



GÖTEBORGS UNIVERSITET

HANDELSHÖGSKOLAN

Belöningsystem

En studie om individers värdesättning av belöningar inom bankbranschen

FEG 313 H18 kandidatuppsats i Redovisning

Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

Handledare: Berit Hartmann

Författare: Daniel Memed, 970208

Jacob Jebrael, 971030

Förord

Vi vill inleda uppsatsen med att tacka vår handledare Berit Hartmann, som under uppsatsens gång bidragit med kritik och viktig respons. Ett stort tack riktas även till vår seminariegrupp som ställde upp med tips och råd till vårt arbete. Till sist vill vi tacka alla respondenter som har medverkat i studien under resans gång, utan er hade inte arbetet kunnat genomföras. Båda författarna har varit delaktiga i samtliga delar.

.....
Daniel Memed

.....
Jacob Jebrael

Sammanfattning

Personalomsättning är en svårighet för många företag. En hög personalomsättning kostar inte bara mycket pengar men det kostar även mycket tid till att anställa nytt folk. För att företagen skall ha en fortsatt framtida existens är det således viktigt med en lockande och tilltalande arbetsplats, ett sätt att få en attraktiv arbetsplats är använda sig av belöningssystem med belöningar i olika former. Det är därför viktigt med att belöningssystemet är bra utformat eftersom det är ett redskap som företagen gynnas utav när det kommer till att skapa motivation hos sina anställda och även vidmakthålla sin personal. Ett bristande belöningssystem kan istället ge en konträr effekt, detta kan leda till att anställda blir mindre tillfredsställda och mindre motiverade, det är således viktigt att förstå vad för belöningar företagets medarbetare efterfrågar. Alla individer efterfrågar och uppskattar olika sorters av belöningar, dessutom har tidigare studier framlagt bevis för att individuella faktorer har en inverkan på vad man uppskattar på sin arbetsplats.

Studiens syfte går ut på att undersöka vilka påverkande faktorer som har en effekt på hur individen sätter värde på belöningar inom bankbranschen, därför har en enkätstudie förutbestämts för att kunna studera detta. Hypoteserna och själva enkäten har framställts med hjälp av litteratur, teorier och tidigare studier. Bankmedarbetare runt om i hela Sverige fick ta del av enkäten och datamaterialet analyserades med hjälp av det statistiska datorprogrammet SPSS.

Slutsatsen utifrån arbetets resultat är att individuella faktorer har en påverkan på vad individen värdesätter för belöningar. Det förekommer somliga invändningar men studiens resultat stödjer tidigare vetenskapliga arbeten. Kunskapen om belöningssystemet inom bankbranschen har blivit större med hjälp av studien och arbetet kommer dessutom hjälpa bankerna i Sverige till att anpassa sitt belöningssystem och lägga sina resurser i förhållande till sina anställda.

En annan slutsats utifrån arbetets resultat är att bankbranschens belöningssystem behöver förbättras. Med hjälp av studien kan man se hur belöningssystem i bankindustrin är utformad och om resurserna är allokerade på rätt sätt eller inte. Arbetet bidrar även till att få större insyn i bankindustrins miljö och vad de anställda efterfrågar för att jobba bäst.

1.1	Bakgrund	5
1.2	Problemdiskussion	6
1.3	Syfte	8
1.4	Frågeställning	8
1.5	Avgränsningar	8
1.6	disposition	9
2.	Referensram	10
2.1	Belöningsystem	10
2.1.2	Monetära incitament	11
2.1.3	Icke-monetära incitament	11
2.1.4	Semester, gåvor och personlig utveckling	12
2.1.5	Uppskattning och beröm	12
2.2	Individuella belöningsystem	12
2.2.1	Individuella belöningsystem	12
2.3	Behovsteorier	13
2.3.1	Maslows behovsteori	13
2.3.2	McClellands behovsteori	14
2.4	Hypotesutveckling	15
2.4.2	Kön	15
2.4.1	Ålder	16
2.4.3	Barn respektive inga barn	17
2.5	Hypoteser	18
3.	Metod	19
3.1	Enkätstudie	19
3.3	Urval	20
3.4	Datainsamling	20
3.5	Reliabilitet och Validitet	22
3.6	Bortfall	23
3.7	Databearbetning	24
4.	Resultat	25
4.1	Beskrivande statistik	25
4.2	Signifikanta skillnader	26
4.2.1	Kön	27
4.2.2	Ålder	30
5.	Analys	35
5.1	Kön	37
5.2	Ålder	38
5.3	Barn respektive inga barn	40
6.	Slutdiskussion	41
6.1	Studiens bidrag	42
	Källförteckning	43
	Bilagor	48
	Bilaga 1	48
	Bilaga 2	49
	Bilaga 3	49
	Bilaga 4	52
	Bilaga 5	53
	Bilaga 6	54

1. Inledning

Studiens första avsnitt börjar med en introduktion av belöningsystem och dess syfte. Vidare kommer kapitlet redogöra en problemdiskussion som behandlar problematiken inom belöningsystem. Fortsättningsvis kommer studiens syfte och frågeställning att beskrivas som därefter mynnar ut i en presentation av studiens avgränsningar och disposition.

1.1 Bakgrund

Idag förekommer användningen av belöningsystem vilket är ett verktyg inom organisationer för att främst uppmuntra och motivera den anställda (Merchant & Van der Stede 2017). Merchant och Van der Stede (2017) nämner att det förekommer olika typer av belöningsformer såsom finansiella incitament och icke-finansiella incitament.

Många har tvivlat på själva användningen av detta system och man har ifrågasatt om det verkligen hjälper fram ett önskvärt beteende. Vissa menar att detta inte fungerar, ändå har olika belöningsformer accepterats och omsatts i praktiken (Silverman, Jarvis, Jessel & Lopez 2016).

Varför det omsätts i praktiken idag beror på att ledare numera har blivit allt mer bekymrade över arbetarnas insats i avseende verkningsgrad och grad av effektivitet. På grund av stor konkurrens har det blivit allt viktigare med medarbetarnas insats och att de ska ge sitt bästa. I en orolig miljö så är en solid och stabil arbetsstyrka av stor betydelse, detta eftersom korrelationen mellan motivation och produktiviteten är väldigt tydlig. Det är således viktigt att motivera anställda och få arbetarna att jobba i enlighet med organisationens mål (Merchant & Van der Stede 2017). En belöning är en av de mest ordinära systemen och fungerar som en drivkraft för de anställda till att uppnå resultat och jobba i enlighet med affärsrörelsens mål (Merchant & Van der Stede 2017).

Merchant och Van der Stede (2017) menar att individer sätter olika värde på olika belöningar och att det därför är viktigt att en anställd värdesätter en belöningsform högt för att kunna ha bra påverkan, vidare påstår dem att ifall en belöning inte uppskattas av individen, så kommer den inte vara lika effektiv. Svensson (2001) förklarar att belöningar kan leda till motsatt effekt om man inte använder det på rätt sätt, vilket kan leda till att medarbetarna utför ett sämre jobb. Därför är det viktigt med ett väl utformat belöningsystem i branscher där anställda har en väsentlig betydelse för organisationens fortsatta tillvaro (Jacobsen & Thorsvik 2008). Ett exempel på sådan bransch kan vara bankbranschen. Forskning av belöningsystem och värdering av belöningar hos individer förekommer i hög grad, men en mer riktad forskning inom bankindustrin förekommer inte lika mycket. Bankindustrin är en industri, jämfört med andra industrier, en väldigt karriärsinriktad industri med mycket hierarkier (A, Heimersson 2018).

Inom bankbranschen förekommer det bonusar och ersättningar till anställda. Inom bankbranschen i Sverige förekommer det enorma bonusar till anställda i olika former (Heimersson 2018). Medarbetare inom bankbranschen har en väsentlig roll för bankens

framtida existens och därför är det viktigt med ett praktiskt belöningsystem. Den svenska bankbranschen anses dessutom vara en av de mest effektiva bankerna i världen, vilket inte hade varit möjligt utan dess bankpersonal och det är personalen som utgör den viktigaste rollen för bolagen (Svenska bankföreningen 2014).

Det förklarar vikten av att ha ett praktiskt belöningsystem som fungerar i en bransch där medarbetarna har en viktig roll för organisationens framtida existens. Bankens betydelse för samhället har en viktig roll för tillväxten och välfärden i Sverige (Svenska bankföreningen 2014). Bankbranschen är ett exempel, enligt Thedéen (2017) som jobbar för finansinspektionen i Sverige, där den höga personalomsättningen kan påverka kvaliteten inom banken men också leda till andra stora kostnader, vilket styrker argumentet för att hålla kvar anställda och motivera dem. Motiverar man inte sin personal kan den lämna vilket i sin tur kan påverka kvaliteten (Merchant & Van der Stede 2017). För att kunna leverera den kvaliteten som bankbranschen kräver är det därför viktigt med ett fungerande belöningsystem för att kunna behålla sin personal och motivera dem till att prestera på den nivå av kvalite och standard som bankbranschen kräver.

Hur väl dessa belöningar är relaterade till individens prestationer är nyckeln till att få de anställda att jobba i enlighet med organisationens mål. Man menar att en belöning kan vara någon annans bestraffning (Merchant & Van der Stede 2017). Människorna påverkas av både positiva och negativa belöningar, där positiva incitament eller belöningar leder till ökad tillfredsställelse av individens behov. Åt andra hållet så sänker man individens tillfredsställelse av de behoven med negativa belöningar eller så kallade "bestraffningar" (Merchant & Van der Stede 2017). Anthony och Govindarajan (2007) menar att tanken av själva belöningen utmynnar i att arbetarna blir starkt mycket mer motiverade medan tanken av en bestraffning inte är lika peppande, följaktligen menar dem att belöningsystemet bör vara belöningsorienterat.

De mest normala metoderna för att framhäva ett positivt beteende och eliminera negativa beteenden är så kallade positiva förstärkningar, det kan vara allt från lön, bonusar och andra förmåner. Dessa typer av belöningar kallas för extrinsiska belöningar eller belöningar i monetära former. Det förekommer även icke-monetära belöningar som också har stor effektivitet hos arbetarna, det kan vara allt från befordringar, beröm och uppmuntran, resor eller titlar (Teen & Yazdanifard 2014).

1.2 Problemdiskussion

Det har genomförts studier som visat att individer av olika kön, ålder och om man har barn eller inte värdesätter olika former av belöningar inom en organisation (Corrigall 2008; Kanfer & Ackerman 2004; O'Connor 2001). Mannen värdesätter finansiella belöningar samt titlar medan kvinnan har benägenheten att värdesätta belöningar i form av beröm och arbetsrelationer (Herbohn 2005).

Theandersson (2000) nämner att individer i äldre åldersgrupper oftast tenderar att värdesätta belöningar i form av löneförhöjningar eller anställningstrygghet medan yngre individer vill skapa en karriärmöjlighet och värdesätter därför befordringar. Karriärsteg är något som värdesätts mindre ju äldre man blir (Kanfer & Ackerman 2004). Flera forskare delar samma uppfattning om att ålder är en faktor som har en påverkan på vad individen värdesätter för belöningar.

Ytterligare en påverkande variabel som det däremot forskats väldigt lite om är ifall en individ har barn eller inte. Corrigall (2008) men även Ueda och Ohzono (2013) beskriver i sina studier att en individ som har barn har en högre värdesättning på finansiella belöningar. Medan en individ som inte har barn hellre värdesätter befordran då man vill klättra i karriärstegen (Corrigall 2008).

Begränsningen med den här studien är att forskningen kring ålder, kön och barn är oftast avgränsad till en viss industri och oftast till ett visst land. Tidigare forskning av Ueda och Ohzono (2013) är genomförd i Asien, den förklarar att det förekommer kulturella skillnader och att detta kan påverka vad individen efterfrågar för typ av belöning. Utav den anledningen är det inte säkert att man kan säga att denna forskning även kan styrkas i Sverige och dagens bank industri. Genom att titta på banksektorn bidrar studien till att bevisa eller motbevisa tidigare forskning. Det som man inte vet idag är huruvida belöningsystemet i bankindustrin är utformat och om gapet mellan det belöningsystemet som efterfrågas på en arbetsplats är stort jämfört med det belöningsystemet som förekommer. Till skillnad från Asien så påvisar studier att det är mycket mer jämställt i Sverige än det är i Asien. Asien har extrema klyftor och orättvisa könsklyftor (Hübinette 2017) medan Sverige kommer på femte plats i världen bland världens mest jämställda länder (Clason 2017) och därför är det intressant att undersöka hur det ser ut i Sverige.

Idag finns det mycket forskning och studier kring belöningsystem och dess följder. Däremot förekommer det inte lika mycket studier och undersökningar huruvida individuella faktorer såsom ålder, kön och barn kan ha en påverkan på vilka belöningar som en anställd tycker mer om inom bankindustrin i Sverige. Det finns inte tydliga svar på vad för belöning som värdesätts mest hos bankmedarbetarna, på grund av detta har ett intresse att dyka djupare i området väckts till liv.

Belöningsystem har använts i flera generationer och det är också ett ofta använt styrmedel för att öka motivationen hos de anställda (Merchant & Van der Stede 2017). Den förklarar i sin litteratur att belöningsystem är en motivationsfaktor, men eftersom alla anställda inte lever under samma omständigheter så blir det därför inte uppenbart vad för typ av belöning som är lämpligast.

Tidigare vetenskapliga artiklar och litteraturer fokuserar mycket på vilka belöningar som förekommer men också mycket på vilka belöningar som har bäst effekt på en arbetsplats. Det

dem inte tar upp är vad för belöningar som frambringar det önskade beteendeeffekterna, och eftersom alla människor är olika och tenderar att värdesätta olika slags belöningar på arbetsplatsen så är det inte överraskande att varje belöning måste justeras efter den anställda. Genom att sätta varje anställd i fokus och studera de olika faktorerna som har en inverkan på vad den enskilde anställda sätter för värde på belöningar inom bankbranschen, så kommer man kunna påvisa vilka individuella faktorer som har en påverkan på individens uppskattning av belöningar.

1.3 Syfte

Syftet med studien går ut på att undersöka om de individuella faktorerna kön, ålder och barn har en påverkan på hur en anställd inom bankbranschen värdesätter belöningar?

1.4 Frågeställning

Påverkas valet av belöningen av en anställd inom bankbranschen av faktorer såsom kön, ålder eller om man har barn eller inte?

1.5 Avgränsningar

Idag förekommer ett antal olika metoder för organisationer till att motivera sina medarbetare, vårt fokus ligger på belöningsystem och dess olika former för att motivera anställda till att uppnå organisationens mål. Vi har valt att inkludera alla former av belöningar då vi vill få en överblick av arbetet med belöningsystem, därför utesluter vi inte heller några särskilda typer av belöningar.

