



# **Belöningsystem i företag; finansiella eller icke-finansiella belöningar**

Tommy Pettersson

|  |   |
|--|---|
| EXAMENSARBETE  |   |
| Arcada University of Applied Science   |   |
| Utbildningsprogram:  | Företagsekonomi   |
| Identifikationsnummer:   | 6663  |
| Författare:  | Tommy Pettersson  |
| Arbetets namn:   | Belöningsystem i företag; finansiella eller icke-finansiella belöningar |
| Handledare (Arcada):   | Andreas Stenius   |
| Uppdragsgivare:  |   |
| <p>Sammandrag:</p> <p>Detta arbete kommer gå igenom belöningsystem inom företag. Finansiella eller icke-finansiella belöningar och deras påverkan för motivation inom företagen. Syftet med detta arbete är att redogöra vad finansiella och icke-finansiella belöningar innebär. Avgränsningar kommer göras mellan kön, och åldersgrupper för att se om dessa faktorer utgör någon skillnad på deras val och preferens av belöningsmetod. De centrala frågeställningarna är: belöningsystem: finansiella eller icke-finansiella. Vilket motiverar dig mest? I din nuvarande position om du fick välja mellan långsiktig eller kortsiktig belöning, vilket skulle du välja och varför? Vad betyder finansiell och icke-finansiell belöning för dig?</p> <p>Metoderna i arbetet är en kumulativ forskning av en enkät och en insamling och analysering av olika publicerade vetenskapliga texter. De viktigaste källorna som teorin utgår från är: Gerhar. B, Rynes. S, Fulmer. I, Pay and performance: individuals, groups and executives. Och Kalpana. R, Employee motivation: Financial and non-financial techniques of staff motivation. Resultaten med forskningen sammanställdes genom de 61 respondenter som svarade på enkäten.</p> |   |
| Nyckelord:   | Belöningsystem, Finansiell, icke-finansiell, Maslow's, motivation       |
| Sidantal:  | 33  |
| Språk:   | Svenska   |
| Datum för godkännande:   | 01.06.2018  |

|   |  |
|---|--|
| DEGREE THESIS   |  |
| Arcada University of Applied Science  |  |
|   |  |
| Degree Programme:   | Business Administration  |
|   |  |
| Identification number:  | 6663   |
| Author:   | Tommy Pettersson   |
| Title:  | Belöningssystem i företag; finansiella eller icke-finansiella belöningar |
| Supervisor (Arcada):  | Andreas Stenius  |
|   |  |
| Commissioned by:  |  |
|   |  |
| <p>Abstract:</p> <p>Financial or non-financial rewards are the two groups there is for rewards systems in corporations. The purpose with this thesis is too explain what financial and non-financial rewards systems means and which one of them are the most profitable and motivating too use within the different industries. The purpose was also too see what the respondents responded to their different positions the questions from age, position and industry. The limitation in the thesis where made with the criteria of gender and age. Because to see if these factors made a different in their choice of reward system, also to facilitate the grouping of the different answers to produce a proper analysis. The research questions in the thesis was: what reward system motivate you the most, also too see with their current position what kind of reward type they wants a long term or a short term reward and what financial and non-financial rewards means for you? Why the research questions focus on just these topics is to get a clearer picture with the limitations if they have any impact on their preference of their choice of rewards system. The theoretical reference frame consisted of Gerhar. B, Rynes. S, Fulmer. I, pay and performance: individuals, groups and executives. And Kaplana, R. Employee motivation: financial and non-financial techniques of staff motivation, and different motivational techniques and meanings for employees. The method used in this thesis where a cumulative research in the form of a web survey. The survey where shared in different social media platforms, and received 61 answers and consisted of 12 questions. The questions asked where: age, sex, position, industry, previous experience of reward systems and their preference and understanding of the two reward systems. The survey's responses was compiled into Excel and then different graphs and tables were created to design a visual image of the statistics and the difference between the answers. In the research found out that, many regardless of their gender and age have had no previous experience in reward systems except those who have been in the sales industry.</p> <p>The research showed that regardless of gender the older respondents preferred a long-term reward in the form of non-financial for job security, when the younger respondents preferred a short-term in the form of a concrete monetary reward. The survey also showed that many of the respondent understood the difference between the two rewards systems.</p> |  |
| Keywords:   | Belöningssystem, Finansiell, icke-finansiell, Maslow's, motivation       |
| Number of pages:  | 33   |

|                     |            |
|---------------------|------------|
| Language:           | Swedish    |
| Date of acceptance: | 01.06.2018 |

## INNEHÅLL / CONTENTS

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INLEDNING</b> .....   | <b>6</b>  |
| 1.1      | Problemformulering .....   | 6         |
| 1.2      | Syfte .....  | 7         |
| 1.3      | Avgränsningar .....  | 7         |
| <b>2</b> | <b>METOD</b> .....   | <b>7</b>  |
| 2.1      | Metod – enkät.....   | 8         |
| 2.2      | Tillvägagångssätt.....   | 8         |
| <b>3</b> | <b>TEORI</b> .....   | <b>9</b>  |
| 3.1      | Belöningar .....   | 9         |
| 3.1.1    | <i>Maslow's hierarki av behov</i> .....                          | 9         |
| 3.1.2    | <i>Herzberg två-faktors teori</i> .....                          | 11        |
| 3.2      | Finansiella belöningar .....                                     | 13        |
| 3.2.1    | <i>Prestationsbaserad belöning</i> .....                         | 13        |
| 3.2.2    | <i>Sorteringseffekt</i> .....                                    | 14        |
| 3.2.3    | <i>Andra finansiella belöningar</i> .....                        | 15        |
| 3.3      | Icke-finansiella belöningar .....                                | 16        |
| <b>4</b> | <b>Empirisk analys</b> .....                                     | <b>16</b> |
| 4.1      | Presentation av data.....  | 17        |
| <b>5</b> | <b>analys</b> .....  | <b>18</b> |
| <b>6</b> | <b>diskussion</b> .....  | <b>25</b> |
| <b>7</b> | <b>slutsatser</b> .....  | <b>26</b> |
| 7.1      | Förståelse vad finansiell- icke finansiellbelöning innebär ..... | 28        |
| 7.2      | Slutsats.....  | 29        |
| 7.3      | Fortsatt forskning.....  | 29        |
|          | <b>Källor / References</b> .....                                 | <b>30</b> |
|          | <b>Bilagor / Appendices</b> .....                                | <b>33</b> |

## Figurer

|  |    |
|--|----|
| Figure 1 Maslow's hierarchy of needs (McLeod, S. A.).....        | 10 |
| Figure 2 Maslow's rewired (Pamela B. Rutledge).....              | 11 |
| Figure 4 Åldersgrupper.....                                      | 18 |
| Figure 5 Graf över respondenternas kön .....                     | 18 |
| Figure 6 Branscher .....   | 19 |
| Figure 7 Äktenskaps status .....                                 | 20 |
| Figure 8 Antal Barn .....  | 20 |
| Figure 9 Typ av belöning (enkätsvar) .....                       | 21 |
| Figure 10 Nuvarande position (långsiktig eller kortsiktig) ..... | 21 |
| Figure 11 Ålder/Kön.....   | 22 |
| Figure 12 Äktenskapsstatus/Kön.....                              | 23 |
| Figure 13 Belöningstyp/Lång-,Kortsiktiga mål.....                | 23 |
| Figure 14 Kön/Äktenskapsstatus/Belöningstyp .....                | 24 |

# 1 INLEDNING

Detta arbete kommer att handla om belöningsystem inom företag och vad som är mest lönsamt och produktivt för företagen i fråga, och vad som motiverar dem anställda mera finansiella eller icke-finansiella belöningar. Forskningen kommer att få datan insamlad genom en kumulativ datainsamling genom en enkät.

Arbetet kommer gå ingående genom vad finansiell och icke-finansiella belöningar innebär och utforska ifall det är en skillnad mellan dem för motivation inom företag, och ifall det finns någon preferens mellan kön, ålder och bransch.

## 1.1 Problemformulering

Belöningsystem inom olika företag är den grundläggande och vanligaste metoden för att skapa, öka och hålla motivationen för personalen inom företaget.

Genom att hitta och välja rätt belöningsystem, för att hålla personalen oavsett vilken position dessa individer har inom företaget. Med en bra motivation att prestera bra och göra det bästa för företaget och för sin egen vinning, och att sträva efter att alltid förbättra sig inom sitt arbete och inte hamna på en 'stand still'.

