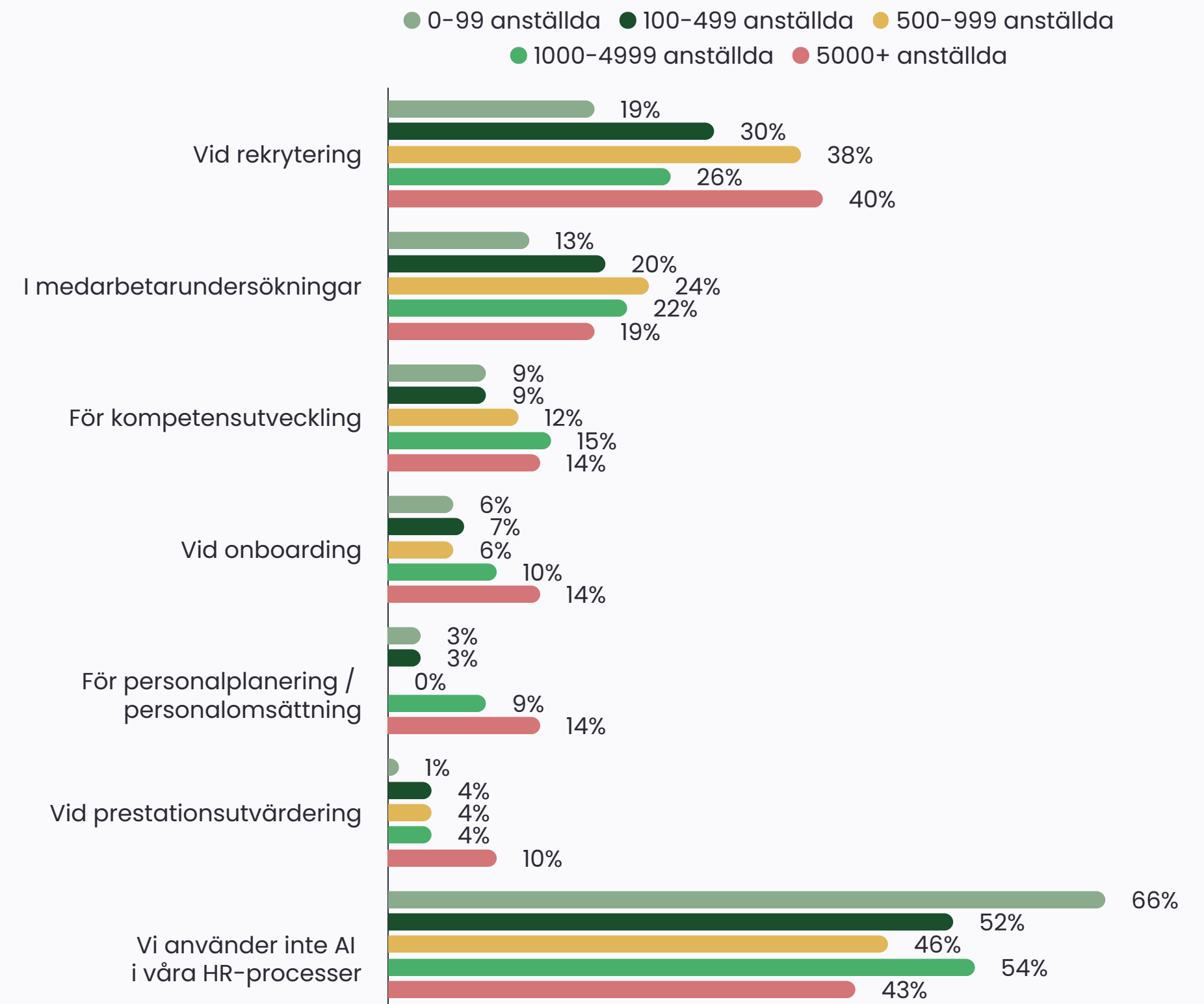
Rekrytering är det område där AI används i störst utsträckning, följt av medarbetarundersökningar och kompetensutveckling. Användningen är generellt låg inom onboarding, personalplanering och prestationsutvärdering. Det är både intressant och något överraskande att fler i år jämfört med föregående års mätning uppger att de inte använder AI i sina HR-processer.

Större organisationer använder AI i fler HR-processer än mindre, vilket sannolikt speglar skillnader i systemlandskap och resurser. Bland företag med färre än 100 medarbetare uppger 66 % att de inte använder AI i sina HR-processer. Detta hänger sannolikt samman med vilka verktyg som används, eftersom mycket av HR:s användning av AI sker via de system och lösningar som organisationerna köper in.

På vilket sätt använder ni AI-baserade verktyg i era HR-processer idag?



På vilket sätt använder ni AI-baserade verktyg i era HR-processer idag?