Vidare kommer studien att inkludera litteratur inom området och hänsyn tas endast till relevant litteratur. Ytterligare begränsning är att datainsamlingen enbart sker med hjälp av enkäter.

Vi har valt att studera bankbranschen eftersom det finns väldigt lite forskning och studier kring denna bransch. Det förekommer däremot mer forskning om detta inom andra branscher, därför tycker vi det är intressant att titta på bankbranschen för att se om det finns några skillnader och likheter på hur de anställda sätter värde på belöningar inom bankbranschen. Idag finns det väldigt många verksamma företag inom bankbranschen, vi har valt att rikta oss in på Sveriges fyra största banker, Nordea, Swedbank, Handelsbanken och SEB. Anledningen till att vi valde dessa företag är på grund av att de först och främst samarbetar med Handelshögskolan vid Göteborgs universitet vilket är skolan vi går på. Vidare anledningar är att företagen är de största inom branschen i Sverige och delvist för att de har annorlunda organisationsstrukturer men samtidigt för att de svenska bankerna betraktas vara de mest effektiva i världen (Svenska bankföreningen 2014), därför är det intressant att undersöka hur den svenska banksektorn ser ut. Forskning av belöningsystem och värdering av belöningar hos individer förekommer i hög grad, men en mer riktad forskning inom bankindustrin förekommer inte lika mycket. Bankindustrin är en industri, jämfört med andra industrier, en väldigt karriärsinriktad industri

med mycket hierarkier (A, Heimersson 2018) och därför är bankbranschen en intressant bransch att studera för vår del.

Studien är en upprepningsstudie som beaktar studier som är gjorda i Asien, därför är det intressant att undersöka om dessa studier kan bekräftas i Sverige. Sverige är dessutom en av de mest jämställda länderna i hela världen och det är därför intressant att se om vi kan bekräfta tidigare studier som gjorts i andra länder eller om det ser annorlunda ut i Sverige jämfört med exempelvis Asien.

1.6 disposition

1.6.1 Inledning

Studiens första kapitel börjar med en introduktion av belöningsystem och dess syfte. Vidare kommer kapitlet redogöra en problemdiskussion som behandlar problematiken inom belöningsystem. Fortsättningsvis kommer studiens syfte och frågeställning att beskrivas som därefter mynnar ut i en presentation av studiens avgränsningar och disposition.

1.6.2 Teoretisk referensram

Detta kapitel börjar med att kort förklara vad belöningsystem är. I detta kapitel introduceras även olika behovsteorier, detta för att få ett intryck över vilka belöningar som människorna betraktar som mer eller mindre betydelsefulla. Studiens hypoteser redogörs även i detta kapitel.

1.6.3 Metod

Metodkapitlet kommer inledningsvist att motivera valet av en kvantitativ metod och även klargöra på vilket sätt data har samlats in. Kapitlet kommer vidare att redogöra för hur bearbetning av denna data har skett samt tillförlitligheten i den. Vidare nämns även studiens fallföretag som har varit relevanta för vår problemformulering. Slutligen kommer kapitlet argumentera för undersökningens kredibilitet.

1.6.4 Empiri

Kapitel 4 kommer inledningsvist att ge en redovisning av studiens beskrivande statistik, fortsättningsvist kommer kapitlet redovisa skillnaden mellan belöningar som förekommer respektive belöningar som efterfrågas, vilket sedan mynnar ut till andra resultat över individuella faktorer såsom kön, ålder och barn.

1.6.5 Analys

Kapitel 5 kommer att koppla samman den teoretiska referensramen med studiens empiri material. Kapitlet nedan kommer att analysera det insamlade datamaterialet man samlat in från respondenterna i förhållande till teorikapitlet.

1.6.6 Slutdiskussion

Kapitlet kommer att presentera studiens slutsatser som har tagits utifrån analyskapitlet. Vidare kommer kapitlet att redogöra rekommendationer till fortsatt forskning.

2. Referensram

Vi vill fastslå och beskriva varför människor sätter olika värde på belöningar, därför börjar detta kapitel med att förklara kort vad belöningsystem är. I detta kapitel introduceras även olika behovsteorier, detta för att få ett intryck över vilka belöningar som människorna betraktar som mer eller mindre betydelsefulla. Tidigare undersökningar kommer delvist stå till grund för att ge svar och delvist för utformningen av våra hypoteser som i sin tur ska hjälpa oss svara på uppsatsens frågeställning. Detta kapitel har varit grunden vid formuleringen av frågeformuläret.

2.1 Belöningsystem

Enligt Ax, Johansson och Kullvén (2009) så finns det olika ändamål med belöningsystem, där det främsta syftet som förekommer bland organisationer är att motivera sina anställda till att prestera bättre. Andra syften som författarna tar upp är att få de anställda att fortsätta arbeta på företaget.

Med hjälp av belöningsystem så klargör man även vilka beteenden som är önskvärda. Detta styrmedel är behjälpligt då det styr medarbetarnas beteende som i sin tur har en påverkan på företagets resultat. Länken mellan de anställda och resultatet mynnar ut i en belöning som de blir tilldelade (Samuelson 2004).

Bartol och Srivastava (2002) menar att belöningsystem kan delas upp i monetära och icke-monetära belöningar, där man sedan gör ytterligare en uppdelning i inre samt yttre belöningar.

Belöningsystem som styrmedel syftar bland annat till att ge en ökning av företagets värde. Detta sker genom att företaget rekryterar, upplyser, håller kvar och motiverar skickliga medarbetare i företaget (Cäker 2013). Andra syften som Arvidsson (2004) tar upp är att belöningsystem tydliggör verksamhetens uppbyggnad och klargör även vem som styr företaget samt hur företaget frambringar värde för intressenterna. Det krävs därför mycket kommunikation och förberedelser för att börja omsätta belöningsystem i praktiken.

2.1.2 Monetära incitament

Merchant och Van der Stede (2017) hävdar att monetära incitament inte är den enda formen av belöning som används inom organisationer och att det inte alltid är den bästa att använda, men däremot är den vanlig att nyttja.

Merchant och Van der Stede (2017) menar att man kan dela in monetära incitament i olika kategorier och dessa är löneökningar, kortsiktiga belöningar och långsiktiga belöningar. En löneökning brukar oftast ske årligen av organisationer där de anställda får ytterligare en liten del pengar som adderas på lönen månadsvis.

Löneökning brukar oftast delas ut när de anställda förväntas att bli förtjänade genom deras prestation eller om deras bedrift någon gång i framtiden kommer att ge resultat. När det kommer till kortsiktiga belöningar så används denna formen av belöning främst inom den privata sektorn. Här brukar oftast belöningar såsom bonusar och provisioner delas ut till de anställda där de belönas en gång för deras verkställighet. Kortsiktiga belöningar syftar till att skapa motivation bland de anställda så att de presterar bättre. Långsiktiga belöningar byggs på de anställdas prestationer över en lång period som är längre än ett år. Ändamålet med långsiktiga belöningar är att behålla skickliga medarbetare samt för att locka in nya kompetenta medarbetare. Hur monetära incitament ser ut i bankbranschen inom Sverige finns det ingen litteratur på, därför kommer studien att bidra med att ge indikationer i vilken utsträckning som monetära belöningar förekommer.

2.1.3 Icke-monetära incitament

Svensson (2001) menar att icke monetära incitament inte syns i lönespecifikationen och att det är belöningar som inte har en skatteplikt, dock är det en utgift för organisationen. Han nämner även att icke-monetära belöningar kan vara belöningar som ger en anställd mer ansvar på arbetsplatsen eller befordran i form av en högre befattning inom organisationen. Något som även berörs inom icke-monetära belöningar är olika förmåner eller aktiviteter där medarbetaren får vara delaktig i. Dessa förmåner kan bland annat vara sjukvårdsförmåner, personalkläder, arbetsredskap och även hälsovård som företaget står för.

Olve och Samuelson (2008) redogör att de icke-monetära belöningar i inre avseenden kan vara resor. När det kommer till inre belöningar så kan de endast vara icke-monetära sorter eftersom

de kommer från insidan av medarbetaren. En sådan belöning kan exempelvis vara att en anställd blir nöjd av en spännande uppgift.

2.1.4 Semester, gåvor och personlig utveckling

Belöningar såsom semester och andra gåvor kan vara en stor drivkraft till att motivera medarbetarna (Simms 2007). Monetära incitament är ett sätt att säga tack, men enligt Giles (2004) så går det att tacka dem på flera sätt. Hon menar att företag som köper förmånliga gåvor till sina anställda såsom chokladaskar eller en flaska vin medför till att den som belönas bli euforisk, då personen inte förväntade sig att få något alls. Giles (2004) berättar i sin artikel att anställda inte blir förtjusta i belöningar som de redan räknar med att få, men de blir mycket mer glada när de tar emot en gåva som de aldrig väntade sig, vilket i sin tur har en påverkan på motivationen.

2.1.5 Uppskattning och beröm

Uppskattning och beröm bidrar till att motivera anställda men framförallt till att uppfylla deras behov av gemenskap med andra medarbetare (Maslow 1954). En artikel av Giles (2004) beskriver att organisationer kan motivera dess anställda genom andra former av belöningar istället för monetära incitament. Företag kan tacka och berömma en anställd framför andra kollegor då det oftast uppskattas av medarbetarna, detta leder till att de andra anställda också blir motiverade och stolta. Ett annat exempel som Giles (2004) tar upp i sin artikel är att utdelning av diplom eller en trofé som visar deras prestation i företaget. Detta uppskattas enormt av de anställda då de tenderar att rama in diplomerna och placera trofén på skrivbordet.

2.2 Individuella belöningsystem

2.2.1 Individuella belöningsystem

Belöningar kan delas ut på individuella- och kollektiva nivåer. Att man belönar medarbetarna individuellt betyder att man får en ersättning som till exempel högre lön, bonusar och liknande. Dessa går ut på den anställdes kontrakt men bygger först och främst på länken mellan den enskilda prestationen och resultatet (Merchant & Van der Stede 2017).

Enligt Arvidsson (2004) har ledningen ett stort ansvar när det gäller att skapa motivation och aktivt intresse hos medarbetarna, detta för att företaget ska på lång sikt kunna åstadkomma goda resultat. Det finns en risk med att medarbetarna inte jobbar i enlighet med organisationens mål och att dem istället skapar ett självintresse, således är det viktigt att få med samtliga medarbetare i en överensstämmande riktning i enlighet med organisationens mål.

2.3 Behovsteorier

Idag finns det olika typer av teorier som berättar orsaken till att människor värdesätter olika belöningar och varför man har större begär för en viss belöning. Med hjälp av olika motivationsteorier så har man försökt förklara denna problematik (Rådeborn 2016). En av de mäktigaste motivationsteorierna idag är Maslow's motivationsteori (Jacobsen & Thorsvik 2008). Därför kommer vi att presentera den i kapitlet nedan. En annan teori som får mycket prestige och respekt är David McClellands behovsteori, således presenteras den också i detta kapitel.

2.3.1 Maslows behovsteori

Abraham Maslow ville ha förståelse för vad som skapar motivation hos människan. Maslow (1943) talade om att människor konstant vill uppnå nya behov. Dessa belyses i figur 1.

Han påstår att samtliga människor har fem olika grundbehov, ofta återgivna som rangordnade nivåer inom en pyramid (Jacobsen & Thorsvik 2008). Maslow konstruerade en pyramid med olika kategorier som bestod av de olika behoven som människan var i behov av. Utgångspunkten var att ett behov skulle vara tillfredsställt för att kunna gå till nästföljande steg i pyramiden (Bruzelius & Skärvad 2011).

Maslows modell består av fem olika grundbehov:

1) Fysiologiska behov – Själva utgångspunkten för motivation är de så kallade fysiologiska behoven. Här hittar vi behov som behov av mat, behov att dricka, sömn etc. De fysiologiska behoven är de som dominerar mest enligt Maslow (1954). Han menar att en människa föredrar de fysiologiska behoven framför alla andra behov, utan mat och vatten så kan du inte gå vidare till att göra något annat och då värdesätter inte heller personen de högre behoven.

2) Trygghetsbehov – När de fysiologiska behoven är tillfredsställda så uppstår ett nytt behov. Trygghetsbehovet består av både fysisk och känslomässig trygghet (Jacobsen & Thorsvik 2008). Här har människan behov av att känna frihet från rädsla, ångest och kaos. Individerna vill ha skydd, säkerhet och stabilitet, en fridsam veckodag med all dagliga rutiner (Maslow 1954).

3) Gemenskap – Om både de fysiologiska- och trygghetsbehoven är tillfredsställda så uppkommer ett nytt behov, behov av att känna kärlek, tillgivenhet och tillhörighet (Maslow 1954). Maslow påpekar att individen kommer, som aldrig förut, känna ett behov av vänner, fru och barn. Människan hungrar efter relationer med andra människor.

4) Behov av självkänsla – Människor i vårt samhälle har ett behov av en hög självkänsla. Detta delas in i två kategorier. Först och främst, har människan behov och önskan av styrka, behov av att prestera, behov av kompetens och tillräcklighet. I den andra kategorin har vi behoven

och önskan av ett bra rykte och prestige. Här handlar behoven om att ha status, uppmärksamhet och uppskattning (Maslow 1954).

5) Behov av självförverkligande – Detta behov handlar om att människan gör det han är verkligen anpassad till. En musiker måste göra musik, en konstnär måste rita, en poet måste skriva. Man har ett behov av att bli allt som man kan bli. Man vill leva upp till sina drömmar. (Maslow 1945, 1954).



Figur 1: Maslows behovstrappa

2.3.2 McClellands behovsteori

David McClelland kritiserar Abraham Maslow's behovspyramid och menar istället att behovskategorierna är ordnade utmed ett kontinuum än att de är hierarkiskt ordnade. Istället för att röra sig uppåt i en pyramid så menar McClelland att man kan röra sig i båda riktningar, i ett kontinuum, ifall man exempelvis ej klarar av att tillgodose somliga behov (Jacobsen & Thorsvik 2008). McClelland's (1990) behovsteori har som utgångspunkt att människan har 3 olika grundbehov och att alla människor handlar utifrån dem:

- Behov av makt
- Behov av samhörighet
- Behov av prestation

Dessa belyses i figur 2.

En person med behov av makt vill ha inflytande och kontroll över andra, vilket också är karakteristikan för en person med maktbehov (Jacobsen & Thorsvik 2008).

McClelland (1990) påpekar dessutom att dessa individer värdesätter prestige och pondus högt.