Problemet med att hitta rätta belöningsystem oavsett om det är ett finansiellt eller icke-finansiellt belöningsystem, är att hitta rätt för majoriteten av personalen, så att de alltid strävar efter att förbättra sig och öka eller åtminstone hålla sin motivation att göra bättre ifrån sig för sin egen kunskap, yrkesvinning och även för företaget långsiktigt. så som nämnt ovan att personalen inte hamnar på en 'stand still' där de fått sin belöning och sedan blir bekväm och vet att om jag fortsätter göra samma arbete utan att försämra det eller förbättra det får jag min belöning i slutändan. Det är ett problem som gör att företag inte får personalen att avancera sig och göra ett bättre jobb genom att utöka och förbättra företaget.

## 1.2 Syfte

Syftet med detta arbete är att redogöra vad finansiell och icke-finansiell belöning innebär och vilken som är mest lönsamt och motiverande inom de olika branscherna. Ifall det är skillnad mellan kön, ålder och position och företagstyp, om det är en skillnad varför?

Syftet är även att förstå och redogöra varför individerna i fråga tycker det belöningsystemet är bättre, är det av egen insikt eller någon som har föreslagit/sagt åt de att välja den sorts belöning eller bara att företaget i fråga inte erbjuder något annat belöningsystem utan har bara ett enda och det är de man får välja.

### Central frågeställning

- Belöningsystem; Finansiella eller Icke-finansiella, vilket motiverar dig mest?
- I din nuvarande position om du fick välja mellan långsiktig eller kortsiktig belöning, vilken skulle du välja och varför?
- vad betyder finansiell eller icke-finansiellbelöning för dig?

## 1.3 Avgränsningar

Avgränsning kommer göras mellan kön och ålder för att se om dessa utgör någon skillnad på deras val och preferens av belöningsmetod. Avgränsningen kommer vara av män och kvinnor med ålder från 18-25, 26-35 och 36+.

## 2 METOD

De metoderna som är valda för detta arbete kommer vara en kumulativ forskning av en enkät och av insamling och analysering av olika publicerade vetenskapliga texter. För att kunna fastställa ifall det är någon skillnad på svaren inom de olika respondenterna när vi tar in variablerna av ålder, kön och bransch. Ifall det är någon skillnad mellan de olika branscherna så vill jag utöka de och försöka svara varför det är så.

Utdelningen av enkäten för datainsamlingen gjordes via olika sociala medier och var öppen för svar för allmänheten. Datan insamlad korreleras över hela Finland då enkäten var öppen för allmänheten och kunde bli besvarad av hela befolkningen om de var 18år eller över.

Riskerna med att ha som primär data insamlings metod över en online enkät är att få validiteten och ett bra sampel med olika svar, då man inte kan validera vem som har svarat på enkäten då det kan vara enbart bekanta och familj. Även att kunna kontrollera att respondenterna svarar tillförlitlig och inte ger falska och påhittade svar.

## **2.1 Metod – enkät**

Enkäten använt i forskningen kommer uppbygga sig på olika flervalss frågor och korta svars frågor, så som; Ålder, kön, position, äktenskaps status? Antal barn? vad betyder Finansiell belöning för dig? Vad betyder icke-finansiell belöning för dig?

Vad för belöning system tilltalar dig mest för att öka din motivation inom företaget att förbättra ditt arbete för företaget och hålla en stadig förbättring?

Vilken belöning; Års bonus, löneförhöjning, lovord och rekommendation för befordran, 'in company' aktie erbjudan, arbetes tjänster (företags telefon, bil och liknande).

## **2.2 Tillvägagångssätt**

Forskningen kommer som tidigare förklara under metod rubriken att gå tillväga med arbetet genom kumulativ insamling av data genom enkäter. Sen när datan är insamlad så kommer jag att analysera den insamlade informationen och utvärdera den med Microsoft Excell för att slutföra slutsatserna ifall det är en skillnad mellan svaren med dom olika variablerna som har etablerats tidigare.



## 3 TEORI

### 3.1 Belöningar

Belöningar är något som man förtjänar efter ett utmärkt utfört arbete. Vi som människor har ett psykologiskt behov av belöningar, men en belöning behöver inte vara något fysiskt objekt vi får då vi gjort något, utan det kan också vara en känsla av välfärd och välmående efter att ha hjälpt en medmänniska eller liknande.

En monetär belöning har bevisats vara den mest motiverande belöningen för att motivera att slutföra eller förbättra ett arbete genom tiderna. En betald belöning är också det som motiverar individer att fara ut och söka efter jobb och liknande. (Saul Mcleod, 2017)

#### 3.1.1 Maslow's hierarki av behov

“People are motivated to achieve certain needs and that some need take precedence over others.” (Maslow, 1943)

Maslow's teori bygger på att människans behov av belöningar och motivation består av en pyramid formad graf med fem olika steg som är uppdelade i tre olika grupper.

- Grundläggande behov som består av fysiologiska behov så som mat, vatten, värme och sömn som är grundläggande för överlevnad och säkerhets behov.
- Fysiologiska behov som är behörighet och kärleks behov som intima förhållanden, familj och vänner, självsäkerhets behov så som prestige och känslan av slutförande av arbeten och andra uppgifter
- Självelåtenhets behov om är att uppfölja ens fulla potential inom kreativa aktiviteter och liknande.

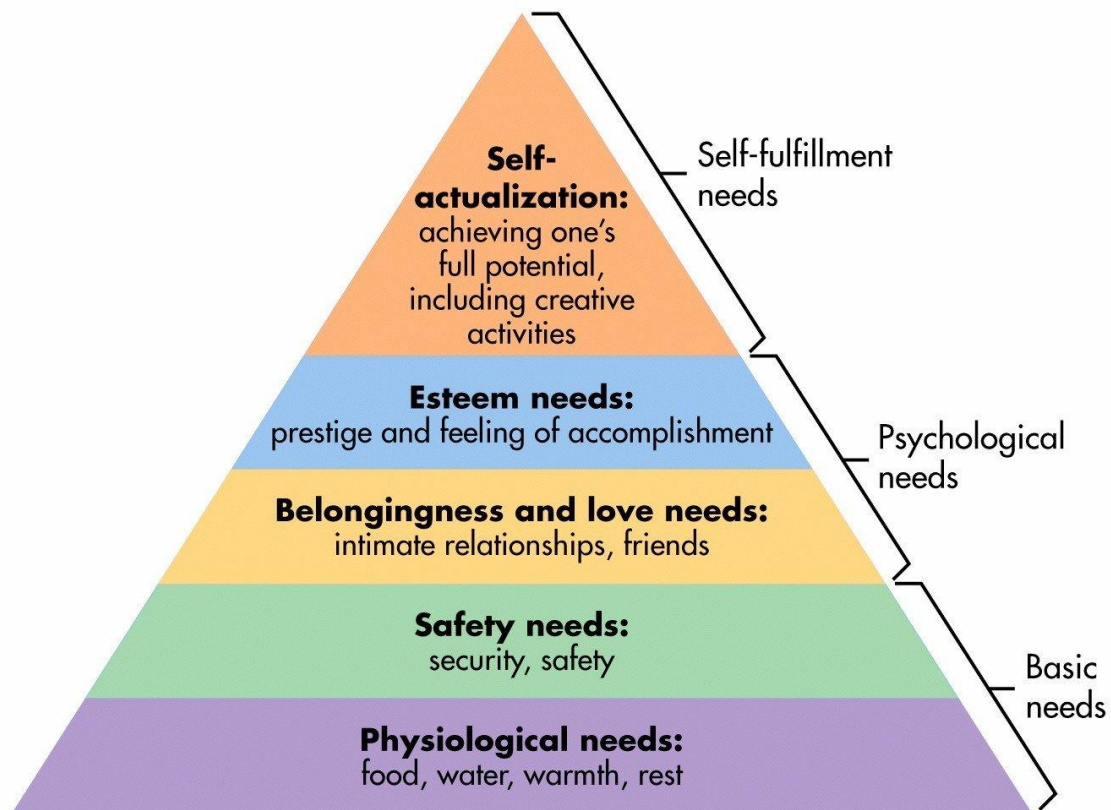


Figure 1 Maslow's hierarchy of needs (McLeod, S. A.)

I grafen ovan ser man att Maslow's teori bygger på fem olika steg i rangordning formad av en pyramid, med dom mest grundläggande behoven i grunden och dom mer självbelåtna behoven stiger i rang ordning i pyramiden. Så han menar att desto högre upp på grafen man kommer, såsom 'Esteem needs, selfactualization' inte är viktiga fören man uppfölj behoven av dem mer grundläggande behov så som de fysiologiska behoven av mat, vatten, värme, sömn, skydd och säkerhet.(Saul Mcleod. 2017)

Så cheferna och dom ansvariga för företagen borde för att implementera detta ta reda på att från individ till individ vad som uppföljer för deras behov i denna graf att deras grundläggande behov uppföljs, att det har ett hem, de inte sliter ut sig för mycket och får tillräckligt med sömn för att kunna fungera och att det har mat och vatten. Sen ta reda på vad som uppföljer deras behov av de högre rangen så som självbelåtenhet, känsla av prestation anses för den individen.