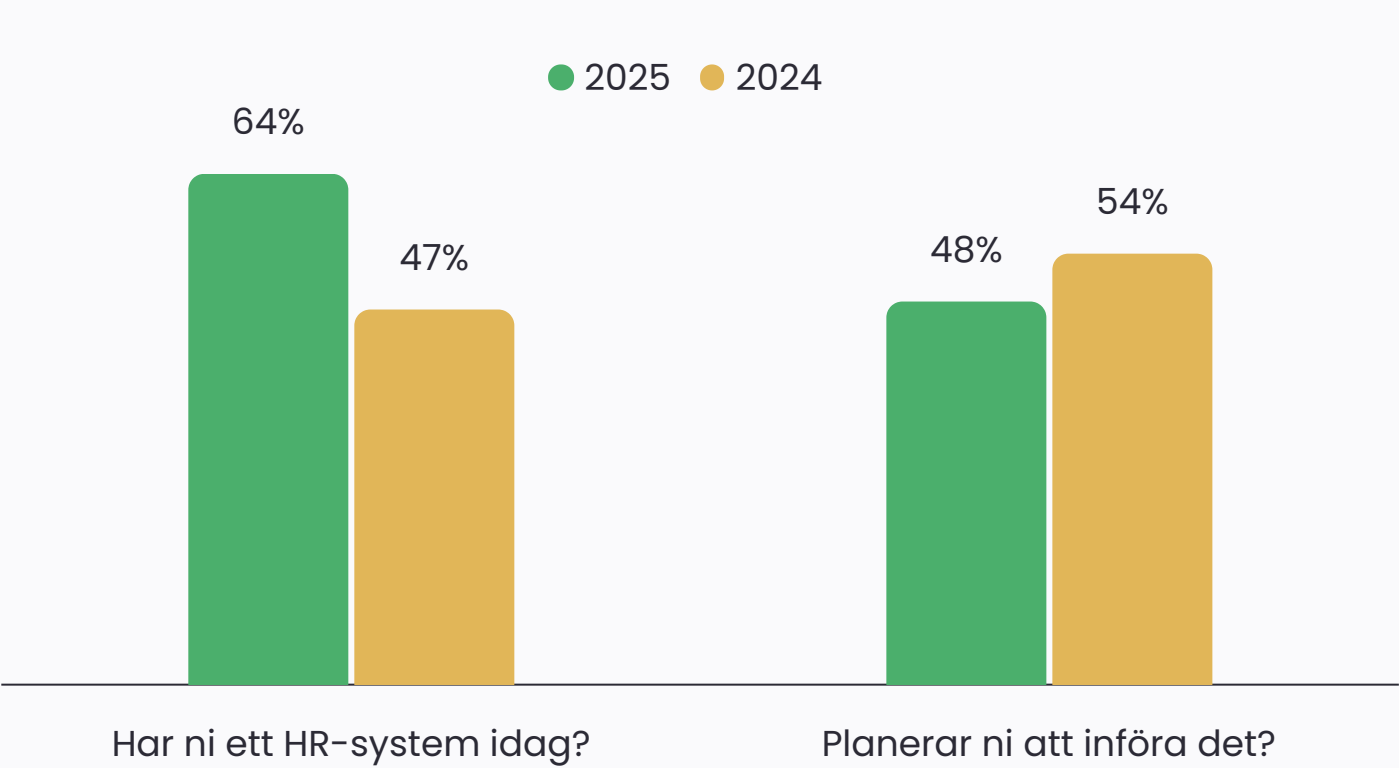
Tillgången till HR-system har ökat

64 % uppger att de i dag har ett HR-system. Här ser vi en tydlig förändring jämfört med föregående år, då den största andelen (53 %) angav att de inte hade ett sådant system.

I 2024 års mätning uppgav över hälften att de planerade att införa ett HR-system, vilket kan bidra till att förklara ökningen i andelen som i år anger att de har ett HR-system på plats.

I år är det en svag övervikt som uppger att de inte planerar att införa ett HR-system (52 %).

HR-system (andel Ja-svar)