Människor som innehar behov av samhörighet har ett behov av att tillhöra grupper, vara tillsammans med andra och att skaffa nya vänner. Dessa personer har ett starkt behov av att vara beundrade och av den orsaken vill dem undvika konflikter, kritik eller i värsta fall att bli utfryst. Detta behov är väldigt likt Maslow's "sociala behov" (Jacobsen & Thorsvik 2008).

Individer med behov av att prestera försöker alltid hitta nya utmaningar. Personer med ett prestationsbehov vill alltid ta mycket ansvar och vill alltid hitta nya utmaningar. De har inget emot att bli helt uppslukade av arbete och vilar ej förrän målet är uppnått (Jacobsen & Thorsvik 2008). McClelland (1990) konstaterar att dessa människor har höga krav på sig själva som de kämpar för att uppnå.



Figur 2: McClellands behovsteori

2.4 Hypotesutveckling

Om man vill att en belöning ska vara effektiv så måste den först och främst uppskattas av individen (Merchand & Van der Stede 2017). Theanderson (2000) nämner att individuella faktorer har en effekt på vilka belöningar som en individ betraktar som viktiga. Tidigare studier har bevisat att individuella faktorer har en inverkan när det kommer till hur en individ värdesätter en belöning, således är det nödvändigt att redovisa vad dessa studier har kommit fram till. Det förekommer dock inte någon fokuserad litteratur eller studier kring vad som påverkar individens värdesättning av belöning, det närmsta man kan komma till det studien avser att undersöka är tidigare studier som undersökt vilka faktorer som resulterar i en högre motiverad medarbetare. Till följd av brist på litteratur så har forskning och litteraturer inom motivation nyttjats då dessa studier vanligtvis går ut på att studera vilka faktorer en individ väljer att sätta värde på.

2.4.2 Kön

Vilket kön vi tillhör påverkar våra uppskattningar (Herbohn 2005; Chia 2003; O'Connor 2001). Forskare är inte eniga om detta och det finns olikheter i åsikter om kön faktiskt kan ha en påverkan på vilken belöning som värdesätts mer eller mindre av anställda. Bonner och Sprinkler (2002) påstår att olika kön är en faktor till varför anställda föredrar vissa belöningar. Däremot så menar Robins (2009) att länken mellan kön och motivation inte har någon påverkan, men att det förekommer olika nivåer av ambitioner till att lyckas inom arbetet mellan män och kvinnor. Vidare menar Robins (2009) att män har större förhoppningar på att

få med sig goda resultat och framsteg än vad kvinnor har i arbetet, detta eftersom män generellt sett har större självsäkerhet än kvinnor i arbetslivet. I de äldre åldersgrupperna så förekommer dem mest uppenbara avvikelserna mellan män och kvinnor, där kvinnor värdesätter mer tid med familjen och vill på grund av detta också ha en arbetsplats med smidiga arbetstider (Robbins, 2009). Kvinnor har större benägenhet för att sätta en gräns mellan arbetsliv och privatliv medan män inte är lika benägna till att dra denna gräns (Ericsson 1998; Theandersson 2000).

Kvinnor lägger tonvikten på lagarbete, kamratanda och omsorg medan män lägger tyngre vikt på pengar och detta skulle kunna vara en utmärkande manlig kultur där män förväntas ha ett försörjningsansvar (Theandersson 2000). Detta skulle kunna vara ett uttryck för könsspecifika kulturskillnader (Theandersson 2000).

Kvinnor är mer känslomässiga än män och värdesätter därför inre belöningar högre, såsom beröm och vänskapsförbindelser (Theandersson 2000; O'Connor 2001). Kvinnor värdesätter bekräftelser, eloger och känslan av att ha bidragit till att uppnå bra resultat för organisationen mer än män (O'Connor 2001). Däremot så sätter män högre värde på yttre belöningar i form av bonus och avancemang (Moyes, Shao, Lawrence, Newsome & Michael 2008). En studie som har genomförts av Kaufman och Fetters (1980) ger bevis på att det inte förekommer någon avskiljning mellan män och kvinnor i förhållande till belöningar. Dem menar att det inte finns tillräckligt med argument där kvinnan sätter ett högre värde på inre- än yttrebelöningar.

Forskare som Herbohn (2005), O'Connor (2001) och Chia (2003) är inte eniga kring relationen mellan kön och olika belöningar. Andra forskare som Theandersson (2000) menar att det är olika köns kulturer som påverkar vad individerna väljer. Utifrån detta har det därför väckts ett intresse till undersöka om det verkligen föreligger skillnader mellan män och kvinnor och vad dem anser vara viktigt. Detta mynnar ut till första hypotesen: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilket kön man tillhör.*

2.4.1 Ålder

Både Theandersson (2000) och SOU (1994:73) lyfter fram att olika åldersgrupper värderar olika belöningar. Kanfer och Ackerman (2004) har i sin tidigare forskning påvisat att ålder är en faktor som har en effekt på vad individen väljer för typ av belöning samt hur högt eller lågt man värdesätter dem.

Vidare klargör Kanfer och Ackerman (2004) att äldre människor har ett minskat behov av bekräftelsesökande. Äldre människor tenderar att vara mer självsäkra än yngre eftersom dem redan är nöjda med sin omgivning och sin aktuella sysselsättning, detta betyder att omständigheterna runt om äldre åldersgrupper inte har en lika stor påverkan, vilket också är orsaken till att äldre åldersgrupper inte har lika stort behov av yttre bekräftelse. Yngre åldersgrupper hoppas på att göra stora karriärsteg vilket gör att de värdesätter en annan typ av belöning. Theandersson (2000) nämner att åldersgrupper av äldre karaktär föredrar trygghet

och pengar. SOU (1994:73) upplyser att yngre åldersgrupper eftersträvar belöningar i form av befordran och avancemang eftersom dem är mer karriärsinriktade.

Enligt Kooji, De Lange, Jansen, Kanfer, Dikker & Jse (2011) och Rhodes (1983) så värdesätter äldre individer mer trygghet och säkerhet men mindre behov av självaktualisering och framsteg.

Laurelli (1990) säger istället att yngre individer värdesätter monetära belöningar mer än avancemang och befordran. Han menar att en ung anställd befinner sig i början av sin byggfas där man exempelvis skaffar sig boplat och familj etc. En åldersgrupp med övre medelålders karaktär är klara med sin byggfas och har redan en trygg inkomst, därför stimuleras dem inte av monetära incitament (Laurelli 1990). I hans forskning så har det framkommit att saker som medlemskap, beröm, uppskattning och hedersutmärkelser värdesätts mycket högre.

Utifrån tidigare studier och forskning som Maslow (1943) och McClelland (1990) har tagit upp så förklarar dem varför individer värdesätter olika saker. Därför det intressant att testa om det finns en skillnad hos olika åldersgrupper i relation till vad som anses mer eller mindre viktigt beroende på belöningar. Utifrån detta så mynnar andra hypotesen ut till: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilken åldersgrupp man tillhör.*

2.4.3 Barn respektive inga barn

Idag förekommer det studier om huruvida en individ har barn eller inte påverkar hur man värdesätter belöningar och dessa studier hjälper oss lyfta fram eventuella skillnader i behov mellan dessa individer. Ueda och Ohzono (2013) har genomfört en studie där dem menar att monetära belöningar uppskattas mycket mer ifall man har barn och att icke monetära belöningar, såsom semester, gåvor och titlar är mindre uppskattat hos dessa individer

Theandersson (2000) och Yang (2011) har dessutom i sina studier kommit fram till att personer med barn värdesätter monetära belöningar mycket högre än en som inte har barn. Dem menar att individer utan barn föredrar istället en befordran och trygghet, detta eftersom en ensamstående individ har ett eget försörjningsansvar.

En individ med barn har en stor betydelse när det kommer till vad man anser är viktigt. Humbert och Drew (2010) har i sin forskning kommit fram till att personer med barn prioriterar en jämvikt mellan arbetslivet och vardagslivet samt att man vill belönas med en flexibel arbetstid. En annan studie som styrker detta är en forskning gjord av Corrigall (2008) som menar att individer med barn sätter ett högre värde på monetära belöningar mer.

Idag finns det inte mycket forskning kring huruvida man har barn eller inte påverkar individens val av belöning. Men rent generellt kan man anta att individer med barn har större

försörjningsansvar än en individ som inte har barn. Forskare som Yang (2011) samt Ueada och Ohzono (2013) har forskat inom detta, och har kommit fram till att vissa belöningar är mer uppskattade hos singlar utan barn kontra med barn. Därför blir det intressant att undersöka detta, vilket mynnat ut i vår tredje hypotes.

Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på om man har barn eller inte.

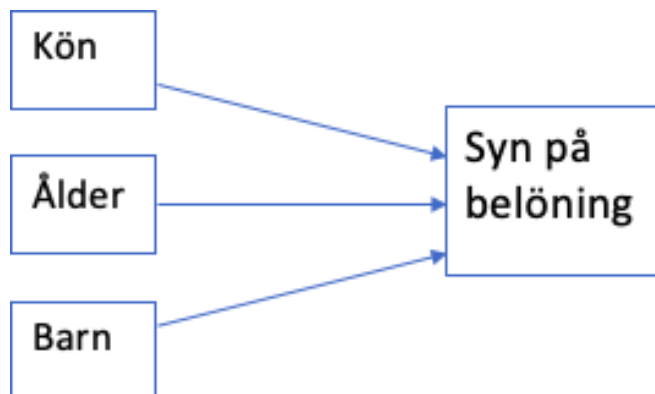
2.5 Hypoteser

Utifrån teorin ovan så har hypoteser framställs och vi vill testa hur dessa hänger ihop med varandra. Dem hypoteser som vi kommer testa är följande:

Hypotes 1: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilket kön man tillhör.*

Hypotes 2: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilken åldersgrupp man tillhör.*

Hypotes 3: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på om man har barn eller inte.*



Figur 4: *Hypotes modell (egen).*

3. Metod

Syftet med studien går ut på att undersöka vilka påverkande faktorer som har en effekt på hur individen sätter värde på belöningar. Det är således naturligt, med hänsyn till vårt syfte, i en sådan undersökning att använda sig av en kvantitativ metod som därefter mynnar ut till siffror och statistiska analyser. Metodkapitlet kommer inledningsvist att motivera valet av en kvantitativ metod och även klargöra på vilket sätt data har samlats in. Kapitlet kommer vidare att redogöra för hur bearbetning av denna data har skett samt tillförlitligheten i den. Vidare nämns även studiens fallföretag som har varit relevanta för vår problemformulering. Slutligen kommer kapitlet argumentera för undersökningens kredibilitet.

3.1 Enkätstudie

Utifrån uppsatsens syfte så har olika hypoteser utformats och för att ta reda på om dessa hypoteser stämmer har vi valt att tillämpa en statistisk utvärdering av enkätstudie, där man sedan ser på korrelationen mellan de olika variablerna, därför har en kvantitativ metod använts för att uppvisa en relation mellan olika variabler (Nyberg & Tidström 2012). Studien går ut på att undersöka om de individuella faktorerna kön, ålder och barn har en påverkan på hur en anställd inom bankbranschen värdesätter belöningar? Om det finns några generella mönster i urvalet är intressant att testa. Efter att dessa mönster har satts upp är det viktigt att analysera länken mellan variablerna, detta eftersom man vill se om variablerna är korrelerade med varandra och i så fall hur stark korrelationen är. Enligt Taylor (2018) används en kvantitativ metod för att undersöka sådant mönster där data helt enkelt kvantifieras. Holme och Solvang (1997) styrker detta påstående och säger att den kvantitativa metoden visats träffa rätt när det handlar om redogörelser av olika samhälleliga förhållanden.

Med hänsyn till studiens syfte så medförs en kvantitativ metod mest fördelar (Bryman & Nilsson 2018). Studien syfte går ut på att undersöka om de individuella faktorerna kön, ålder och barn har en påverkan på hur en anställd inom bankbranschen värdesätter belöningar.

Korrelationen mellan människor och de aktuella variablerna framställs mer exakt med hjälp av en korrelationsanalys (Bryman & Bell 2017). De menar att det är enklare att frånskilja individen åt när det handlar om enkla kategorier, men att få fram hårfina skillnader är mycket besvärligare att fånga, som till exempel variationer i motivation.

En kvantitativ mätning för med sig mer exakta uträkningar av vilken relation som förekommer bland variablerna, med en korrelationsanalys så behandlas denna relation mer exakt i en kvantitativ metod. Syftet med studien går ut på att undersöka om de individuella faktorerna kön, ålder och barn har en påverkan på hur en anställd inom bankbranschen värdesätter belöningar och därför ger en kvantitativ metod oss möjligheten till att åstadkomma mer exakta uppskattningar av relationerna (Bryman & Bell 2017).

Fördelen med en kvantitativ metod är att resultaten medför mycket mer precision och en maximal spegling. Insamlingen av en kvantitativ studie sker dessutom mycket snabbare än en

kvalitativ på så sätt att man kan skicka ut flera enkäter på en gång. Att nå ut till en stor undersökningsenhet går mycket snabbare med hjälp av en enkät än att intervjua tusen personer (Bryman & Bell 2017).

Olsson och Sörensen (2011) nämner att enkäter är ett av de vanligaste tillvägagångssätten vid tillämpning av kvantitativa studier. Bryman och Bell (2017) menar att enkäter är billigare att administrera än exempelvis intervjuer då de kostar mycket i tid att intervjua personer. En stor anledning till att enkätstudie valdes som tillvägagångssätt är att det är billigare, med tanke på tid, men också att enkäter är snabbare att administrera och enklare att nå ut till ett stort antal människor vid ett enstaka tillfälle, med till exempel e-post. Med enkäter kan respondenterna själva välja att svara på enkäten när de har tid och detta medför en högre svarsfrekvens (Eliasson 2013)

LaPiere (1934) tar upp kritik mot användningen av en kvantitativ forskning. Han menar att man sätter för mycket tillit på mätinstrumenten och mätprocedurer, denna tunnel vision gör att man ej tar hänsyn till beteendet bakom svaret. LaPiere (1934) menar att respondenternas beteende inte alltid går ihop med deras svar.

En annan svårighet med kvantitativ metod är att man behöver göra en ordentlig förberedelse innan man lägger till material, detta eftersom man inte kan lägga till material i efterhand och då finns risken till att man förlorar önskad information (Eliasson 2013).