Maslow's hirarki av behov har dock blivit kritiserats av många för den har lite bevis som stöder den strikta hierarki den uppgör. Teorin bevisar inte heller ett klart sammanband mellan behov och beteende hos individer. (Steve Denning, Forbes, 2012)

Enligt Professor Pamela Rutledge så måste man ändra Maslow's teori.

"Needs are not hierarchical. Life is messier than that. Needs are, like most other things in nature, an interactive, dynamic system, but they are anchored in our ability to make social connections. (Rutledge Pamela, Psychology today, 2011)

Den nya grafen för behov kallad Maslow's Rewired bygger just upp på det. Att i det fundamentala aspekterna har han rätt, men människan är i behov av samhörighet och relationer för att behoven skall fungera bra.



Figure 2 Maslow's rewired (Pamela B. Rutledge)

### 3.1.2 Herzberg två-faktors teori

'Two-factor theory' också känd som motivator-hygiene teorin är utvecklad av Frederick Herzberg 1959. Efter Maslow's teori som referens så vilja Herzberg utpeka hur viktigt den mänskliga utvecklingen och självinsiktens behov är. Enligt Herzberg så måste man

ta i beaktande de olika jobb aspekterna som gynnar en persons utvecklings behov så fort en av dem kommer fram i ett företag.

Hertzberg (1959) frågade människor i olika länder, jobb, små och stora företag att specificera vad för sorts faktorer på jobbet som ökar eller minskar deras motivation på arbetet. Under Herzbergs undersökning så visade det sig att det var 16 olika faktorer som ledde antingen till minskad motivation eller ökad motivation, 69% av dessa 16 faktorer ledde till en minskad motivation medan 81% ledde till en ökad motivation, Herzbergs utlåtande till varför det är över 100% är att vissa faktorer kunde vara ett positivt inflytande medan för en annan respondent kunde samma faktor vara negativt åt den personen. Så det är viktigt att förstå att bara för en person tycker något har en positiv effekt betyder inte det att det är positivt för alla. (Herzberg, F 1967)

De två olika faktorerna som används av Herzberg är 'Motivator factors' och 'Hygiene factors' motivator factors är de faktorerna som korresponderar till arbetes motivation, Exempel: utveckling, ansvar, igenkännande och prestation/bedrifter.

Hygiene factors är de faktorerna som är associerade med missnöjdhet, exempel: företags policy och administration, arbetsförhållanden, lön, position, säkerhet och jobb övervakning.

Herzberg kritiserade användningen av 'hygiene factors' som motiverings/belönings metoder då han tyckte dessa metoder fick de anställda att röra sig mot ett mål men inte motiverade dem. Herzberg beskrev detta som en rädsla för bestraffning eller misslyckande om den anställda inte uppkom till de mål den blev utsatt att nå.

När det kommer till belöning så ansåg Herzberg att pengar är en stimulans som hjälper de anställda att tillfredsställa deras grundläggande behov såsom hunger, därav blir de inte som en motivation utan att undkomma skada. Så när lön används som motivation, så blir inte de anställda egentligen motiverade att utföra ett bättre arbete och förbättra sig de är bara motiverade att få mera lön. De som verkligen blir motiverade för förbättring och ett välutfört arbete är arbetsgivaren som ger en belöning till de anställda som resulterar att arbetsgivaren får en högre motivation och känsla av tillfredställelse.

Herzberg kom till slutsatsen att när man pratar om löneförhöjning som motivation så behöver man en konstant utveckling och motivering och därav blir det högre kostnader för

något som inte ens är motiverande. Fast Herzberg krisiterade dessa faktorer så kom han fram till slutsatsen att 'hygiene factors' som används på bästa möjliga sätt så blir resultatet ingen missnöjdhet på arbetet medans om de tas bort helt skulle skapa stor missnöjdhet på arbetsplatsen, så fast dom faktorerna är oftast negativa till någon aspekt är dom viktiga på en arbetsplats. (Herszberg 1987)

## **3.2 Finansiella belöningar**

I denna del av arbetet kommer det att beskriva de olika finansiella belöningarna som oftast används och deras effekt på de anställdas motivation att prestera och utföra ett bättre arbete.

Först beskrivs en prestationsbaserad belöning, och efter det kommer de att beskrivas olika belöningar så som meritbaserad löneförhöjning, vinstdelning och aktiefördelning. Som belöning så kopplas oftast de ihop med en finansiell belöning, därför är det mest använda belöningssystemet i dagslägets företag. I denna del av arbetet kommer det att förklara och beskriva begreppet motivation och hur det kopplas direkt till prestation hos de anställda.

De ansvariga på företagen beräknar och utvärderar en anställds motivation gentemot arbete genom att lägga in variablerna, ökning i arbete och slutförda arbeten och implementerar sen deras valda belöningssystem.

### **3.2.1 Prestationsbaserad belöning**

Prestationsbaserad belöning är en av de mest använda finansiella belöningarna som finns, den baserar sig på som namnet utger att du får en monetär belöning för den prestation du utfört för arbete som kan vara allt från projekt, timmar arbetade, övertid och liknande.

Ett exempel på prestations baserade belöning är att om du jobbar x antal timmar så får du en bonus på x antal euro för arbetet, så utöver din timlön så får man en bonus om du uppkommer till belöningens kriterier i timantal en monetär belöning på x-euro för övertid.

Den här typen av belöning används ofta hos deltidsanställda eller timanställda för att motivera dem att desto mer de jobbar desto större bonus får de, och på det viset får de ansvariga för företaget pålitlig arbetskraft och vetskap om att det är flera anställda som kommer vara på de arbetsturer de utsätter för de anställda.

Den typen av belöning som tidigare nämnt är oftast för deltidsanställda men mera specifikt inom catering/restaurang branschen för oftast har dom inte heltids anställda utan flera olika deltidsanställda de ringer in och fråga om de kan komma och arbete en specifik dag.

Där av är denna typ av prestationsbaserad belöning inte optimal för exempel stora företag som har mestadels heltidsanställda som jobbar på månadslön, men det används där också oftast inom de som jobbar inom projekt utveckling.(Gerhart B, 2009)

### **3.2.2 Sorteringseffekt**

Det finns många teorier som har skapats angående den prestationsbaserade belöningen, så som att det bildas en sorteringseffekt av den, att företagen kan få fram en mer produktiv och effektive arbetskraft genom den.(Gerhart B, 2009)

Genom att använda sig av en prestationsbaserad belöning så kan man använda sig av belöningen eller ändra de anställdas lön till en prestationsbaserad lön. Tack vare att alla individer är olika så kan man använda sig av en sorteringseffekt, och där av att se vad stimulerar och motiverar den enskilda anställda bäst.

Hur sorteringseffekten används är att ta i beaktande den anställdas kunskap, hur de reagerar till ett finansiellt resultat belöningar och ifall dem är risksökande individer.

Genom denna teknik kan företag sortera ut vilka anställda de vill hålla kvar inom företaget och vilka som de skall säga upp för att anställa mera produktiva och kunnande personal. Det är därför en prestationsbaserad belöning eller lön är ett av de mest använda belönings-systemen för företag, p.g.a dess individualisering av de anställda, oavsett vilken position den anställda har, så kan företaget sålla genom alla anställda och behålla de mest användbara och målinriktade anställda och avskeda de andra för att anställa en mer motiverande

och produktiv arbetskraft och därav öka vinst och uppbyggnaden av företaget i fråga.(Gerhart B, 2009)

### 3.2.3 Andra finansiella belöningar

**Vinstdelning** är en sorts finansiell belöning som baserar sig på att de anställda förtjänar en bonus av vinsten som företaget har gjort inom ett projekt eller av den årliga vinsten för företaget. Vinstdelning har dock blivit kritiserat som användning inom belöningar på grund av att vissa avdelningar kanske inte har bidragit lika mycket som andra avdelningar inom företaget. Eller att den individuella förtjänsten för företaget inte heller tar i beaktande och på grund av det kan omotivera anställda att utveckla och förbättra sitt arbete när det kan anses att vissa individuella anställda gör ett mycket bättre arbete jämfört med andra men får en lika stor bonus som dom och då anse det orättvist och då förminskar sin prestation så dom gör lika mycket som dom andra.(Kalpana R, 2017)

**Aktieval** är en annan finansiellbelöning som innebär att företagen ger de anställda en viss mängd aktier för företaget som dom kan köpa för ett fast pris under en viss tidsperiod. Grundläggande varför den här belöningsmetoden används är för att de anställda som blir belönande med detta val, hoppas att kunna använda eller sälja dessa aktier för en högre summa än dom köpte dom för, och för att de då har en finansiell ställning för företaget då dom själva är aktieägare. Detta skall teoretiskt sett höja deras motivation att förhöja och förbättra vinsten inom företaget så att de aktier de har köpt blir till ett högre värde. (Kalpana R, 2017)

Aktieval används dock oftast i större företag på grund av att små och medel stora företag oftast inte har en sådan stor aktiemängd att de kan dela ut dem till ett förminskat pris till sina anställda som belöning. Därför används de ofta av de större företagen då dom släpper ut mera aktier. Aktieval ges oftast ut för en viss gruppanslällda och oftast inte för alla anställda inom företaget.