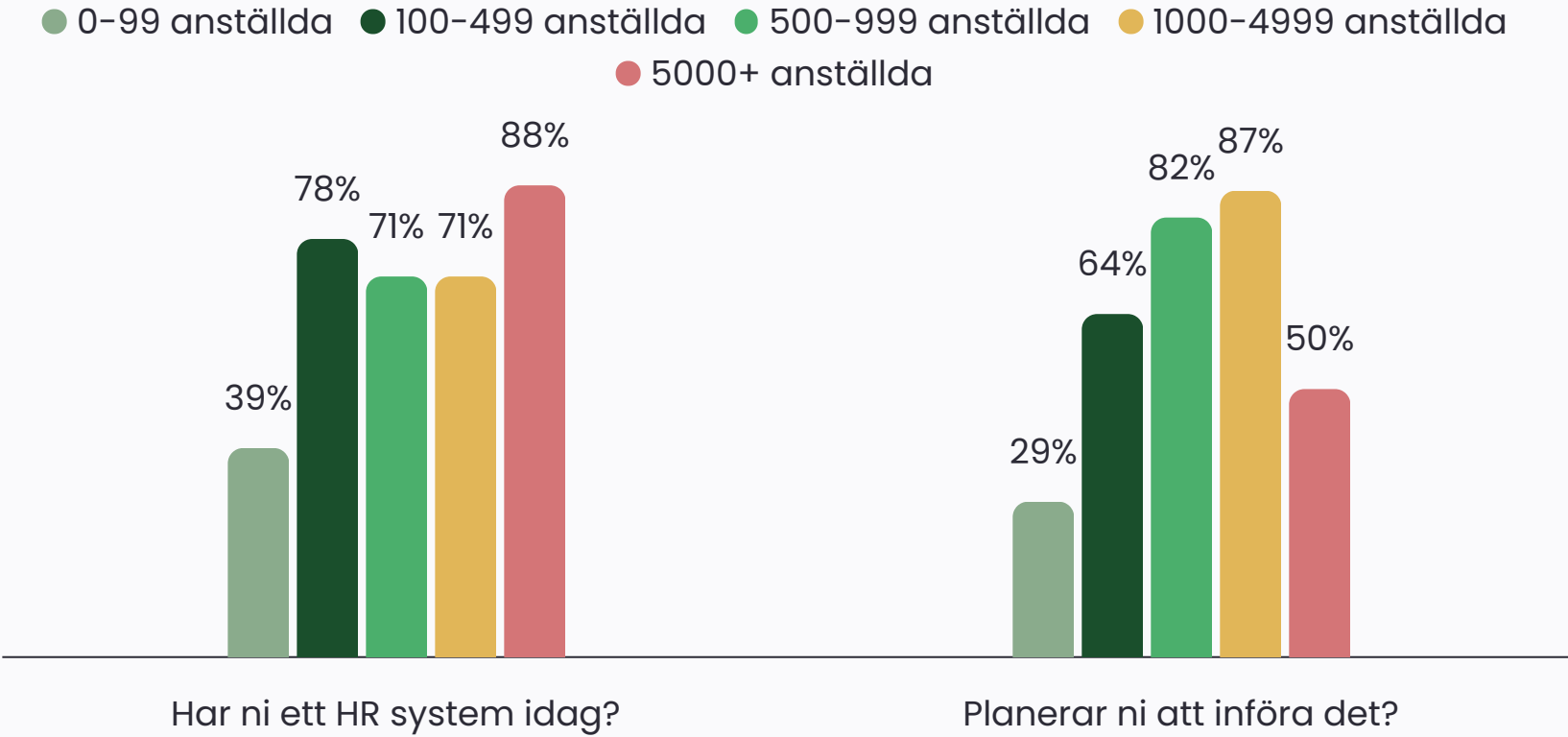


Inte överraskande är det vanligare att både ha – och att planera att införa – ett HR-system i verksamheter med fler än 100 medarbetare, jämfört med organisationer med färre medarbetare (se nästa sida).

Huvudsakliga slutsatser

AI används främst inom rekrytering. Samtidigt uppger fler än tidigare att de inte använder AI i sina HR-processer, särskilt bland mindre organisationer där två tredjedelar saknar AI-stöd. Andelen organisationer med HR-system har ökat tydligt jämfört med föregående år, framför allt i större verksamheter.

HR-system (andel Ja-svar)



AI förväntas få ett brett genomslag inom HR – med rekrytering som tydligast startpunkt

Samtliga respondenter ombads besvara frågan "Vilka HR-områden tror du kommer i störst utsträckning att påverkas av AI, och hur?". 379 respondenter skrev en kommentar om sina tankar kring detta.

Sammanfattningsvis kan vi se att respondenterna förväntar sig att AI får ett genomgripande genomslag inom HR-arbetet de kommande åren, med särskilt stor påverkan på rekrytering, administration och analys. Rekrytering lyfts tydligast fram som det område där AI kan bidra till effektivare urval, bättre matchning mellan kompetens och behov samt hantering av stora volymer ansökningar.

Samtidigt pekar många på potentialen i att automatisera administrativa och repetitiva arbetsuppgifter, vilket kan frigöra tid för mer strategiskt och värdeskapande HR-arbete.

Utöver effektivisering ses AI som ett viktigt stöd inom analys, kompetensutveckling och HR-beslutsstöd, där datadrivna insikter kan stärka kvaliteten i beslut och långsiktig planering. Samtidigt betonas vikten av att använda AI ansvarsfullt. Den mänskliga faktorn – såsom omdöme, empati och etiskt ansvar – lyfts fram som avgörande, särskilt i frågor som rör människor, arbetsrätt och organisationskultur.

Sammanfattningsvis ses AI som ett strategiskt verktyg som, rätt implementerat, kan stärka HR:s roll och bidra till ett mer effektivt, datadrivet och hållbart arbetsliv.

	Område som nämnt	Andel som nämnt
1.	Rekrytering & urval	ca 85-85%
2.	HR-administration & automatisering	ca 55-60%
3.	Analys, data & beslutsstöd (People Analytics)	ca 40-45%
4.	Kompetensutveckling & lärande	ca 30-35%
5.	HR-support, rådgivning & chefsstöd (AI-assistenter)	ca 30%
6.	Policy, dokument & textproduktion	ca 25-30%
7.	Lön, lönekartläggning & lönetransparens	ca 15-20%
8.	Medarbetarundersökningar & engagemang	ca 15-20%
9.	Alla HR-områden / genomgående påverkan	ca 20-25%