3.3 Urval

Bryman och Bell (2017) menar att storleken på urvalet är av stor relevans – ju större urval desto bättre kan vi återspegla urvalsunderlaget. Dem menar att ett urval har stor betydelse då vårt urval egentligen syftar till att ge en spegelbild av alla bankmedarbetare i Sverige. Som bankmedarbetare räknade man med bankchefer, assistenter, receptionister, rådgivare etc. Anledning till att det är en så bred grupp av medarbetare är för att studien avser att generalisera hela bankbranschen och inte bara en viss grupp. Enkäten skickades ut till individer som jobbar inom the Big four inom hela Sverige, detta eftersom man ville undersöka alla anställda och inte bara vissa positioner då vi tror att det förekommer signifikanta skillnader mellan dem. Där räknas med Nordea, Swedbank, SEB och Handelsbanken som Sveriges fyra största banker (Hörnqvist 2016). Den svåra biten med själva urvalet är hur stort det ska vara och urvalets storlek väcker flest frågor från studenternas sida, därför skriver Trost och Hultåker (2016) men även Bryman och Bell (2017) att ett större urval ger bättre återspeglning av populationen.

3.4 Datainsamling

Med hjälp av SurveyMonkey skapades enkäten som bestod av åtta olika frågor. De anställda fick svara på frågor och gradera olika belöningar de värdesätter mest från skala ett till fem, där fem är den belöningen som värdesätts högst och ett värdesätts lägst. Enkäten bestod av både monetära och icke-monetära belöningar som byggs på teorier och även tidigare studier som vi

nyttjat. Belöningarna i enkäten kategoriseras och detta ledde till att vi fick reda på vilken typ av belöning som värdesätts högst och inte just en specifik belöning. Detta gjordes med hjälp av olika böcker, skrifter och tidigare forskningar. I bilaga 1 och kan man se våra olika grupper av belöningar.

Trost och Hultåker (2016) betonar vikten av åldersfrågan. Dem menar att man kan betrakas som oartig och respektlös beroende på hur man ställer frågan. I sin bok lyfter dem fram att det är bäst med att ge svarspersonen olika svarsalternativ. Därför har vi angett svarsalternativen i tioårsklasser, på så sätt undviker man dessa problem och andra integritetsproblem. Detta belyses i bilaga 2.

Enligt Patel och Davidson (2011) så måste strukturering uppmärksammas vid arbete med enkätstudier. Eftersom man har arbetat med frågor i enkätundersökning så är det viktigt att tänka på i vilken omfattning som frågorna är fria för svarspersonerna att tolka fritt. Patel och Davidson (2011) menar att man ska lämna så lite svarsutrymme som möjligt, därför har man i enkäten använt sig av frågeställningar med fasta svarsalternativ då detta ger en hög grad av strukturering. Bryman och Bell (2017) talar om fördelarna med fasta svarsalternativ, dem nämner att en hög grad av strukturering och slutna frågor underlättar för svarspersonen att ge svar på, då öppna frågor är svårare att besvara eftersom man saknar svarsalternativ. En öppen fråga som vi tyckte var nödvändig var "annat" som respondenten fritt kunde skriva och på så sätt kunde vi också se om någon belöning hade missats.

En annan aspekt som togs i beaktelse är standardisering. Standardisering innebär att enkäten konstrueras på så sätt att varje svarsperson får ordagrant likadana frågor i samma ordning (Patel & Davidson 2017). Eftersom vi har valt att inte ge varje svarsperson en slumpmässig ordning på enkäten så förblev det en hög standardisering på enkäten under studiens gång, där varje respondent fick likalydande frågor i exakt samma ordning.

I slutet på enkäten fick varje anställd möjlighet till att lämna kommentarer kring frågornas innehåll men också lägga till annat som inte kommit med i frågeställningarna men som uppfattas som betydande av respondenten. Eftersom det förekommer många olika belöningsformer och att alla inte kunde beaktas i enkäten så var ett öppet svarsalternativ nödvändigtvis.

Ett introduktionsbrev skickade ut via mail, där vi beskrev vem vi är, vart vi studerar, syftet med studien och att svaren förblir anonyma. Längre ner i mailet bifogades länken till enkäten. Anledningen till anonymitet var för att Bryman och Bell (2017) nämner att anonymitetskrav är en del som måste tas hänsyn till vid en enkätundersökning. Trost och Hultåker (2016) nämner att en enkät ska vara tydlig och väl utformad för att få en ökad svarsfrekvens. Därför valde vi att skicka ut enkäten till vår handledare och till våra vänner. Både handledaren och våra vänner tyckte att enkäten var tydlig och välstrukturerad.

Vår enkät består av åtta frågor och respondenterna fick börja med att svara på vilken bank de jobbar på. Vidare fick de kryssa i tre frågor om kön, ålder och om de har barn eller inte. Som

vi nämnde tidigare delade vi in ålder i tioårsklasser, detta gjorde vi eftersom Trost och Hultåker (2016) nämner att det kan uppfattas som oartigt och känsligt om man frågar ut den exakta åldern på respondenter.

På fråga sex fick de anställda genom en 5-gradig skala gradera i vilken grad de ansåg tio olika belöningsformer förekomma på deras arbetsplats. Anledningen till att vi valde en 5 gradig likertskala beror på att respondenten inte ska känna sig tvingad till att välja en sida, det vill säga en övre eller nedre halva av skalan. Utav den anledningen valde vi bort en 8 gradig skala där respondenten skulle tvingas välja en halva, med hjälp av en 5 gradig likertskala istället så kan respondenten välja en neutral mittpunkt (Patel & Davidsson 2003).

I den sjunde frågan fick respondenterna med hjälp av en 5-gradig skala, gradera vilka typer av belöningar de personligen anser är viktigast på en arbetsplats. Anledningen till att denna frågan ställdes var för att sedan kunna urskilja på om olika kön hade olika perceptioner kring vilka typer av belöningar de anser är viktigast.

På fråga åtta, som är den sista frågan fick respondenterna välja och markera endast tre olika typer av belöningar som de personligen anser är viktigast, detta eftersom det fanns en stor risk till att respondenterna kunde gradera samma siffra på varje belöning. Detta hade sedan påverkat studiens analys kring vilka belöningar som var viktigare än de andra, därför fick denna fråga ingå i vår enkät. Under sista frågan fick respondenterna möjlighet till att motivera kort till varför deras val är viktiga. På det sättet kunde vi få en överblick till varför de ansåg dessa tre belöningar vara viktigast. Enkäten belyses i bilaga 3.

3.5 Reliabilitet och Validitet

Bryman och Bell (2017) menar att reliabilitet syftar till att en undersökning har frågor som berör överensstämmelse och trovärdighet. De beskriver även att mätningen man utför ska vara stabil och för att mäta stabiliteten i en undersökning kan man utföra ett så kallat test-retest där man ger ett test till vissa individer som sedan får utföra samma test en gång till. Syftet med stabilitet är att undersökningen ska generera samma resultat av de individer som genomför testet två gånger (Bryman & Bell 2017).

Trost och Hultåker (2016) lyfter även fram att med reliabilitet så anser man att undersökningen är stabil och den inte kan påverkas av slumpmässiga inflytanden, detta innebär att situationen skall vara densamma för alla respondenter. Vidare nämner Trost och Hultåker (2016) att med reliabilitet ska en undersökning ge samma resultat vid två olika tillfällen. Komplicerade eller svåra frågor och ord ökar sannolikheten till att frågorna missuppfattas vilket minskar reliabiliteten (Trost & Hultåker 2016). Därför har vi i vår undersökning valt att skicka ut enkäten som ett test till våra vänner för att se om den var lätt att tolka. Testet resulterade positivt där alla respondenter tolkade enkäten likadant samt att de ansåg att frågorna var lätt att uppfatta.

Kongruens är en av flera komponenter som tillhör reliabilitet. Kongruens används oftast vid enkätundersökningar där man frågar frågor som tillhör ungefär samma fenomen, detta för att framhäva alla nyanser där index kan skapas (Trost & Hultåker 2016).

De slutsatser som framställs utifrån undersökningen måste hänga ihop med bedömningarna man gjort under studiens gång. Validitet handlar om att uppskattningarna och slutsatserna ska hänga ihop (Bryman & Bell 2017). Trost och Hultåker (2016) menar att en studie inte är reliabel om den aldrig tog mått på det man hade som mål att mäta, i sådana fall har man så kallad låg validitet. Bryman och Bell (2017) nämner att validitet i flera aspekter är det mest väsentliga forskningskriteriet. Att man granskar och noga undersöker studiens innehåll hjälper till att säkerställa en hög validitet, det är därför betydelsefullt med att studiens frågeställning som framförts är grundad på relevant teori och att frågorna besvarar det dem hade som mål att mäta. Studiens frågeställning har därför granskats och man har noga undersökt tidigare teorier som har varit till grund för frågorna. Detta tillvägagångssätt har varit nödvändigt för att ta reda på vilka belöningar som människorna värdesätter högst.

En bedömningsgrund som förekommer inom validitet är samtidig validitet. Samtidig validitet hjälper till att säkerställa validiteten och går ut på att man genomför en testrunda på en grupp människor på det man vill mäta (Patel & Davidson 2011). För att stärka validiteten har vi därför genomfört testrundan på våra vänner som är lik den undersökningsenheten enkäten egentligen är avsedd för. Denna testrunda hjälpte oss upptäcka potentiella missuppfattningar.

Att mäta det som i undersökningen har varit planerat att tas mått på har man gjort med hjälp av bra formulering på frågorna i enkätundersökningen och därför bedömer vi att vår studie har en hög validitet. Felformulerade frågor hade inte hjälpt oss lika mycket och andra dåliga begrepp skulle ge en sämre validitet, därför har enkäten, som tidigare nämnts, testats innan den togs i anspråk.

3.6 Bortfall

Med hjälp av en bortfallsanalys kan man få en bättre förståelse av hur representativt det insamlade datamaterialet är. Totalt skickades 836 enkäter ut till bankmedarbetare runt om i Sverige och totalt fick man in 190 fullständiga svar. Enkäten hade en svarsfrekvens på 22,7 % och ingen respondent kunde gå vidare i enkäten utan att svara på varje fråga, detta eftersom vi inte ville riskera att respondenter skulle hoppa över vissa frågor. En svarsfrekvens på 22,7 % kan anses vara en låg svarsfrekvens, men med tanke på att enkäten skickades ut under jultider, så betraktas denna siffra som acceptabel. Trost och Hultåker (2016) menar att en enkät som skickas ut via internet löper större risk till högre bortfall. Detta eftersom individen tenderar till att glömma bort enkäten då man inte kan se den framför sig, på sitt bord till exempel (Bryman & Bell 2017)

3.7 Databearbetning

Bearbetning av vårt datamaterial är baserad på statistisk inferens, vilket innebär att urvalet ska kunna återspegla hela populationen. Edling och Hedström (2003) säger att en normalfördelad samplingsfördelning utkrävs för att man ska kunna yttra sig om att urvalet ska ge oss den återspeglings, samt att urvalet ska vara slumpartat. Lövås (2006) menar att en normalfördelning har en central gränsvärdesats, han anser att det krävs ett urval på minst 30 personer för att få en uppskattningsvis normalfördelning i stickprovet. Utifrån våra insamlade svar på 190 respondenter kan vi därför anta att studiens urval har en normalfördelning. Vad gäller frågan om slumpartat urval så har studiens grund varit att varje slumpartad svarsperson är ombud för hela populationen. Följden av detta blir att en sannolikhetsberäkning behövs för att kunna se på våra förhållanden utifrån studiens urval. Dessutom har man valt att använda en signifikansnivå på 95 % under hela studiens gång för att hantera osäkerhet som kan uppstå. En 95 procentigt konfidensintervall är allra vanligast och det innebär att man med 95 % säkerhet kan säga att det verkliga medelvärdet kommer avspegla populationen (Gudiol 2014).

Vår enkät frågade vilka belöningar som respondenten anser förekomma på en arbetsplats samt vilka dem anser är viktigast. För att kunna redovisa skillnaden genomfördes ett t-test, detta resulterade i att man lättare kunde se om individerna i bankbranschen har att välja mellan de belöningar de efterfrågar på sin arbetsplats, eller om banken använder andra typer av belöningsformer som arbetarna inte betraktar som betydelsefulla. Edling och Hederström (2003) förklarar att ifall man vill få fram signifikanta skillnader bland två grupper i förhållande till varandra så är ett t-test mest lämpligt. Enligt forskare inom statistisk så yttrar sig bland annat Lövås (2006) att ett t-test är det som man oftast använder sig av vid jämförelse av två olika grupper när det handlar om kvantitativa data. När det gäller signifikanta skillnader så har man använt sig av p-värdet. P-värdet används inom ett statistiskt hypotesprov som representerar sannolikheten för förekomsten av en given händelse. Desto lägre p-värde desto mer överlägsen är mothypotesen (Kenton 2016).

I enkätens sista del fick varje respondent själv välja ut tre olika belöningar som de personligen anser är viktiga, denna del användes för att stärka om det i själva verket existerar några skillnader mellan varje respondent angående belöningar. En analys av denna del genomfördes med hjälp av ett chi-två test. Först delade man upp de faktorerna i oberoende och beroende faktorer, därefter kunde man med hjälp av procentberäkningar analysera vilka belöningar som personalen anser är viktigast. Det är här chi-två testet kommer in i bilden, med hjälp av ett chi-två test kan man se sambandet mellan olika belöningar och olika grupper i relation till de olika individuella faktorerna som vi nämnde i teoretiska kapitel. För att ta reda på om det verkligen förekommer några signifikanta skillnader mellan individernas värdesättning på belöningar i relation till de olika individuella faktorerna, så hjälper chi-två testet slå fast hur säkert det är att det förekommer eventuella signifikanta skillnader.

Med ett chi-två test måste två antaganden uppfyllas. Det ena antagandet handlar om urvalet och att minst 20 % av de förväntade värden i cellerna måste vara >5 . Det andra antagandet är att urvalet måste vara större än 30, annars kommer man få en felaktig inferens (McHugh 2013).

Under enkätens gång hade man som alternativ att kommentera andra belöningar som hade valts att räknats bort av oss. Man hade chansen att säga vilka belöningar som respondenten ansåg saknas, men inga sådana kommentarer fanns vilket tyder på att vi kunde täcka studien med de belöningar som valdes ut. Andra kommentarer fanns men dem valdes att räknas bort eftersom dem inte var betydelsefulla för vår studie.

4. Resultat

Kapitel 4 kommer inledningsvist att ge en redovisning av studiens beskrivande statistik, vilket innebär en redogörelse över svarspersonernas deltagande i tabeller. Fortsättningsvist kommer kapitlet redovisa skillnaden mellan belöningar som förekommer respektive belöningar som efterfrågas, vilket sedan mynnar ut till andra resultat över individuella faktorer såsom kön, ålder och barn.

4.1 Beskrivande statistik

Kön	Antal	Procent
Man	94	49,5 %
Kvinna	96	50,5 %
Totalt	190	100 %

Tabell 4.1: Könsfördelning

Totalt besvarades enkäten av 190 respondenter och alla svar var fullständiga. Av de 190 svaren så var 49,5 % män och 50,5 % kvinnor (tabell 4.1).