### **3.3 Icke-finansiella belöningar**

Icke-finansiella belöningar är den sorts av belöningar som inte involverar monetära betalningar. Icke-finansiella belöningar behöver dock inte innebära att dom är helt utan finansiellt värde, utan de kan vara allt från jobb säkerhet, arbetsförmåner, löften om befordringar och lovord för arbete om de anställda vill söka en ny position inom företaget eller till ett annat företag.(Kalpana R, 2017)

Icke-finansiella belöningar är en viktig del av företagen då de kanske inte innebär att få en monetär bonus i handen har de dock en väldigt viktigt motivering för de anställda inom den psykologiska och emotionella faktorn hos de anställda, för de skall få en känsla av självbelåtenhet och motivation att fortsätta göra ett bättre jobb.

För fakta visar att man jobbar mest för att få pengar för sitt levanande men också för att få en känsla av mening i deras liv.

Med andra ord jobbar man för att känna mening med sitt liv och för att hitta det jobb som man har kul att göra och får en känsla av belåtenhet då du har gjort ditt arbete.

## **4 EMPIRISK ANALYS**

I detta kapitel kommer jag presentera och analysera forskningens resultat.

Kapitlet kommer bestå av hur min undersökning har utförts, vilken data som har använts och var/hur jag fick tag på datan för forskningen.

Detta kaptiel kommer de att besvara forskningsfrågorna som har ställs, även kommer det att presenteras de olika analyser och reflektioner som har gjorts under arbetet och vad för slutsats som forskningen har bevisat.



## 4.1 Presentation av data

Till forskningen valdes en teoretisk data insamling och en insamling av enkät svar, till enkäten fick jag ihop sammanlagt 61 respondenter.

Varför jag valde teoretisk insamling och en enkät var för jag vilja utforska och använda mig av så mycket olika respondent svar som möjligt att få ett bredare perspektiv på folks intryckt av belöningsystem, från olika branscher så som, sjukvård, hantverkare, finansbranschen och mera.

Enkätens frågor är uppbyggda på det så jag kunde gruppera in de olika respondenterna i olika grupper från kön, ålder, yrke, äktenskaps status och därifrån analysera och se ifall det var någon avvikelse mellan de olika grupperna och därav försöka analysera och komma fram till en slutsats varför det är så ifall det var någon mellan de olika grupperna. De frågorna och alternativ jag hade i Enkäten är följande:

|  |  |
|--|--|
| Ålder  | Kön  |
| Yrke/Bransch   | Position   |
| Äktenskaps status (Fristående, förlovad, skild, gift)                              | Barn   |
| Vilket belönings system motiverar dig mest? (Finansiell, Icke-finansiell belöning) | I nuvarande position, skulle du välja långsiktig eller kortsiktig belöning. (långsiktig, kortsiktig) |
| Varför? Motivera.  | Vad för tidigare erfarenhet har du av belönings system   |
| Vad betyder finansiell belöning för dig?   | Vad betyder icke-finansiell belöning för dig?  |

Frågornas svar var av flersvars alternativ och fritext svar, de olika grupperna jag valde att använda beskrivs och förklaras i Kap; 5 ANALYS delen av arbetet.

Insamlingen av enkät svaren gjordes via sociala medier där jag delade den öppen för alla, varför jag valde att göra så var att få så många olika svar som möjliga svar från olika personer och yrken för mer bredda svar. Valet att göra så gav mig många bra svar men

även ett antal oanvändbara svar då folk svarade felaktigt med flit, dock användes all insamlad data för analyserna för att analysen och statistiken skulle bli falsk eller missledande.

## 5 ANALYS

I detta kapitel kommer jag gå igenom och förklara mina analyser från de insamlade data jag fått för detta arbete.

Resultatet av efter jag grupperade dem i ålders grupper 18-25, 26-35 och 36+ så blev det 54% av respondenterna var mellan åldern 18-25, medans 26-35 låg på 26% och guppen 36+ låg på 20%.

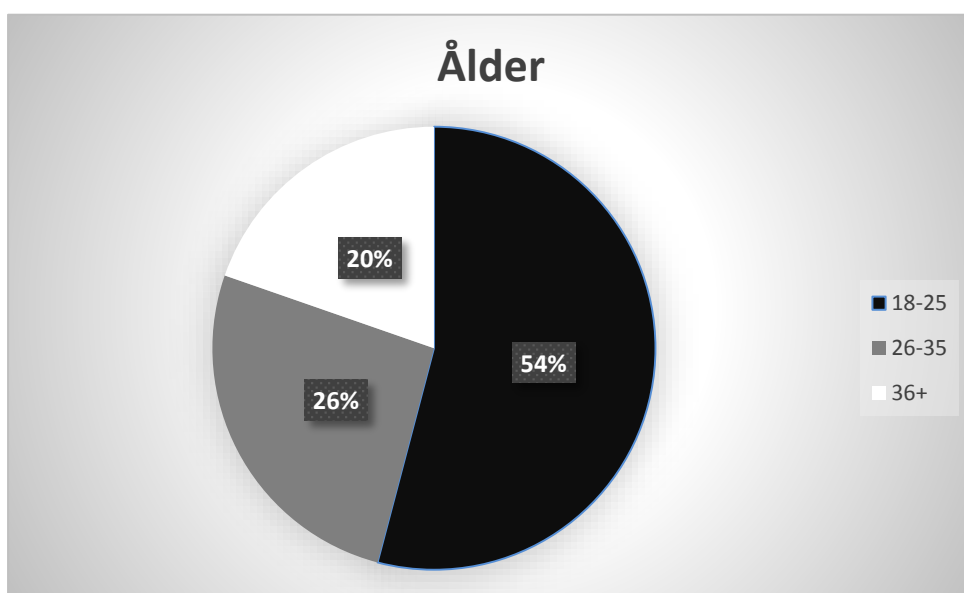
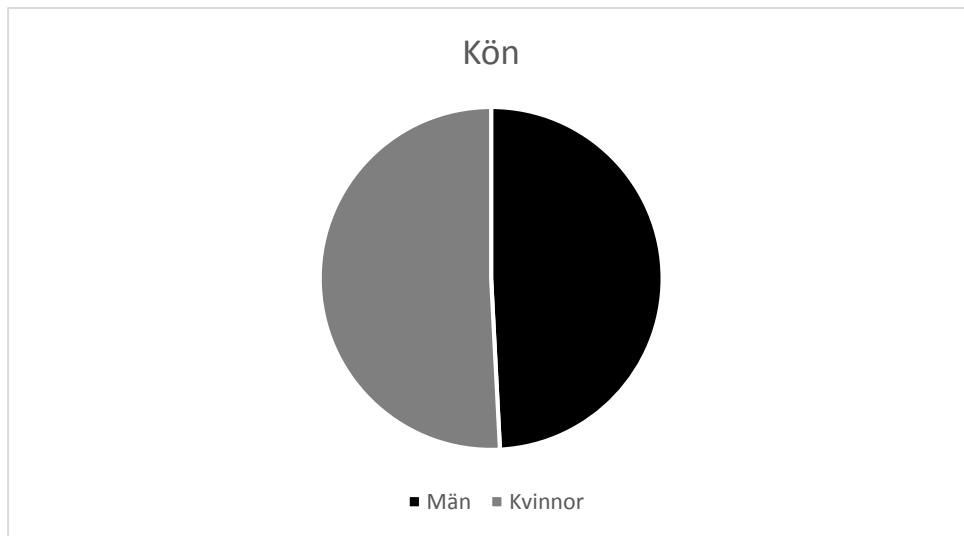


Figure 3 Åldersgrupper

Utifrån det så ser vi att det är en markant av dom som valde och var intresserade av att svara på min forskning var runt åldern 18-25 med en 50% ökning jämfört med dom andra två åldersgrupperna. Utifrån åldersgrupperna så gjorde jag även en jämförelse mellan män och kvinnor som svarade på enkäten.