Ålder	Antal	Procent
20-29	48	25,3 %
30-39	36	18,9 %
40-49	28	14,7 %
50-59	60	31,6 %

>60	18	9,5 %
Totalt	190	100 %

Tabell 4.2: Åldersfördelning

Tabell 4.2 visar att 25,3 % av respondenterna är i den yngsta åldersgruppen 20-29 år, medan åldersgruppen 30-49 består av totalt 18,9 % av respondenterna. Vidare visar tabellen den äldre åldersgruppen 50-59 består av 31,6 % medan den allra äldsta åldersgruppen på respondenter över 60 år består av 9,5 % av svarsfrekvensen.

	Antal	Procent
Inga barn	68	35,8 %
1 eller flera barn	122	64,2 %
Totalt	190	100%

Tabell 4.3: Fördelning om respondenterna har barn eller inte

Denna fördelning är ojämn, då drygt en tredjedel av respondenterna inte har några barn alls, medan 64, 2 % av individerna har minst ett barn.

4.2 Signifikanta skillnader

Här kommer en redogörelse över skillnaden som medarbetare i bankbranschen efterfrågar på sin arbetsplats i förhållande till vilka som egentligen förekommer men också hur väl utformat belöningssystemet i bankbranschen är, själva effektiviteten av bestående belöningssystem. Tidigare har studiens hypoteser framställts och för att kunna besvara dem kommer det inledningsvist att presenteras hur individuella faktorer påverkar människans val av belöningar. Vid analysering och jämförelse av medelvärde mellan två olika grupper kommer ett t-test att användas, där p-värdet fastställer om differensen är signifikant eller inte. På så sätt får man en överblick kring skillnader på medelvärdet hos de olika åldersgrupperna och om det förekommer skillnader på vilka belöningar de anser är viktiga. Slutligen kommer ett chi-två test att hjälpa oss analysera enkäten sista del.

<i>Belöningar</i>	<i>Efterfrågas</i>	<i>Förekommer</i>	<i>Differens</i>	<i>Sig.</i>
Ekonomisk kompensation**	4,15	2,92	1,23	0,000
Befordran (karriärmässig utveckling)**	3,93	3,08	0,85	0,000
Diverse personalförmåner ex medlemskap**	3,09	3,42	-0,33	0,000
Extra betald ledighet**	3,35	2,11	1,24	0,000
Löneförhöjning**	4,29	2,78	1,51	0,000
Möjlighet att styra över sin arbetstid**	4,08	2,91	1,17	0,000
Möjlighet till självständigt arbete**	3,95	3,19	0,76	0,000
Resor och/eller gåvor**	2,17	1,67	0,50	0,000
Titlar och/eller eloger**	2,09	1,87	0,22	0,000
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef**	4,29	3,52	0,77	0,000

**Signifikans skillnad med 95% säkerhet

Tabell 4.4: Jämförelse av medelvärde mellan vilka olika belöningar som förekommer och vilka som mest efterfrågas.

Med hjälp av ett t-test så jämfördes de olika medelvärden bland olika belöningar i förhållande till vilka som förekommer till vilka som efterfrågas på arbetsplatsen. Detta hjälper oss förstå om det aktuella belöningsystemet i bankbranschen kan behöva förbättras eller inte. Tabell 4.4 redovisar differensen i medelvärdet mellan de belöningar som förekommer respektive de som efterfrågas. Anledningen till att man valde att ha med signifikansnivån här är att det hjälper oss fastslå signifikanta skillnader med 95 % säkerhet, dem utmärkes med stjärnmarkerade belöningar. Utifrån tabell 4.4 ser man att det förekommer signifikanta skillnader på samtliga belöningar. Detta innebär att det finns en skillnad på samtliga belöningar som förekommer på arbetsplatsen i förhållande till dem belöningar som individen i själva verket anser vara viktiga. Löneförhöjning och Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef är mest efterfrågat då dem har högst medelvärde men i själva verket förekommer dem inte alls lika mycket som de efterfrågas. Tabell 4.4 visar även en negativ differens på Diverse personalförmåner, detta innebär att det är en belöningsform som förekommer mer än vad den egentligen efterfrågas. Resterande belöningar har en motsatt differens, en positiv differens betyder att belöningen i fråga efterfrågas mer än vad den förekommer.

4.2.1 Kön

Hypotes 1 kommer att testas nedan: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilken kön man tillhör.*

Kön T-test

Belöningar	Man	Kvinna	Differens	Sig.
Ekonomisk kompensation	4,06	4,23	-0,17	0,360
Befordran (karriärmässig utveckling)	3,94	3,92	0,02	0,918
Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,11	3,08	0,02	0,915
Extra betald ledighet**	3,11	3,58	-0,48	0,044
Löneförhöjning**	4,13	4,46	-0,33	0,020
Möjlighet att styra över sin arbetstid	3,96	4,21	-0,25	0,185
Möjlighet till självständigt arbete	4,00	3,90	0,10	0,642
Resor och/eller gåvor	2,02	2,31	-0,29	0,206
Titlar och/eller eloger	1,94	2,25	-0,31	0,185
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,17	4,42	-0,25	0,139

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 4.5: Jämförelse av medelvärden på olika belöningar som mannen respektive kvinnan anser som viktigast.

I tabellen ovanför förekommer skillnader mellan vilka belöningar de två olika könen anser är viktigast. Med signifikansnivån kan det tydliggöras om belöningarna har en signifikant skillnad eller inte. De signifikanta skillnaderna mellan mannen och kvinnan är belöningen *extra betald ledighet* och även *löneförhöjning*. Dessa två belöningar är stjärnmarkerade så att man tydligt kan se att de har en signifikant skillnad. Alla belöningar förutom *extra betald ledighet* samt *löneförhöjning* är nästan lika viktiga.

Extra betald ledighet och löneförhöjning visar med 95 % säkerhet en signifikant skillnad där kvinnan värdesätter dessa två belöningar mer än mannen.

Chi-två test kön

<i>Man</i>	<i>Andel</i>	<i>Kvinnor</i>	<i>Andel</i>	<i>Sig.</i>	
<i>Belöningar</i>	<i>(%)</i>	<i>Belöningar</i>	<i>(%)</i>		
Ekonomisk kompensation		59,6	Ekonomisk kompensation	58,3	0,751
Befordran (karriärmässig utveckling)		59,6	Befordran (karriärmässig utveckling)	31,3	0,376
Diverse personalförmåner ex medlemskap		2,1	Diverse personalförmåner ex medlemskap	12,5	0,183
Extra betald ledighet		6,4	Extra betald ledighet	14,6	0,137
Löneförhöjning		61,7	Löneförhöjning	70,8	0,075
Möjlighet att styra över sin arbetstid		51,1	Möjlighet att styra över sin arbetstid	47,9	0,548
Möjlighet till självständigt arbete		31,9	Möjlighet till självständigt arbete	27,1	0,557
Resor och/eller gåvor		4,3	Resor och/eller gåvor	2,1	0,274
Titlar och/eller eloger		0,0	Titlar och/eller eloger	0,0	0,415
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef		23,4	Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	35,4	0,525

****Signifikant skillnad med 95% säkerhet**

Tabell 4.6: Procentuell fördelning av olika belöningsformer som männen respektive kvinnorna anser mest viktiga på en arbetsplats

Tabell 4.6 visar att det inte förekommer några signifikanta skillnader mellan könen. Däremot kan vi se att andelen män väljer *befordran* i en större grad än vad kvinnor gör. Kvinnor väljer dessutom mer *Diverse personalförmåner & extra betald ledighet* än vad män gör. Dessutom redogör tabell 4.6 att fler kvinnor än män väljer *uppskattning eller beröm från medarbetare och chef*.

4.2.2 Ålder

Hypotes 2 kommer att prövas nedan: *Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilken åldersgrupp man tillhör.*

Ålder T-test

Belöningar	20-29	30-39	40-49	50-59	>60
Ekonomisk kompensation	4,13	4,44	4,14	4,03	4,00
Befordran (karriärmässig utveckling)**	4,58	2,78	3,57	3,57	3,22
Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,38	2,94	2,93	2,97	3,33
Extra betald ledighet	3,46	3,56	3,46	3,13	3,22
Löneförhöjning**	4,42	3,39	4,14	4,37	3,78
Möjlighet att styra över sin arbetstid**	4,17	4,17	4,29	4,07	3,44
Möjlighet till självständigt arbete**	4,25	4,06	3,93	3,83	3,33
Resor och/eller gåvor**	2,83	2,17	1,76	2,00	1,56
Titlar och/eller eloger**	2,88	2,22	1,50	1,83	1,56
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,42	4,17	4,21	4,37	4,11

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 4.7: Jämförelse medelvärde mellan olika åldersgrupper och vilka belöningar de anser viktiga.

Tabell 4.7 ger oss en redogörelse över de olika åldersgrupperna i förhållande till vilka belöningar som de anser är viktiga. Tabell 4.7 ger oss inte en redogörelse över p-värden eftersom differensen mellan varje åldersgrupp har fått räknats ut separat och jämförts mellan varje grupp, därför så kommer p-värdet utav den anledningen att anges i texten för att ge en väl synlig bild över signifikanta skillnader mellan olika belöningar i relation till de olika åldersgrupperna. Varje åldersgrupp kommer att jämföras med andra åldersgrupper separat. Detta innebär att åldersgrupp 20-29 kommer att jämföras med 30-39, 40-49, 50-59 och >60. Därefter kommer åldersgrupp 30-39 att jämföras med 40-49, 50-59 och >60. Vidare kommer åldersgrupp 40-49 att jämföras med 50-59 och med >60. Slutligen kommer åldersgrupp 50-59 jämföras med >60. Detta för att tydliggöra dem mest signifikanta skillnaderna mellan åldersgruppen respektive belöningar.

Utifrån tabell 4.7 så kan vi se vilka åldersgrupper som värdesätter vissa belöningar mer än alla andra åldersgrupper.

- ***Befordran (karriärmässig utveckling)***

Befordran har en signifikant skillnad mellan åldersgrupp 20–29 och resterande åldersgrupper. Signifikansnivån hos grupp 20–39 ligger på 0,208 medan resterande åldersgrupper i förhållande till grupp 20–29 har en signifikansnivå på 0,000. Detta innebär att befordran värdesätts som mest viktig hos den yngsta åldersgruppen.

Från och med åldersgrupp 30–39 och de tre övre grupperna så finns det en signifikant skillnad bland befordran, alltså anser åldersgrupp 40 till >60 att denna belöning är viktigare än vad 30–39 gör.

- ***Löneförhöjning***

Utifrån tabell 4.7 kan vi se att den yngsta åldersgruppen värdesätter löneförhöjning högst. Relationen mellan den yngsta åldersgruppen och den äldsta åldersgruppen har en signifikansnivå på 0,027 vilket innebär att det finns en signifikant skillnad mellan dem två åldersgrupperna. Det finns dessutom en signifikant skillnad mellan åldersgrupp 30–39 och >60 samt 50–59 till >60 då signifikansnivån ligger på 0,025 respektive 0,035. Detta innebär åldersgruppen >60 värdesätter löneförhöjning mer än vad 30–39 gör, men lägre än vad 50–59 gör.

- ***Möjlighet att styra över sin arbetstid***

Här förekommer en signifikant skillnad mellan åldersgrupp 40–49 och >60 med en signifikansnivå på 0,040. Detta innebär att denna belöning värdesätts högst hos åldersgrupp 40–49 och lägst hos den äldsta åldersgruppen.

- ***Möjlighet till självständigt arbete***

Genom tabell 4.7 kan vi se att denna belöning värdesätts högst hos den yngsta åldersgruppen men också att den mest signifikanta skillnaden föreligger mellan grupp 20–29 till >60 då signifikansnivån ligger 0,034 vilket betyder att äldre inte anser denna belöning lika viktig som de yngre.

- ***Resor och/eller gåvor***

Med utgångspunkt i tabell 4.7 kan man se att denna belöning värdesätts lägst hos den äldsta åldersgruppen. Det förekommer inga signifikanta skillnader mellan grupp 20–29 och 30–39, dock existerar det signifikanta skillnader när man jämför grupp 20–29 med 40–49 och dem två äldsta grupperna.

- ***Titlar och/eller eloger***

Man kan utifrån tabell 4.7 se att den yngsta åldersgruppen 20–29 värdesätter denna belöning högre än alla andra. Den högsta signifikanta skillnaden förekommer hos grupp 20–29 och 40–49 med en signifikansnivå på 0,001.

Chi-två test Ålder

Ålder 20-29	Andel	Ålder 30-39	Andel
Belöningar	(%)	Belöningar	(%)
Löneförhöjning	70,8	Löneförhöjning	77,8
Befordran (karriärmässig utveckling)**	62,5	Befordran (karriärmässig utveckling)**	66,7
Ekonomisk kompensation	58,3	Ekonomisk kompensation	61,1
Möjlighet att styra över sin arbetstid	29,2	Möjlighet att styra över sin arbetstid	44,4
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	29,2	Möjlighet till självständigt arbete	22,2
Möjlighet till självständigt arbete	25,0	Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	16,7
Diverse personalförmåner ex medlemskap	8,3	Extra betald ledighet	11,1
Extra betald ledighet	8,3	Diverse personalförmåner ex medlemskap	0,0
Resor och/eller gåvor	8,3	Resor och/eller gåvor	0,0
Titlar och/eller eloger	0,0	Titlar och/eller eloger	0,0

Ålder 40-49	Andel	Ålder 50-59	Andel
Belöningar	(%)	Belöningar	(%)
Ekonomisk kompensation	57,1	Löneförhöjning	66,7
Möjlighet att styra över sin arbetstid	57,1	Möjlighet att styra över sin arbetstid	66,7
Löneförhöjning	42,9	Ekonomisk kompensation	60,0
Möjlighet till självständigt arbete	42,9	Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	33,3
Befordran (karriärmässig utveckling)**	35,7	Möjlighet till självständigt arbete	30,0
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	35,7	Befordran (karriärmässig utveckling)**	23,3
Extra betald ledighet	21,4	Diverse personalförmåner ex medlemskap	13,3
Resor och/eller gåvor	7,1	Extra betald ledighet	6,7
Diverse personalförmåner ex medlemskap	0,0	Resor och/eller gåvor	0,0
Titlar och/eller eloger	0,0	Titlar och/eller eloger	0,0

Ålder >60	Andel
Belöningar	(%)
Löneförhöjning	66,7
Ekonomisk kompensation	55,6
Befordran (karriärmässig utveckling)**	44,4
Möjlighet att styra över sin arbetstid	44,4
Möjlighet till självständigt arbete	33,3
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	33,3
Diverse personalförmåner ex medlemskap	11,1
Extra betald ledighet	11,1
Resor och/eller gåvor	0,0
Titlar och/eller eloger	0,0

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 4.8: Fördelning av belöningar som olika åldersgrupper anser som viktigast på en arbetsplats. (Chi-två test)

De belöningar som chi-två testet indikerar som har ett p-värde mindre än eller lika med 0,05 är *Befordran (karriärmässig utveckling)* som har ett p-värde på 0,001. Detta innebär att med 95 procent säkerhet skiljer sig belöningen åt i vilken bredd de anses som viktiga beroende på vilken åldersgrupp individen tillhör. I tabell 4,8 indikerar det att *möjlighet att styra över sin arbetstid* värdesätts högre av de äldre individerna, och belöningen *befordran (karriärmässig utveckling)* värdesätts högre av de yngre individerna än de äldre. Följaktligen redovisar tabellen också att resor och/eller gåvor hos den yngsta åldersgruppen anses vara viktigare än för äldre åldersgrupper. Däremot så ser vi en ganska jämn fördelning över uppskattning hos nästan samtliga åldersgrupper.

T-test Barn

<i>Belöningar</i>	<i>Inga barn</i>	<i>Barn</i>	<i>Differens</i>	<i>Sig.</i>
Ekonomisk kompensation	4,12	4,16	-0,04	0,806
Befordran (karriärmässig utveckling)**	4,41	3,66	0,75	0,000
Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,18	3,05	0,13	0,571
Extra betald ledighet	3,38	3,33	0,05	0,827
Löneförhöjning	4,41	4,23	0,18	0,244
Möjlighet att styra över sin arbetstid	4,15	4,05	0,10	0,621
Möjlighet till självständigt arbete	4,21	3,80	0,41	0,083
Resor och/eller gåvor**	2,50	1,98	0,52	0,030
Titlar och/eller eloger**	2,44	1,90	0,54	0,027
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,38	4,25	0,13	0,434

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 4.9: Jämförelse av medelvärde mellan individer som har barn respektive inga barn i relation till belöningar.

Genom tabell 4.9 så kan man se att det är 3 belöningar som har signifikanta skillnader i relation till om individen har barn eller inte. Befordran, resor och titlar värdesätts högre hos individer utan barn. Däremot värdesätter individer med barn att en ekonomisk kompensation är mycket viktigare än för dem som inga har några barn alls.

Chi-två test Barn

Belöningar	Inga barn	Barn	Sig.
Ekonomisk kompensation	70,6	85,2	0,134
Befordran (karriärmässig utveckling)**	85,3	62,3	0,000
Diverse personalförmåner ex medlemskap	32,4	37,7	0,459
Extra betald ledighet	44,1	45,9	0,961
Löneförhöjning	88,2	82	0,493
Möjlighet att styra över sin arbetstid	79,4	80,3	0,621
Möjlighet till självständigt arbete	79,4	72,10	0,298
Resor och/eller gåvor	17,60	9,8	0,117
Titlar och/eller eloger	23,5	6,56	0,062
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	91,2	85,2	0,212

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 4.10: Fördelning av belöningar som individer med barn respektive utan barn betraktar som viktigast på en arbetsplats

Utifrån tabell 4.10 kan man se vilka belöningar som har ett lägre p-värde än 0,05. Tabellen redovisar att Befordran har ett p-värde på 0,000 vilket innebär att man med 95 % säkerhet kan säga skilja sig åt i grad av värdesättning beroende på om individen har barn eller inte.

Genom tabell 4.10 kan man även se att möjlighet till självständigt arbete skiljer sig åt där individer utan barn anser att detta är viktigare. Individer med barn anser dessutom att belöningar såsom resor och titlar är mycket mindre viktigt än för dem individer utan barn. Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef är något som anses vara viktigare hos individer utan barn än för individer med barn.

5. Analys

Kapitel 5 kommer att koppla samman behovsteorierna med studiens empiri material. Kapitlet nedan kommer att analysera det insamlade datamaterialet man samlat in från respondenterna i förhållande till teorikapitlet.

Utifrån tabell 4.4 så kan man se att belöningssystemet inom bankbranschen kan förbättras. Man kan tydligt se att det förekommer andra belöningar än vad som efterfrågas, vilket betyder att man lägger ner kapital och andra resurser på belöningar som bankmedarbetare inte efterfrågar och detta kan hålla tillbaka belöningssystemets önskade effekt (Merchant & Van der stede (2017). Dem topp fyra viktigaste belöningarna som bankmedarbetarna efterfrågar mest går att läsa i tabell 4.4; *Löneförhöjning, uppskattning, ekonomisk kompensation & möjlighet till självständigt arbete*. Varför löneförhöjning är så högt uppskattat tyder på att individer har fysiologiska behov och trygghetsbehov (Maslow 1954). Maslow menar att individens största behov är behov av mat, dricka men också behov av en trygghet, individen vill ha skydd. I samtliga fall så hjälper en löneökning med att lägga mer mat på bordet och större trygghet. En stabil ekonomi motsvarar säkerhet och skydd (Maslow 1954; Theandersson 2000; Laurelli 1990). En annan reflektion är studien som gjordes av Kanfer och Ackerman (2004) vilket handlar om bekräftelsesökande och trygghet, dem påstår att individer av yngre karaktärer tenderar att ha större behov av bekräftelse, vänner och trygghet än individer med äldre karaktärer, och eftersom studien har färre äldre individer som respondenter är det därför värt att ha i åtanke. Med utgångspunkt i Laurelli's (1990) studie så menar man att yngre individer värdesätter belöning i form av monetära termer mycket högre än äldre individer. Laurelli (1990) menar att yngre individer inte har någon byggfas, eller att dem är i början av sig byggfas och skaffar sig boplatz och familj etc. Att löneförhöjning är så uppskattas i studien kan baseras på att de största delen av respondenterna är av yngre karaktärer. Men det är också värt att tänka på bakomliggande faktorer, såsom t.ex. om individen har barn eller inte. Eftersom majoriteten av studien har minst ett barn så kan man beakta varför löneförhöjning är så högt uppskattat. Theandersson (2000) och Yang (2011) har kommit fram till att individer med barn värdesätter belöningar i form av monetära incitament mycket högre än en individ som inte har barn. Detta kan även styrkas med hjälp av Ueda och Ohzono's (2013) studie där dem har kommit fram till att monetära incitament uppskattas mycket mer ifall man har barn. 64,2 % av responderna i studien har minst ett barn, därför är barn värt att beakta till varför löneförhöjning kan vara så högt uppskattat.

Uppskattning ligger på samma nivå som löneförhöjning, att den har värderats så högt tyder på individens behov av gemenskap, vilket är ett behov som uppstår när både de fysiologiska- och trygghetsbehoven är tillfredsställda (Maslow 1954). Maslow (1954) menar att människan känner ett behov av relationer med andra människor, att man vill känna uppskattning och uppmärksamhet är relaterad till behov av självkänsla i Maslow's behovstrappa. Att individer

inom bankbranschen värdesätter uppskattning såpass högt innebär också att de underliggande naturbehoven i Maslow's (1954) behovstrappa redan är uppfyllda. En annan beaktelse är Laurelli's (1990) studie som styrker att *Uppskattning* och dylikt värdesätts mycket högre hos individer med äldre karaktär. Eftersom mer än hälften av respondenterna är kvinnor så man kan reflektera över studien från Theandersson (200) och O'Connor (2001) som menar att kvinnor värdesätter uppskattning mycket högre än män och det kan vara en anledning till varför *Uppskattning* ligger så högt uppskattat, dessutom menar Bonner och Sprinkler (2002) att olika kön är en faktor till varför anställda föredrar vissa belöningar. Moyes et al. (2008) menar att det finns bevis på att det förekommer en avskiljning mellan män och kvinnor i förhållande till belöningar och eftersom majoriten av våra respondenter är kvinnor så är det därför värt att ha i åtanke att *Uppskattning* kan ligga så högt upp i listan på grund av könsfördelningen i studien.

Att *Ekonomisk kompensation* ligger högt uppskattad motsvarar förklaringen till varför löneförhöjning är viktigt hos bankmedarbetare, en ekonomisk kompensation är en kortsiktig belöning men den tillfredsställer fortfarande individens behov av mat och dricka samt behovet av trygghet och säkerhet lika mycket som löneförhöjning gör. Men detta kan också beröra könsfrågan, män lägger tyngre vikt på pengar (Theandersson 2000) och det är en utmärkande manlig kultur där mannen förväntas ha ett försörjningsansvar. Att *Ekonomisk kompensation* ligger så högt uppskattad kan bero på andra faktorer, såsom ålder och barn. Corrigan (2008) menar att individer med barn sätter ett högre värde på monetära belöningar mer än vad individer utan barn gör. Eftersom 64,2 % av respondenterna har minst ett barn så kan man se en länk mellan *ekonomisk kompensation* och om individen har barn eller inte vilket gör att denna belöning blir med uppskattad.

Möjlighet att styra över sin arbetstid är också högt värderat, att denna belöning har så hög uppskattning skulle kunna förklaras av McClelland (1990) och Maslows (1954) behovsteorier. McClelland (1990) menar att människan handlar utifrån ett behov av makt och att få möjligheten till att styra över sin arbetstid tyder på ett maktbehov, där människan har lust till att uppfylla maktbehovet genom att ha förmågan till att kontrollera vissa situationer. Vidare förklarar även Maslow (1954) att individer som har begär efter makt kan bero på att behov av självkänsla och självbekännelse. Om en medarbetare har möjlighet till att styra över sin arbetstid kan medarbetaren på egen hand lägga upp och planera sitt arbete. Att denna belöning har så hög uppskattning skulle också kunna förklaras av Robins (2009) studie som menar att kvinnor i arbetet värdesätter *möjlighet att styra över sin arbetstid* mycket mer än män. Detta eftersom män har större förhoppningar på att få med sig goda resultat medan kvinnor har andra ambitioner, och värdesätter därför mer tid med familjen. Mer än hälften av respondenterna är kvinnor och därför kan det vara en anledning till varför denna belöning är så högt uppskattad.

Utifrån tabell 4.4 kan man dessutom se att *Diverse personalförmåner* har en negativ differens vilket tyder på att den efterfrågas i mindre utsträckning än vad den förekommer. Detta ger en tydlig bild på hur belöningssystemet inom bankbranschen kan förbättras och att man istället kan lägga resurserna på *löneförhöjning* till exempel, vilket också är en belöning som inte alls förekommer lika mycket som den efterfrågas.

Tabell 4.4 redovisar även att icke-finansiella belöningar (Merchant & Van der Stede 2017; Svensson 2001) såsom *möjlighet att styra över sin arbetstid* anses vara viktigt, strax bakom anser man även att *möjlighet till självständigt arbete och befordran* vara viktigt också vilket är relaterat till McClelland's (1990) och Maslow's (1954) behovsteorier. Att *Möjlighet till självständigt arbete* är uppskattat hos människan förklaras av att individen själv vill implementera sitt arbete på sitt sätt utan att en chef kommer och fastställer hur arbetet ska genomföras istället. Maslow (1954) menar att en individ som får denna möjlighet även känner sig mer uppskattad vilket leder till att människan troligen kommer glädjas till att vara den personen han/hon verkligen är vilket också är kopplat till det sista behovet i Maslow's (1954) behovspyramid, behov av självförverkligande.

Befordran är också efterfrågat i en stor utsträckning och McClelland (1990) förklarar att människan har ett behov av att prestera, en individ som värdesätter *befordran* högt kan tyda på att individen har behov av nya utmaningar.

Värt att ha i åtanke är att medelvärdet på t-testet kan påverkas av vad andra svars personer har svarat, i och med det kan det resultera i att en viss belöning får lägre medelvärde på grund av att minoriteter värderat en belöning lågt. Chi-två tester berörs inte på samma sätt, ett chi-två test påverkas inte av enskilda respondenternas svar och därför kommer chi-två testet till användning.

Utifrån de genomförda t-testerna så kan man se att det finns ett tydligt behov av maktbehov hos bankmedarbetarna som är ett utav de tre grundläggande grundbehoven som McClelland (1990) skrivit om. *Möjlighet att styra över sin arbetstid* och *Möjlighet till självständigt arbete* kategoriseras som maktbehov då dessa ger individen möjligheten till att ha kontroll/makt över situationen.

5.1 Kön

Undersökningen av kön indikerar ett resultat på att det förekommer signifikanta skillnader mellan värdesättning av belöningar beroende på om man är en man eller en kvinna. Detta tyder på att första hypotesen stämmer.

H1: Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilket kön man tillhör.

Resultaten visar även att kvinnan värdesätter belöningen *uppskattning och beröm från medarbetare och chef* i högre grad än män. Detta kan kopplas samman med Theandersson (2000) och även O'Connor (2001) studier som säger att kvinnor värdesätter inre belöningar i högre grad än män eftersom kvinnor är mer känslomässiga. Herbohn (2005) forskning säger också att kvinnan värdesätter uppskattning och beröm mer än män. Maslow (1934) menar att uppskattning har att göra med en slags självkänsla.

Mannen har en högre värdesättning på belöning såsom ekonomiska kompensation vilken stämmer med tidigare forskningar som bland annat Moyes et al. (2008) nämner, dvs att männen sätter högre värde på yttre belöningar. Orsaken till detta kan vara att monetära belöningar för männen ger en viss makt och en bättre status och därför värdesätter mannen monetära belöningar (McClelland 1990). Mannen anser även att möjlighet till självständigt arbete och möjlighet att styra över sin arbetstid är viktigare än vad kvinnan gör. Detta stämmer överens med Theandersson's (2000) studie som menar att mannen sätter högre värde på att kunna styra över sitt egna arbete.

Studien som utfördes inom bankbranschen visar att mannen föredrar *självständiga arbeten* och att *styra över sin arbetstid* i högre grad än vad kvinnan gör. Detta innebär att det är en motsägelse från de tidigare studierna av (Herbohn 2005; Moyes et al. 2008) som menar att kvinnan värdesätter inre belöningar mer än mannen. En orsak skulle kunna vara att mannen är mer envis. Män har sedan flera år tillbaka visats sig gilla status och makt och därför föredrar männen även *befordran* och *ekonomisk kompensation*, med dessa belöningar kan mannen sedan få en bättre status eller mer makt (Jalmert 2016).

Studien som utfördes av Kaufman och Fetters (1980) visade att det inte förekommer några signifikanta skillnader mellan mannen och kvinnan på vilka belöningar de värdesätter. Deras studie visar motsats till denna studien. En anledning till detta kan ha att göra med att deras studie är nästan 40 år gammal. Samhället har förändrats och utvecklats och detta kan ha en påverkan på vilka belöningar mannen och kvinnan värdesätter idag.