Som ni ser i grafen ovanför så är var det väldigt nära mellan män och kvinnor som har svarat på enkäten med kvinnorna på 51% och männen på 50%.

Varav efter jag gjorde en graf för att se vilka branscher respondenterna jobbade inom

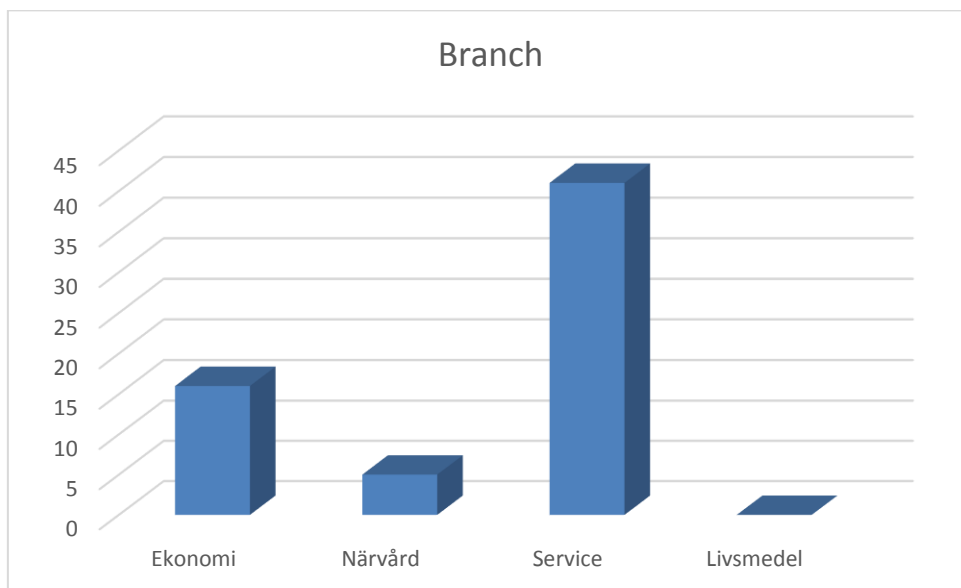


Figure 5 Branscher

Som i grafen ovanför ser man att det är en markant skillnad mellan de olika respondenterna och nämnt tidigare så var åldersgruppen med mest respondenter inom 18-26år, tack vare det drog jag slutsatsen även det är en av anledningarna varför majoriteten av respondenterna arbetar inom serviceyrket.

Även av de fakta om att det är av den yngre gruppen av respondenter som har svarat på enkäten så drog jag slutsatsen av följande fråga jag ställde i enkäten om äktenskaps status.

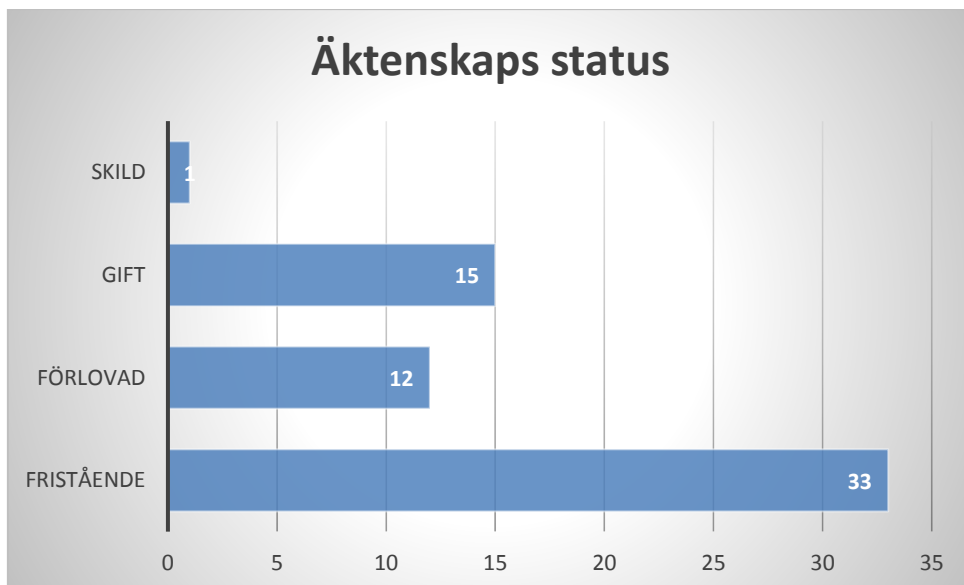


Figure 6 Äktenskaps status

Med en väldigt markant skillnad mellan svaren då 33/61 respondenter har svarat fristående, 15/61 gift, 12/61 förlovade och endast 1/61 skild.

Nästa fråga jag hade med i enkäten för att få en mer klar och fullständig analys är hur många barn respondenterna hade för att kunna se om det var en skillnad mellan deras tycke om belöningsystem om desto mer barn de hade.

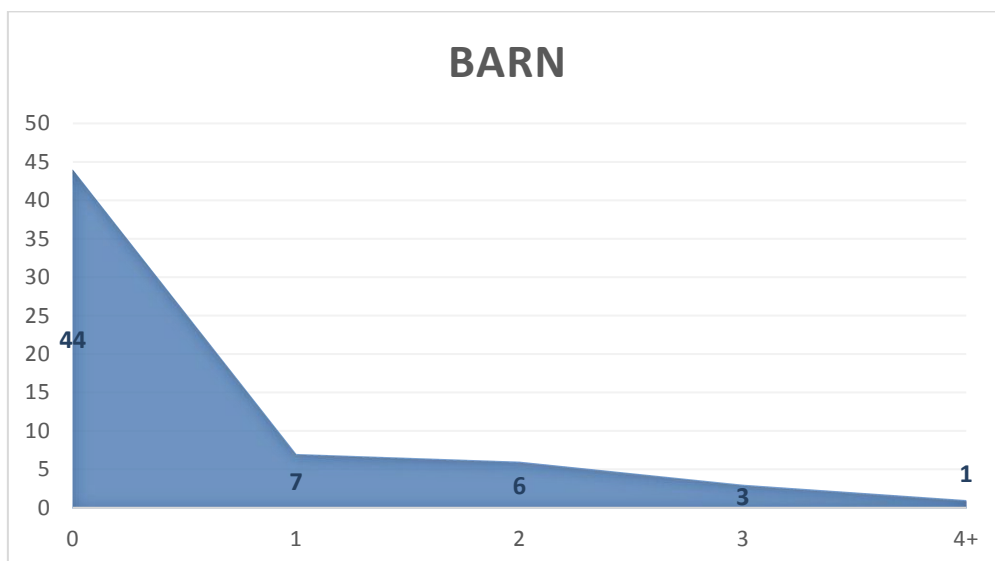


Figure 7 Antal Barn

Som jag redan nämnt tidigare, så är majoriteten av respondenterna i den yngre åldersgruppen så jag har dragit slutsatsen att det är en av de största innebörderna varför med stor marginal av svaren har 0 barn.

Varav nästa fråga följde att vilken typ av belöning föredrog respondenterna: Finansiell-, Icke-finansiell belöningsystem.

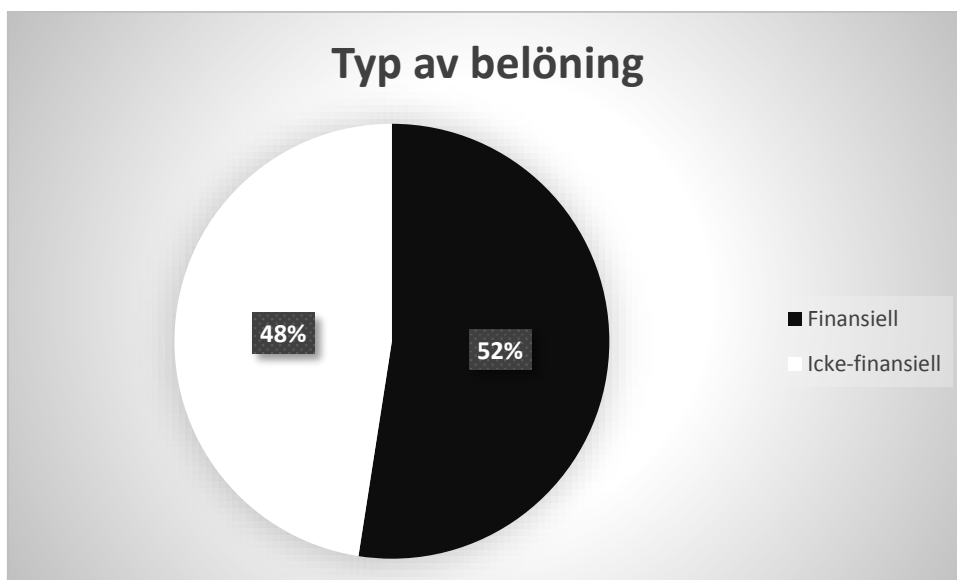


Figure 8 Typ av belöning (enkätsvar)

Som visade förvånansvärt en jämfördelning mellan de två olika belöningsystemen fast den stora skillnaden mellan de olika respondenterna.