5.2 Ålder

Undersökningen av ålder indikerar ett resultat på att det förekommer signifikanta skillnader mellan värdesättning av belöningar beroende på hur gammal man är. Detta tyder på att andra hypotesen stämmer.

H2: Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på vilken åldersgrupp man tillhör.

När man beaktar de olika åldersgrupperna kan man se en tydligare spridning bland belöningarnas placering när de placerats efter rang (tabell 2.0 bilaga 5), vilket hjälper oss se omfattningen av varje belöning och hur mycket de uppskattas av de olika åldersgrupperna, men även vad för belöningsformer som betraktas mer viktig.

Utifrån Tabell 2.0 i bilaga 5 kan man se att individer mellan 20-29 år värdesätter *Extra betald ledighet* mer än individer mellan som är 50-59 år gamla, en motivering till detta kan vara bakomliggande omständigheter, där äldre människor mycket mer sannolikt inte har små barn hemma medan individer mellan 20-29 år oftast har små barn hemma och att man därför värdesätter extra betald ledighet för att kunna vara hemma med familjen. Tabell 4.7 visar

däremot att extra betald ledighet inte värdesätts lika högt som en ekonomisk kompensation, så frågan är om det hade sett annorlunda ut ifall *extra betald ledighet* inte längre var en betald ledighet. Utifrån tidigare studier av Laurelli (1990) så är ekonomiska kompensationer en av de högre uppskattade former av belöningar hos de yngre, därför kan man misstänka att en individ mellan 20-29 år inte hade uppskattat ledigheten om den inte vore betald och en anledning till det skulle kunna vara att dessa unga individer inte har råd med en obetald ledighet med tanke på försörjningsansvaret för familjen och andra utgifter för barnet. Således finns det motiv till att ha misstankar om att äldre individer har en större benägenhet till att ta obetald ledighet.

Befordran är värderat högst hos åldersgruppen 20-29, detta stöds av tidigare teori (Kooji et al. 2011; Theandersson 2000; SOU 1994; Rhodes 1983). Dem påstår att individer som är 20-29 år är mycket mer inriktade på sin karriär än vad äldre är, vilket vi också kan fastslå utifrån tabell 4.8. En ung medarbetare har hela sin karriär framför sig och det är där motivet mest sannolikt ligger till att yngre väljer befordran som viktig belöning, dessutom är det naturligt för unga individer att vara mer karriärsinriktade i sin natur (Kooji et al. 2001; SOU 1994:73). Individer av äldre karaktärer har mest troligtvis redan avancerat inom sitt arbete och är numera nöjd med sin aktuella sysselsättning vilket skulle kunna vara en förklaring till att *Befordran* blir nästan lägre och lägre ju äldre man blir.

Kanfer och Ackerman (2004) menar att ju äldre man blir desto mindre behov har man av ett bekräftelsesökande. Utifrån Tabell 2.0 i bilaga 5 kan man tydligt se rangordningen på alla belöningar i alla åldersgrupper. Tabellen redogör att yngre individer värdesätter *befordran* högst medan de äldsta individerna som är 60 år eller äldre värdesätter *uppskattning eller beröm från medarbetare och chef* högst. Detta är en motsägelse från studien av Kanfer och Ackerman (2004). En bakomliggande faktor till att individer som är 60 år eller äldre värdesätter uppskattning före en ekonomisk kompensation kan bero på själva åldern, att man känner att man inte är bra längre och att man inte duger på arbetsplatsen, därför kan brist på uppskattning och bekräftelse som man vant sig innan vid kännas svårare i äldre dagar. Bekräftelsen känns kanske mycket bättre för en äldre individ än vad den gör för en ung individ.

Löneförhöjning värderas högst hos bankmedarbetare mellan 20-29 år jämfört med resterande åldersgrupper. Detta är en invändning från tidigare studier (Kooji et al. 2011; Theandersson 2000; SOU 1994; Rhodes 1983). Laurelli (1990) menar att yngre individer värdesätter finansiella belöningar mer än avancemang och befordran eftersom de yngre har en lägre ingångslön eller att dem befinner sig i sin byggfas där dem bygger upp sin familj, skaffar boplatz etc. Laurelli (1990) påpekar även att en åldersgrupp med medelålders karaktär inte uppskattar en finansiell belöning lika mycket eftersom denna medels-åldersgruppen redan är klar med sin byggfas och nöjd med sin inkomst, vilket även stämmer överens med vårt test, detta kan vi läsa utifrån tabell 4.8 där individer mellan 30-39 värdesätter löneförhöjning lägre än individer mellan 20-29. En annan bakomliggande faktor till detta kan vara att individer mellan 20-29 inte har barn och föredrar därför denna belöning mer än en individ mellan 30-39

år som har barn hemma och anser istället att en extra betald ledighet är viktigare då man troligtvis föredrar mer tid med familjen.

Utöver löneförhöjning så sätter individer mellan 20-29 mer värde på *möjlighet till självständigt arbete* och tabell 4.8 redogör även att uppskattning av denna belöning minskar ju äldre man blir.

Möjlighet att styra över sin arbetstid anses mest viktig hos individer mellan 40-49 år än för individer mellan 50-59 och >60, men individer mellan 20-29 värdesätter den högst återigen. Värt att ha i åtanke här är att åldersgruppen 40-49 hade mycket mindre respondenter än åldersgruppen 20-29 och 30-39 men att denna belöning ändå får ett högt medelvärde måste beaktas.

5.3 Barn respektive inga barn

Undersökningen av om en individ har barn respektive inga barn indikerar ett resultat på att det förekommer signifikanta skillnader mellan värdesättning av belöningar. Detta tyder på att tredje hypotesen stämmer.

H3: Belöningar av olika slag värdesätts olika beroende på om man har barn eller inte.

Befordran (karriärmässig utveckling) värdesätts i större omfattning av individer utan barn än individer med barn. En förklaring till detta kan vara att en individ utan barn vill klättra i karriärstegen medan en individ med barn fokuserar mer på relationen till familjen och barnen. Detta nämner även Ueda och Ohzono (2013) i sin studie, att en individ som inte har barn hellre värdesätter befordran som belöning. Däremot sätter individer med barn högre värde på belöningen *ekonomisk kompensation* än individer utan barn. En anledning kan vara att individer med barn är mer behov av pengar då de har barn att försörja vilket också kan bekräftas av Ueda och Ohzono's studie (2013) som beskriver att individer med barn värdesätter finansiella incitament i större omfattning än individer utan barn. Belöningar såsom *resor och/eller gåvor* samt *titlar och/eller eloger* är belöningar som individer med inga barn alls värdesätter i högre grad än individer med barn vilket Ueda och Ohzono (2013) också nämner. Detta kan bero på individer med barn inte vill åka på en resa medan barnen är hemma eftersom de fokuserar mer på relationen till barnen

Utifrån Tabell 3 bilaga 6, kan man se rangordning av belöningar som individer med barn respektive utan barn betraktar som viktigast på en arbetsplats. *Uppskattning och beröm från medarbetare och chefer* sker i en större omfattning av individer utan barn än individer med barn. Detta kan bero på att individen inte har en relation med andra människor utanför arbetsplatsen. Enligt Maslow (1954) så är detta ett behov som inte har lika stor omfattning hos individer med barn eftersom behovet av att känna kärlek och tillhörighet redan är uppfyllt av familjen. Detta behov är likt McClellands (1990) behovsteori av behovet av samhörighet.

6. Slutdiskussion

Kapitlet nedan kommer att presentera studiens slutsatser som har tagits utifrån analyskapitlet. Vidare kommer kapitlet att redogöra rekommendationer till fortsatt forskning.

Tidigare har man upplyst att belöningsystem har sina för- och nackdelar. Dilemmat med belöningsystem är att alla individer värdesätter olika former av belöningar i olika nivåer. Under arbetes gång har man haft stor användning av litteratur som pekat på individuella faktorer och hur dessa faktorer påverkar val av belöning och i vilken grad man anser dessa vara viktiga.

Likt McClelland (1990) och Maslow's (1954) behovsteorier så har det visat sig att individer har behov som måste uppfyllas, däremot har dessa olika behov påverkats av faktorer såsom kön, ålder och om individen har barn eller inte.

Studiens ändamål går ut på att undersöka vilka påverkande faktorer som har en effekt på hur individen sätter värde på belöningar samt om belöningsystemet i bankbranschen behöver förbättras. Alla hypoteser kan styrkas och bevisar att ålder, kön och barn påverkar hur en individ sätter värde på en belöning och studien visar även att belöningsystemet behöver förbättras. Motsägelser mot tidigare vetenskapliga studier förekommer under arbetets gång då somliga respondenter satte värde på belöningar av andra slag än vad forskning innan har visat.

Vi kan bekräfta studiens första hypotes eftersom undersökningen visar att beroende på vilket kön man tillhör så påverkar det vilken belöning som individen värdesätter högst. Vi kan konstatera att män och kvinnor värdesätter ungefär samma typ av belöning men i olika omfattningar. Kvinnan värdesätter alla belöningar högre än mannen förutom möjlighet till självständigt arbete, diverse personalförmåner och befordran, alltså kan en aktsam slutsats dras där undersökningen stämmer delvis överens med tidigare studier som säger att mannen värdesätter befordran mer än kvinnan. Studien visar även att kvinnan värdesätter icke-monetära belöningar som till exempel uppskattning och beröm från medarbetare och chef och möjlighet att styra över sin arbetstid. Detta styrker även de tidigare studierna.

Studien bidrar med att bekräfta att bankbranschens medarbetare påverkas beroende på hur gammal man är. Yngre individer tenderar till att värdesätta och efterfråga *löneförhöjning* högt vilket är en motsägelse från tidigare studier och att äldre individer istället föredrar extra betald ledighet. Således kan studiens andra hypotes också bekräftas.

Den sista hypotesen kan också bekräftas då undersökningen visade att individer med barn respektive individer utan barn har en påverkan på vilka belöningar som värdesätts högst. Studien stämmer överens med de tidigare studierna där individer med barn värdesätter *ekonomisk kompensation* i högre grad och individer utan barn vill klättra inom organisationen då de värdesätter *befordran* i högre grad.

Ytterligare slutsats man kan dra utifrån studien är att bankbranschens belöningsystem behöver förbättras, detta kan man tydligt se utifrån arbetets empiriska material då det insamlade datamaterialet indikerar att belöningar som efterfrågas inte förekommer lika mycket.

6.1 Studiens bidrag

Forskning av belöningsystem och värdering av belöningar hos individer förekommer i hög grad, men en mer riktad forskning inom bankindustrin förekommer inte lika mycket. Bankindustrin är en industri, jämfört med andra industrier, en väldigt karriärsinriktad industri med mycket hierarkier (A, Heimersson 2018). Studien bidrar till att bekräfta tidigare forskning men även nya slutsatser som har sina invändningar mot forskningen som finns idag. Studien bidrar till att indikera vad individer inom bankbranschen efterfrågar och att visa individuella faktorer kan påverka. Arbetet bidrar till att få belöningsystemet bli bättre på sikt vilket kan leda till mer önskade effekter. Genom att bankindustrin får indikationer på vad anställda inom branschen efterfrågar så kan bankens framtida resurser användas på bättre sätt och en vägledning till hur belöningsystemet ska användas istället.

Våra resultat visar att individer värdesätter olika belöningar baserat på individuella faktorer, detta är inte studiens bidrag då tidigare forskning bevisar detta. Studiens bidrag är att hjälpa bankerna i Sverige förstå vad deras anställda efterfrågar och att detta ska vägleda bankbranschens belöningsystem till att bli ett mer effektivt system. Studien är utifrån medarbetarnas synvinkel, därför bidrar den med att få fram det medarbetarna önskar på arbetsplatsen inom bankbranschen i Sverige.

Genom denna undersökning har man bidragit med en ökad förståelse för bankbranschen att förstå huruvida kön, ålder och om individen har barn eller inte påverkar en individs värdesättning av belöningar. Man har med hjälp av studien dessutom bidragit med att förstå hur belöningsystemet ser ut inom bankbranschen och hur man kan förbättra det så att man kan allokera sina resurser på rätt sätt, på så sätt bidrar även studien till att hjälpa bankerna få en mer attraktiv arbetsplats och hålla kvar sin personal.

Källförteckning

A, Heimersson. (2018). *Så stora är bankernas bonusar*.

<http://www.dagensarena.se/innehall/sa-stora-ar-bankernas-bonusar/> [2019-01-21]

Arvidsson, P. (2004) Styrning med belöningsystem, i Samuelson, L A red, Controllerhandboken, Upplaga 8 . Stockholm: Teknikförlagen: Industrilitteratur.

Ax, C., Johansson, C. & Kullén, H., 2015. *Den nya ekonomistyrningen 5.*, [omarb.] uppl., Stockholm: Liber.

Bruzelius, L.H., Skärvad, P.-H. & Hofvander, N., 2011. *Integrerad organisationslära 10.*, [rev. och aktualiserade] uppl., Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. & Bell, E., 2017. *Företagsekonomiska forskningsmetoder* Upplaga 3., Bonner & Sprinkle, 2002. The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research. *Accounting, Organizations and Society*, 27(4), pp.303–345.

Corrigall, E.A., 2008. Welfare states, families, job attribute preferences, and work. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(2), ss.144–161.

Cäker, M. (2013). Belöningsystem som styrmedel. I Nilsson, F. & Olve, N. (red.). Controllerhandboken. 10., [rev.] uppl. 225-250. Stockholm: Liber.

Edling, C. & Hedström, P. (2003). *Kvantitativa Metoder; Grundläggande Analysetoder För Samhälls- Och Beteendevetare*. Lund: Studentlitteratur.

Eliasson, A., 2013. *Kvantitativ metod från början 3.*, uppdaterade uppl., Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, Birgitta (1998). *Arbetet i människors liv = [Attitudes to work]*. Diss. Göteborg : Univ.

Gagne, M. & Deci, E., 2005. Self-determination theory and work motivation. *Journal Of Organizational Behavior*, 26(4), ss.331–362.
doi: 10.1002/job.322

Giles, T. (2004) Non-Monetary Rewards – As part of the remuneration equation. *New Zealand Management*, 51 (9): 46-47.

Gudiol, J. (2014). Statistik och tolkande av studiet. <https://traningslara.se/statistik-och-tolkande-av-studier/> [2018-12-31]

- Herbohn, K., 2005. Job Satisfaction Dimensions in Public Accounting Practice. *Accounting Research Journal*, 18(2), ss.63–82.
- Herzberg, F., 1967. *Work and the nature of man*. 2. pr., Cleveland.
- Hofmann, P., 2009. The Use and Misuse of Incentives. *Healthcare Executive*, 24(1), ss.40,42.
- Holme, I.M., Solvang, B.K. & Nilsson, B., 1997. *Forskningsmetodik : om kvalitativa och kvantitativa metoder 2.*, [rev. och utök.] uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C. & Curphy, G.J., 2002. *Leadership : enhancing the lessons of experience* 4. ed., London: McGraw-Hill.
- Hörnqvist, P. (2016). Sveriges fyra storbanker. <http://www.qifo.se/sveriges-fyra-storbanker/> [2018-12-30]
- Jacobsen, D.I., Thorsvik, J. & Sandin, G., 2008. *Hur moderna organisationer fungerar 3.*, [rev.] uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Kanfer, R. & Ackerman, P.L., 2004. Aging, Adult Development, and Work Motivation. *The Academy of Management Review*, 29(3), pp.440–458.
- Kaufman & Fetters, 1980. Work motivation and job values among professional men and women: A new accounting. *Journal of Vocational Behavior*, 17(3), pp.251–262.
- Karlöf, B & Söderberg, S. (1989) *Ledarutmaningen*. Svenska dagbladets förlag AB, Borgå 1991.
- Kenton, W. (2016). P-Value. <https://www.investopedia.com/terms/p/p-value.asp> [2018-12-30]
- Kooij, D.T.A.M. et al., 2011. Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal Of Organizational Behavior*, 32(2), pp.197–225.
- Laure Humbert, A. & Drew, E., 2010. Gender, entrepreneurship and motivational factors in an Irish context. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(2), ss.173–196.
- L, Jalmert. (2016). *Maskulinitetsnormer, maktordning och mänsklig säkerhet*. <http://manskligsakerhet.se/2016/10/27/maskulinitetsnormer-ar-det-storsta-hotet-mot-mansklig-sakerhet/> [2019-01-21]
- Laurelli, R., 1990. *Leda säljarbetet : handbok för styrning av ett framgångsrikt försäljningsarbete*, Malmö: Liber.

- Lapiere, R.T., 1934. Attitudes vs. Actions. *Social Forces*, 13(2), ss.230–237
- Löfvås, G.(2006) Statistik: metoder och tillämpningar. Malmö: Liber.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (4). 370- 396.
- Maslow, A.H., 1954. *Motivation and personality*, New York: Harper & Row.
- McClelland, D.C. (1990). *Human Motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mchugh, M.L., 2013. The chi-square test of independence. *Biochemia medica*, 23(2), ss.143–9.
- Ming Chia, Y., 2003. Career drivers of junior auditors: an exploratory study. *Managerial Auditing Journal*, 18(2), pp.100–111.
- Moyes, G.D., Shao, Lawrence P & Newsome, Michael, 2008. Comparative analysis of employee job satisfaction in the accounting profession. *Journal of business & economics research*, 6(2), pp.65–81.
- Nalebuff, B.J. & Stiglitz, Joseph E, 1983. Prizes and incentives towards a general theory of compensation and competition. *The Bell journal of economics*, 14(1), ss.21–43.
- Nyberg, R. & Tidström, A., 2012. *Skriv vetenskapliga uppsatser, examensarbeten och avhandlingar 2.*, [rev.] uppl. / redaktörer: Rainer Nyberg, Annika Tidström., Lund: Studentlitteratur.
- O'Connor, V.J., 2001. Women and men in senior management - a "different needs" hypothesis. *Women in Management Review*, 16(8), pp.400–404.
- Olve, N.-G. & Samuelson, L.A., 2008. *Controllerhandboken 9.*, [rev.] uppl., Malmö: Liber
- Olsson, H. & Sörensen, S., 2011. *Forskningsprocessen : kvalitativa och kvantitativa perspektiv 3.* uppl., Stockholm: Liber.
- Olubuysayo, H., Stephen. A, & Maxwell. O. (2014). Incentives Packages and Employees' Attitudes to Work: A Study Of Selected Government Parastatals In Ogun State, South-West, Nigeria. *Journal of Research in Business and Social Science* 3(1), ss. 67-69.
- Rhodes, S.R. & Zeaman, David, 1983. Age-related differences in work attitudes and behavior: A review and conceptual analysis. *Psychological Bulletin*, 93(2), pp.328–367.

Rådeborn, J. (2016) Den mystiska motivationen. *Beteendebloggen* [blogg], 2 Augusti. <https://www.beteendebloggen.com/blogg/den-mystiska-motivationen> [2018-11-26]

Sabl, A., 2012. Ruth W. Grant, Strings Attached: Untangling the Ethics of Incentives. *Society*, 49(5), ss.484–487.

S, Clason. (2017). *Ny Rapport: Sverige tappar i ranking bland världens mest jämställda länder*. <https://www.metro.se/artikel/ny-rapport-sverige-tappar-i-ranking-bland-varldens-mest-jamstallda-lander>. [2019-01-21]

Samuelson, L. A. (2004) *Controllerhandboken*. Stockholm: Teknikföretagen: Industrilitteratur.

Silverman, K. et al., 2016. Incentives and Motivation. *Translational Issues in Psychological Science*, 2(2), ss.97–100.

Simms, J. (2007) Beyond the Fringe. *People Management*, 13 (7): 14-15.

Steers, R.M., 1991. *Introduction to organizational behavior* 4th ed., New York, NY: HarperCollins Publishers.

Svensson, A. & KFS företagsservice, 2001. *Belöningsystem*, Stockholm: KFS företagsservice.

Sverige. Barn- och ungdomsdelegationen & Generationsutredningen, 1994. *Ungdomars välfärd och värderingar : rapport till Barn- och ungdomsdelegationen och Generationsutredningen*, Stockholm: Fritze.

Taylor, S., 2018. quantitative methods. *The Concise Oxford Dictionary of Politics and International Relations*, pp.The Concise Oxford Dictionary of Politics and International Relations.

Theandersson, C., 2000. *Jobbet - för lön, lust eller andra värden*, Göteborg: Sociologiska institutionen, Univ.

T, Hübinette. (2017). *Sverige fortsätter att rankas som världens mest jämställda och jämlika land*. <https://tobiashubINETTE.wordpress.com/2017/07/17/sverige-valfardsstat/> [2019-01-21]

Tomer, J.F., 1987. *Organizational capital : the path to higher productivity and well-being*, New York: Praeger.

Trost, J., 2012. *Enkätboken 4.*, uppdaterade och utök. uppl., Lund: Studentlitteratur.

Ueda, Y. & Ohzono, Y., 2013. Differences in Work Values by Gender, Marital Status, and Generation: An Analysis of Data Collected from “Working Persons Survey, 2010”
International Journal of Human Resource Studies, 3(2), ss.28-41.
doi: 10.5296/ijhrs.v3i2.3131

Yang, F., 2011. Work, motivation and personal characteristics: an in-depth study of six organizations in Ningbo. *Chinese Management Studies*, 5(3), pp.272–297.

Bilagor

Bilaga 1

Belöningsform	Källa
Ekonomisk kompensation	<i>Bonus, aktieoptioner, pensionsfördelar etc.</i> (Merchant & Van der Stede 2017)
Befordran (karriärmässig utveckling)	<i>Befordran</i> (Moyes et al. 2008) <i>Karriär</i> (Maslow 1954)
Diverse personalförmåner, ex medlemskap	<i>Personalförmåner</i> (Svensson 2001) <i>Materiell belöning</i> (Chia 2003)
Extra betald ledighet	<i>Balanserad livsstil</i> (Herbohn 2006)
Löneförhöjning	<i>Löneökning</i> (Merchant & Van der Stede 2017)
Möjlighet att styra över sin arbetstid	<i>Frihet under ansvar</i> (Svensson 2001) <i>Balanserad livsstil</i> (Herbohn 2005) <i>Flexibilitet</i> (Corrigall 2008)
Möjlighet till självständigt arbete	<i>Påverka sitt arbete</i> (Theandersson 200) <i>Inflytande över arb. Uppgifter</i> (Svensson 2001)
Resor och/eller gåvor	<i>Resor</i> (Olve & Samuelsson 2008) <i>Gåvor</i> (Simms 2007) <i>Flera sätt att tacka</i> (Giles 2004)
Titlar och/eller eloger	<i>Titlar</i> (Corrigall 2008; Kanfer & Ackerman 2004; O'Connor 2005) <i>Eloger</i> (Herbohn 2005) <i>Prestige</i> (McClelland 1990)
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	<i>Beröm</i> (Merchant & Van der Stede 2017; Herbohn 2005) <i>Uppskattning</i> (O'Connor 2005) <i>Uppskattning och prestige</i> (Maslow 1964)

Löneförhöjning

Möjlighet att styra
över sin arbetstid

Möjlighet till självständigt
arbete

Resor och/eller gåvor

Titlar och/eller eloger

Uppskattning eller beröm
från medarbetare och chef

Andra belöningar som förekommer men ej tagits upp?

7. Vilka av följande belöningar anser du är viktigast på en arbetsplats?

1 2 3 4 5

Helt oviktigt

Mycket viktigt

Ekonomisk kompensation

Befordran
(Karriärmässig utveckling)

Diverse personalförmåner
ex medlemskap

Extra betald ledighet

Löneförhöjning

Möjlighet att styra
över sin arbetstid

Möjlighet till självständigt
arbete

Resor och/eller gåvor

Titlar och/eller eloger

Uppskattning eller beröm
från medarbetare och chef

Övriga kommentarer gällande andra belöningar som du anser är viktiga på en arbetsplats.

8. Vänligen markera de tre (3) belöningar som du personligen anser är viktigast

Ekonomisk kompensation

Befordran
(Karriärmässig utveckling)

Diverse personalförmåner
ex medlemskap

Extra betald ledighet

Löneförhöjning
Möjlighet att styra
över sin arbetstid

Möjlighet till självständigt
arbete

Resor och/eller gåvor

Titlar och/eller eloger

Uppskattning eller beröm
från medarbetare och chef

Varför anser du att dina val är viktiga? Vänligen ge en kort motivering.

Bilaga 4

<i>Man</i> <i>Belöningar</i>	<i>Medel- värde</i>	<i>kvinnas</i> <i>Belöningar</i>	<i>Medel- värde</i>
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,17	Löneförhöjning**	4,46
Löneförhöjning**	4,13	Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,42
Ekonomisk kompensation	4,06	Ekonomisk kompensation	4,23
Möjlighet till självständigt arbete	4,00	Möjlighet att styra över sin arbetstid	4,21
Möjlighet att styra över sin arbetstid	3,96	Befordran (karriärmässig utveckling)	3,92
Befordran (karriärmässig utveckling)	3,94	Möjlighet till självständigt arbete	3,90
Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,11	Extra betald ledighet**	3,58
Extra betald ledighet**	3,11	Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,08
Resor och/eller gåvor	2,02	Resor och/eller gåvor	2,31
Titlar och/eller eloger	1,94	Titlar och/eller eloger	2,25

****Signifikant skillnad med 95% säkerhet**

Tabell 1.0: Rangordning av medelvärden på olika belöningar som mannen respektive kvinnan anser som viktigast.

Bilaga 5

20-29 Belöningar	Medel- värde	30-39 Belöningar	Medel- värde
Befordran (karriärmässig utveckling)**	4,58	Ekonomisk kompensation	4,44
Löneförhöjning**	4,42	Möjlighet att styra över sin arbetstid**	4,17
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,42	Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,17
Möjlighet till självständigt arbete**	4,25	Möjlighet till självständigt arbete**	4,06
Möjlighet att styra över sin arbetstid	4,17	Extra betald ledighet	3,56
Ekonomisk kompensation	4,13	Löneförhöjning**	3,39
Extra betald ledighet	3,46	Diverse personalförmåner ex medlemskap	2,94
Diverse personalförmåner ex medlemskap**	3,38	Befordran (karriärmässig utveckling)**	2,78
Titlar och/eller eloger**	2,88	Titlar och/eller eloger**	2,22
Resor och/eller gåvor**	2,83	Resor och/eller gåvor**	2,17
40-49 Belöningar	Medel- värde	50-59 Belöningar	Medel- värde
Möjlighet att styra över sin arbetstid**	4,29	Löneförhöjning**	4,37
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,21	Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,37
Ekonomisk kompensation	4,14	Möjlighet att styra över sin arbetstid**	4,07
Löneförhöjning*	4,14	Ekonomisk kompensation	4,03
Möjlighet till självständigt arbete*	3,93	Möjlighet till självständigt arbete**	3,83
Befordran (karriärmässig utveckling)**	3,57	Befordran (karriärmässig utveckling)**	3,57
Extra betald ledighet	3,46	Extra betald ledighet	3,13
Diverse personalförmåner ex medlemskap**	2,93	Diverse personalförmåner ex medlemskap	2,97
Resor och/eller gåvor**	1,76	Resor och/eller gåvor**	2,00
Titlar och/eller eloger**	1,50	Titlar och/eller eloger**	1,83
>60 Belöningar	Medel- värde		
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,11		
Ekonomisk kompensation	4,00		
Löneförhöjning**	3,78		
Möjlighet att styra över sin arbetstid**	3,44		
Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,33		
Möjlighet till självständigt arbete**	3,33		
Befordran (karriärmässig utveckling)**	3,22		
Extra betald ledighet	3,22		
Resor och/eller gåvor**	1,56		
Titlar och/eller eloger**	1,56		

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 2.0: Rangordning av belöningar som olika åldersgrupper anser som viktigast på en arbetsplats

Bilaga 6

Inga barn Belöningar	Medel- värde	Barn Belöningar	Medel- värde
Befordran (karriärmässig utveckling)**	4,41	Uppskattning eller beröm från medarb	4,25
Löneförhöjning	4,41	Löneförhöjning	4,23
Uppskattning eller beröm från medarbetare och chef	4,38	Ekonomisk kompensation	4,16
Möjlighet till självständigt arbete	4,21	Möjlighet att styra över sin arbetstid	4,05
Möjlighet att styra över sin arbetstid	4,15	Möjlighet till självständigt arbete	3,80
Ekonomisk kompensation	4,12	Befordran (karriärmässig utveckling)**	3,66
Extra betald ledighet	3,38	Extra betald ledighet	3,33
Diverse personalförmåner ex medlemskap	3,18	Diverse personalförmåner ex medlems	3,05
Resor och/eller gåvor**	2,50	Resor och/eller gåvor**	1,98
Titlar och/eller eloger**	2,44	Titlar och/eller eloger**	1,90

**Signifikant skillnad med 95% säkerhet

Tabell 3.0: Rangordning av belöningar som individer med barn respektive utan barn betraktar som viktigast på en arbetsplats