Även för frågan 'I din nuvarande position vad motiverar dig mest? Långsiktig eller kortsiktig belöning'

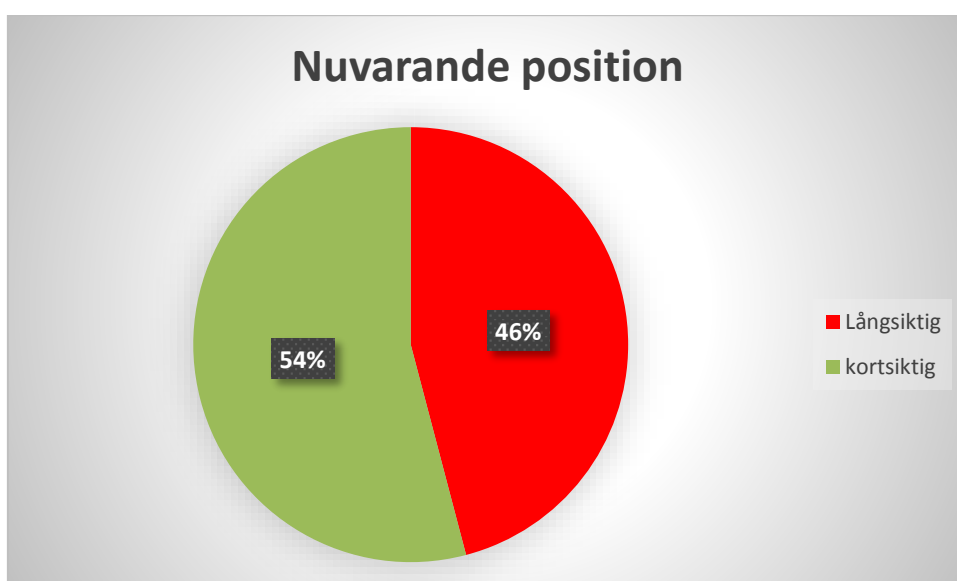


Figure 9 Nuvarande position (långsiktig eller kortsiktig)

Så ligger dom två olika svaren väldigt nära varandra, med 54% valde kortsiktig medans 46% valde långsiktig som den prefererade belöningen.

För att kunna analysera djupare så valde jag att göra jämförelse mellan de olika frågorna så som: Ålder/Kön, Belöningsstyp/Kön, En jämförelse mellan de som svarade kortsiktig-belöning och icke-finansiellbelöning även långsiktigbelöning och valde finansiellbelöning, Äktenskapsstatus/Kön och en jämförelse mellan Kön/Äktenskapsstatus/Typ av belöning finansiell-,Icke-finansiell belöning.

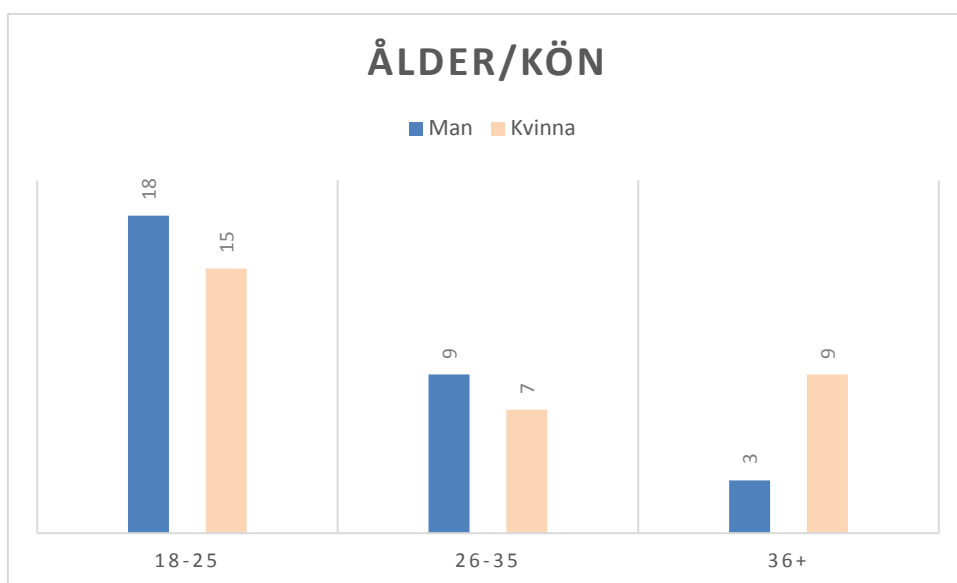


Figure 10Ålder/Kön

Utifrån de svar av respondenterna jag fått så är det en jämnfördelning mellan män och kvinnor i de olika åldersgrupperna förutom i gruppen 36+ där det är 3x mera kvinnliga respondenter än män.

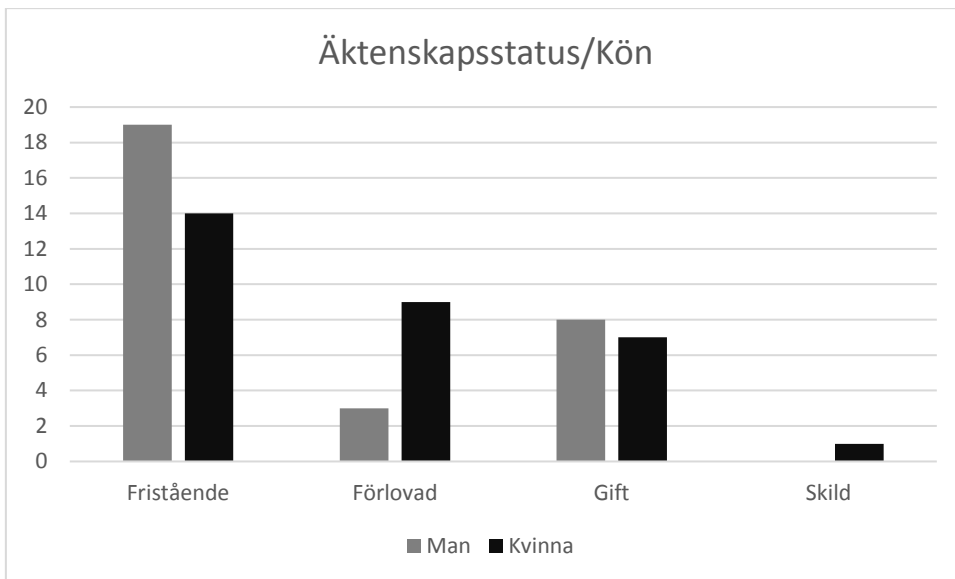


Figure 11 Äktenskapsstatus/Kön

Ovanför är en graf över relationerna mellan 'äktenskapsstatus/kön' från enkätsvaren, där det är ganska jämfördelat inom de som valt fristående medan dem som har svarat förlovad är det en större procent av kvinnor inom den svarsgruppen.

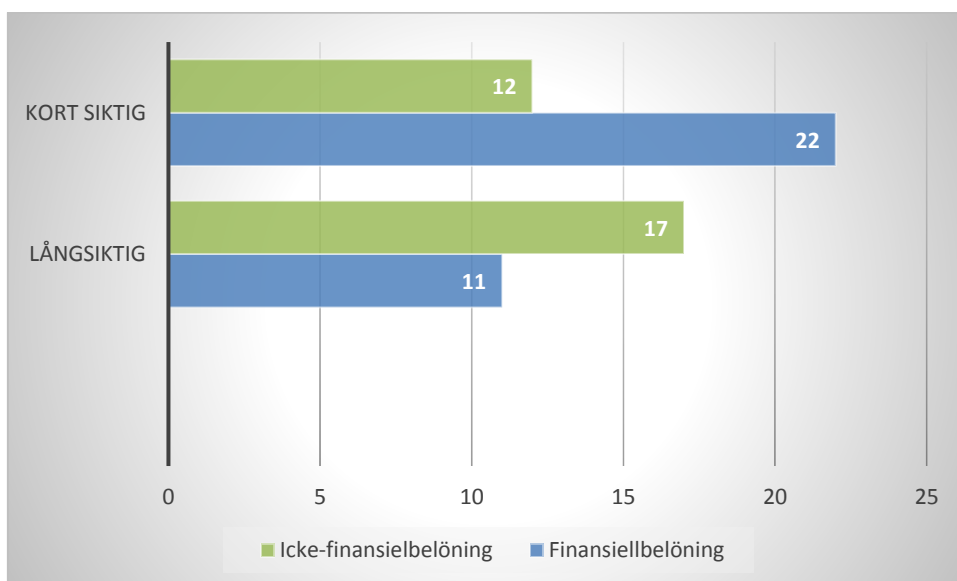


Figure 12 Belöningsstyp/Lång-,Kortsiktiga mål

Grafen ovanför gjorde jag för att kunna se och analysera vad respondenterna valde för tidsmål gentemot deras preferens av belöningsystem.

Inom de kortsiktiga valen så var det 22st som hade valt finansiellbelöning och 12st som hade valt icke-finansiellbelöning, det tyder på att majoriteten av respondenterna inom den kategorin kopplade ihop att få en finansiellbelöning är mera aktiv när det kommer till kortsiktiga mål, dock dem som har svarat kortsiktigt mål har då enligt min åsikt valt de med åtanke för 'direct gratitude' som positiv feedback, få lovord, få beröm för ett välutfört arbete. "Cultivate the habit of being grateful for every good thing that comes to you,

and to give thanks continuously. And because all things have contributed to your advancement, you should include all things in your gratitude.”- — *Ralph Waldo Emerson*.

De respondenter som svarade inom kategorin långsiktiga mål så var den 17st som valde icke-finansiellbelöning, efter åtanke inom det så kom jag till slutsatsen att dom som valde det är förstod vad en icke-finansiellbelöning innebär då den typen av belöning oftast infaller inom mera långsiktiga mål av belöning. Exempel: Årliga jippon inom företaget som belöning, förmånskort till restauranger, gym och liknande, löfte för befordran och trygghet inom företaget. Medans de 11st respondenter som valde finansiellbelöning inom långsiktigt mål kan ha ansett att årsbonus, aktieval och annat även infaller under långsiktiga mål som inte är fel för dom kan falla in i den kategorin beroende på en persons åsikt över vad som är kortsiktigt eller långsiktigt.

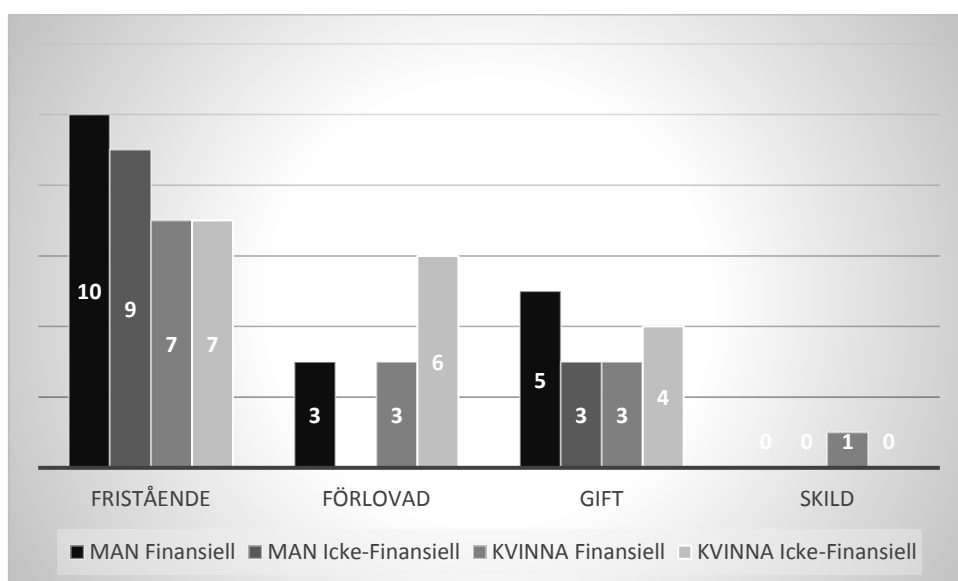


Figure 13 Kön/Äktenskapsstatus/Belöningstyp

I grafen ovanför så är en jämförelse mellan kön/äktenskapsstatus/belöningstyp. Gentemot den frågan jag hade tidigare om det var en skillnad mellan könen och äktenskapstatus gällande frågan om deras preferens över belöningstyp, så har jag kommit fram till med det data jag har samlad att det inte är en skillnad mellan dem svaren är ganska jämfördelade mellan de olika alternativen. Grundtanken bakom det var för att se om respondenternas olika bakgrunder, yrken, relation status hade någon innebörd när de valde deras val av belöningssystem. Så som om man var mera ålagd att välja en icke-finansiell belöning om man hade barn och var ensamstående, lån och annat för de var mera ålagda att få säkerheten av en icke-finansiellbelöning såsom arbets säkerhet inom företaget istället för att få ett kvartals/årsbonus men i dagens arbetsmarknad är det väldigt osäkert.



## 6 DISKUSSION

Under detta kapitel kommer jag att skriva om de olika svaren och förklara mera om mina analyser och vad jag kommit fram till.

I enkäten hade jag även frågor med fritext svar som var följande: Motivera varför du valde långsiktigt eller kortsiktigt, vad för tidigare erfarenhet av belöningsystem har du från tidigare?, vad betyder finansiellbelöning för DIG?, vad betyder icke-finansiellbelöning för DIG?. Det var väldigt mycket olika svar inom de olika frågorna, och därav kom jag till den slutsatsen av det data jag har insamlat för detta arbete att det inte är en större skillnad vad för yrke, position eller äktenskapsstatus utan deras personliga åsikt vad som motiverar dem mest för ett bra utfört arbete och förbättring inom sin position inom respektive företag.

Under fråga motivera så dem som valde långsiktigt, för att få en mer konkret och stå fast analys så läste jag igenom och använde mig av nyckelord som de respondenterna använde. Och de var följande: Trygghet, bättre utbetalning, karriär förbättring, trogenhet för företaget, trivsel på arbetsplatsen. Inom den svarskategorin så var det dock mera respondenter inom de äldre kategorierna 30+ men var dock en jämn fördelning mellan könen.

Motivation: kortsiktigt, så var nyckelorden: byta jobb, vill ha direkt belöning (uppmärksamhet), orolig arbetsmarknad. De respondenter som svarat här är inom den yngre kategorin (bara 2st över 30+) även här var den en jämn fördelning mellan könen.

För frågan 'vad har du för tidigare erfarenhet av belöningsystem?' var förmåner såsom jobb telefon, lunchkuponger, billigare gym och motion. Väldigt många av respondenterna hade inte haft någon typ av erfarenhet till belöningsystem alls. Majoriteten som har haft det var inom försäljning eller ekonomi branschen, då har det fått en monetär belöning i form av bonusar (månad, kvartal, års, högtids eller prestationsbaserad bonus).

Detta kom som en chock för mig att så många olika branscher och yrken inte har någon slags av belöning för sina anställda överhuvudtaget förutom undantaget inom försäljning och dylikt. Detta är något som företag borde tänka på och utveckla sig inom då en anställd

med störst sannolikhet då inte kommer va trogen till företaget och kan byta arbete om ett annat företag ger en större belöning inom lön och annat, företag borde värdesätta sina anställda och belöna dem på olika vis och lägga resurser för att få reda på vilken typ av belöning de anställda som jobbar för dom har som preferens för att förbättra och göra ett bra jobb och även känna sig tillgodo på jobbet, och inte tänka negativt när dem tänker på sin anställning eller jobb.

För frågan 'vad betyder finansiellbelöning för DIG?' så var majoriteten av svaren att det är en konkret monetär belöning i form av bonus, provision och att det är ett bra sätt att få motivation att utföra ett bra jobb.

De svaren inom den frågan höll sig till de förväntningar jag hade, att majoriteten förknippar finansiellbelöning inom en helt monetär belöning 'pengar direkt på kontot' va bara ett fåtal som förknippa det med aktieval eller vinstdelning.

Frågan 'vad betyder icke-finansiellbelöning för DIG?' många förstod inte alls vad en icke-finansiellbelöning innebär alls och de flesta förknippa det med förmåner så som motions, evenemang, säkrat jobb och förhoppning för en befordran.

De olika svaren fall inom mina förväntningar också, att majoriteten förknippar ordet icke-finansiellbelöning att det inte har något monetär belöning alls, utan är mera som en 'klapp på axeln' belöning så som lovord och liknande.

En icke-finansiellbelöning kan ha ett monetärt värde fast det inte är konkreta pengar det handlar om, och därför anser jag att just detta ämne om belöningsystem i arbetsmarknaden måste utvecklas och forskas inom. För att bättra för de anställda på arbetsplatserna så trivselfaktorn för dem att höjas och där av öka företagets prestationer och höja glädjen hos de anställda.

## **7 SLUTSATSER**

I detta kapitel kommer jag att gå igenom de slutsatser som dragits från tidigare kapitel 4 och 5.

Målet med detta slutarbete var att ta reda på vad som motiverar de olika arbetstagarna mest och att svara på de tre forskningsfrågor som ställdes.

1. Belöningsystem: Finansiella eller Icke-finansiella, vilket motiverar dig mest?
2. I din nuvarande position, om du fick välja mellan långsiktig eller kortsiktig belöning, vilken skulle du välja och varför?
3. Vad betyder finansiell eller icke-finansiellbelöning för dig?

Målet med den första forskningsfrågan var för att se vad respondenterna föredrog och varför. Efter de svarat på de tidigare frågorna i enkäten som kan ses under *kapitel 4.1 PRESENTATION AV DATA*, så valde jag att göra olika jämförelser för att se om någon av de tidigare frågorna påverkade deras svar för frågan, så som ifall det var någon skillnad mellan könen, ålder, och äktenskapsstatus. Många av respondenterna gav givande svar så jag kunde komma fram till den slutsatsen att de äldre respondenterna hade en tendens att föredra en icke-finansiellbelöning såsom jobbsäkerhet, lovord för befordran och liknande. De yngre respondenterna var mera dragna till finansiella belöningar mestadels i form av olika prestationsbonusar. Därav kom jag fram till slutsatsen för den första forskningsfrågan att de äldre svar lutar oftast för den icke-finansiella belöningen på grund av säkerheten den oftast tillför då det oftast trivs bra på sitt nuvarande jobb och boende, medans de yngre respondenterna drogs till den finansiella belöning för den snabbare belöningen då majoriteten av de yngre respondenterna inte visste om det skulle stanna kvar på samma jobb under en längre period eller för att de visste redan att de skulle flytta iväg och byta jobb inom en snar framtid.

För den andra forskningsfrågan så kom jag fram till samma slutsats som för den första frågan nämnts tidigare, att de äldre respondenterna drogs mera för en långsiktig belöning, just för jobbsäkerhet, befordran och en säkrare framtid. De yngre med en stor majoritet en kortsiktig belöning och motiverade deras val med följande, att de hellre vilja ha en kortsiktig belöning för det motiverade dem till att göra ett bättre jobb att få en belöning mera konstant i form av pengar, och för att de var osäkra för framtiden om de skulle vara kvar på samma arbetsplats eller om de skulle byta arbete.

För den tredje och sista forskningsfrågan var för att få en förståelse om folks intryck och förståelse vad de olika begreppen finansiell eller icke-finansiellbelöning innebär.

Många av respondenterna svarade inom mina förväntningar och drog slutsatsen att en finansiellbelöning är helt monetär medans en icke-finansiellbelöning är mera lovord och en 'klapp på axeln' som jag nämnt tidigare i arbetet.

## **7.1 Förståelse vad finansiell- icke finansiellbelöning innebär**

Utifrån svaren jag fick från enkäten där respondenterna svarade på olika frågor som har redovisats och gått igenom i tidigare kapitel, så har jag kommit fram till den slutsatsen att majoriteten av respondenterna oavsett kön, ålder eller yrke har en grundläggande förståelse för vad de olika belöningssystemen innebär.

Utifrån respondentsvaren så har majoriteten aldrig upplevt ett belöningssystem förutom de som har jobbat inom försäljning och då haft ett belöningssystem inom den finansiellbelöningen av prestationsbaserad belöning, där de har blivit belönade utöver hur mycket de har sålt inom olika tidsramar och ifall de har uppfyllt deras försäljnings kvot.

För frågan om vad en icke-finansiellbelöning är så som skrivits tidigare om, under diskussion rubriken har jag kommit till den slutsatsen att ordet icke-finansiellbelöning förknippas oftast inom en helt icke monetär belöning och mera är lovord och en så kallad 'klapp på axeln', en del av respondenterna drog även en koppling att det kan vara en typ av belöning som motionskort till gym eller liknande, personalfester och annat.

Det är en del av vad icke-finansiell belöning är med det kan även vara andra typer av förmåner så som, en befordran, längre ledighet, företags hjälpmedel så som bil, telefon och företags bankkort. Där av är det av min åsikt att mer forskning och tillämpning och användning av den icke-finansiellbelöningen borde göras så mer arbetstagare och arbetsgivare har kännedom om det och kan föreslå eller tillämpa det i företagen för att öka prestationen och resultatet för företagen.

## **7.2 Slutsats**

Utöver den teorin jag samlat och data för den empiriska delen har jag kommit fram till den slutsatsen, att både finansiella och icke-finansiellbelöningar betyder mycket för arbetstagarna för att hålla en hög prestation och motivation för att göra ett bättre arbete både för sig själva och för företagen de jobbar på, ända markanta skillnaden som forskningen visa är att de äldre respondenterna var mera lagda att välja en långsiktig belöning då de yngre respondenterna var mera lagda åt en kortsiktig belöning. Dock med den insamlade data som har samlats och analyserna så är min slutsats för detta arbete att det är ofullständig och därav kommer kräva mera forskning och datainsamling för att kunna komma fram till ett givande forskningsresultat.

## **7.3 Fortsatt forskning**

Mera forskning inom detta ämnes behövs för att övervaka och få en klarare bild över hur dessa belöningssystem motiverar de anställda på företag. Som förslag för en fortsatt forskning är att jämföra två-tre olika företag från olika branscher och se vad för belöningssystem de använder och vad de anställda på de företaget tycker om de nuvarande belöningssystemen om det är bra eller är i behov att förbättras.

Även en större insamling av data på en nationell nivå skulle vara till fördel att få en klarhet över resultaten av belöningssystem i företag.

## KÄLLOR / REFERENCES

Armstrong, M. Brown, D. & Reilly, P. *Evidence-based reward management: creating measurable business impact from your pay and reward practices*. London UK: kogan page Ltd. 2010

Denning Steve, *What Maslow Missed*, forbes, 29.03.2012.

Använd 20.11.2017

Tillgänglig: <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2012/03/29/what-maslow-missed/#7cceed6a661b>

Doc. Ronny gunnarsson, *Etablerade enkäter*, 2002

Använd 10.10.2017

Tillgänglig: <http://infovoice.se/fou/bok/10000028.shtml>

Dorrien von Christina, *metoder för datainsamling*, Chalmers CR&T, 2002

Använd 06.10.2017

Tillgänglig: <http://www.cse.chalmers.se/research/group/idc/ituniv/kurser/02/mdi/datainsamling.pdf>

Durker. J, White Geoff, *Reward management: a critical text*, ebrary Inc, 2000

Gerhar. B, Rynes. S, Fulmer. I, *pay and performance: individuals, groups and executives*. Academy of management annals, 3: 251-315, 2009.

Gunilla Eklund, *intervju som datainsamlingsmetod*, 2012

Använd 09.10.2017

Tillgänglig: <https://www.vasa.abo.fi/users/geklund/PDF/Intervjuer.pdf>

Herzberg, F. *One more time: How do you motivate employees?* Vol. 65 No. 5, Harvard Business Review, s. 100-120

Herzberg, F. Mausner, B. & Snyderman, B. *The motivation to work*. 2Ed. New York, 1967

Kalpana R, *Employee motivation: Financial and Non-Financial Techniques of staff motivation*, Businessmanagementideas, 2017

Använd 16.11.2017

Tillgänglig: <http://www.businessmanagementideas.com/motivation/employee-motivation-financial-and-non-financial-techniques-of-staff-motivation/496>

Laakso, Lotta, *Case study: the impact of financial and non-financial rewards on employee motivation*, Turun ammattikorkeakoulu, 2012

Malm, Alexandra, *belöningssystemens effekt på motivation – en undersökning av sambandet mellan olika belöningssystem och arbetstagarnas motivation*, Svenska Handelshögskolan, 2015

Malmberg, Frida, *rewards as a motivating factor at aktia savings bank*, Arcada, 2006

Mcleod, Saul, *Maslow's Hierarchy of Needs*, Simplypsychology, 2017

Använd 01.12.2017

Tillgänglig: <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>

Mikander Carolina, *The impact of reward system on employee motivation in Motonet-Espoo*, Arcada, 2010.

Rutledge, Pamela B, *Social Networks: What Maslow Misses*, Psychology Today, 08.11.2011

Använd: 04.12.2017

Tillgänglig: <https://www.psychologytoday.com/blog/positively-media/201111/social-networks-what-maslow-misses-0>

Sundman, Annina, *Arbetsmotivation och belöning vad påverkar motivationen hos receptionisterna I hotellkedja X*, Arcada, 2015

Weckström, Fredrika, *Belöning som motivationskälla inom hotellbranschen*, Arcada, 2003



## **BILAGOR / APPENDICES**