



Linnéuniversitetet

Kalmar Växjö

Kandidatuppsats inom ekonomistyrning

Belöningsystem inom bygg- och anläggningsbranschen

*En kvalitativ studie om hur belöningsystemet formar
arbetsmiljön*



Författare: Lisa Andersson
Hanna Stefansdotter
Handledare: Xiang Yu
Examinator: Petter Boye
Lärosäte: Linnéuniversitetet Kalmar
Termin: VT 2023
Ämne: Företagsekonomi
Nivå: Kandidatuppsats (C-nivå)



Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi III, Ekonomihögskolan vid Linnéuniversitetet i Kalmar, Ekonomistyrning, 2FE75E, VT 2023.

Författare: Lisa Andersson och Hanna Stefansdotter

Handledare: Xiang Yu

Examinator: Petter Boye

Titel: Belöningsssystem inom bygg- och anläggningsbranschen - En kvalitativ studie om hur belöningsystemet formar arbetsmiljön.

Bakgrund: Bygg- och anläggningsbranschen är en olycksdrabbad bransch. För att kunna motivera medarbetarna till arbete i riskfyllda arbetsmiljöer styr företag med belöningsssystem. Belöningsystemet formar i sin tur den sociala och organisatoriska arbetsmiljön. Dock motiveras alla medarbetare av olika belöningar vilket i sin tur präglar arbetsplatserna och dess arbetsmiljö.

Syfte: Syftet med denna studien är att undersöka samt analysera hur företagens belöningsssystem formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön inom bygg- och anläggningsbranschen. Vidare är syftet att ta reda på hur den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i sin tur formar den fysiska arbetsmiljön.

Metod: Vi har använt oss av två forskningsdesigner; tvärsnittsstudie och flerfallstudier som vi har genomfört på 5 olika företag som är verksamma inom bygg- och anläggningsbranschen. Det empiriska materialet har samlats in genom semistrukturerade intervjuer med 10 personer från dessa företag. Studien har en induktiv forskningsansats.

Slutsats: Vi kom fram till att belöningsystemet är med och formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, eftersom belöningar bland annat avgör hur motiverade medarbetarna är och hur de därmed integrerar med varandra. Sammanhållningen var också det som vi ansåg låg närmast kopplingen till den fysiska arbetsmiljön.

Nyckelord: Belöningsystem, risk, styrverktyg, arbetsmiljö, social, organisatorisk, fysisk, bygg- och anläggningsbranschen.



Summary

Bachelor Thesis Business Administration III, School of Economics at Linnaeus University of Kalmar, Accounting, 2FE75E, Spring 2023.

Author: Lisa Andersson and Hanna Stefansdotter

Advisor: Xiang Yu

Examiner: Petter Boye

Title: Reward system in the construction industry - A qualitative study on how the reward system shapes the work environment.

Background: The construction industry is accident-prone. To motivate employees to work in risky work environments, companies use reward systems. The reward system in turn shapes the social and organizational work environment. However, all employees are motivated by different rewards, which in turn characterizes the workplace and its working environment.

Purpose: The purpose of this study is to investigate and analyze how companies' reward systems shape the organizational and social work environment within the construction industry. Furthermore, the aim is to find out how the organizational and social work environment in turn shapes the physical work environment.

Method: We have used two research designs; a cross-sectional study and multiple case studies that we have carried out at 5 different companies active in the construction industry. The empirical material has been collected through semi-structured interviews with 10 people from these companies. The study has an inductive research approach.

Conclusion: We concluded that the reward system is involved in shaping the organizational and social work environment because, among other things, rewards determine how motivated the workers are and how they are thus intrigued with each other. Social cohesiveness was also what we considered to be the closest connection to the physical work environment.

Keywords: Reward system, risk, control tool, working environment, social, organizational, physical, the construction industry.



Förord

Examensarbetet *Belöningsystem inom bygg- och anläggningsbranschen* har skrivits av oss, Lisa Andersson och Hanna Stefansdotter, vid Ekonomihögskolan på Linnéuniversitetet i Kalmar. Arbetet omfattar 15 högskolepoäng och kommer avsluta våra studier på ekonomiprogrammet med inriktning redovisning och ekonomistyrning.

Vi vill rikta ett stort tack till samtliga företag vars medarbetare möjliggjorde genomförandet av vår studie genom att ställa upp på intervjuer. Stort tack till vår handledare Xiang Yu, universitetsadjunkt vid Linnéuniversitetet, för den handledning och frågor som utmanat vår tankegång under arbetsprocessen. Vi vill även rikta ett tack till vår examinator Petter Boye, universitetslektor vid Linnéuniversitetet, som givit oss inspiration till fortsatt utveckling av studien. Slutligen, tack till samtliga opponenter som givit oss konstruktiv kritik och värdefulla insikter.

Vi har genom ett öppet och ärligt klimat inte bara lyckats behålla vänskapen, utan stärkt vår relation. Vi vill därför avsluta med att tacka oss själva för ett gott samarbete, trots de med- och motvindar vi har stött på under arbetets gång för att färdigställa studien. Ingen ros utan törne.

Kalmar, 26 maj 2023

Lisa Andersson

Hanna Stefansdotter



Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	4
1.3 Problemformulering	8
1.4 Syftet med studien	8
1.5 Definitioner	8
1.6 Uppsatsens disposition	8
2 Metod	10
2.1 Undersökningsmetod	10
2.1.1 Induktiv ansats	10
2.1.2 Kvalitativ forskningsstrategi	10
2.1.3 Studiens forskningsdesign	11
2.1.4 Forskningsetik	12
2.2 Datainsamling	14
2.2.1 Urval	14
2.2.2 Pilotstudie	15
2.2.3 Primärdata semistrukturerade intervjuer	15
2.2.4 Insamling av intervjudata	17
2.2.5 Analys av intervjudata	19
2.3 Operationalisering	20
2.4 Kvalitetsdiskussion	20
2.4.1 Kvalitetsmått	20
2.4.2 Felkällor	22
2.4.3 Källkritik	22
3 Teoretisk referensram	24
3.1 Belöningsystem	24
3.1.1 Syftet med belöningsystem	25
3.1.2 Utformningen av belöningsystem	25
3.1.3 Risker med belöningsystem	26
3.1.4 Att kommunicera belöningsystemet i företaget	26
3.2 Belöning	27
3.2.1 Individuell respektive kollektiv belöning	27
3.2.2 Finansiella och Icke-finansiella belöningar	28
3.2.3 Vinstdelning	29
3.2.4 Förmåner	29
3.2.5 Sociala belöningar	29
3.3 Arbetsmiljö	30



3.3.1 Arbetsmiljölagen	30
3.3.2 Vem har ansvar?	30
3.3.3 Systematisk arbetsmiljöarbete	31
3.3.4 Friskfaktorer	32
3.3.5 Organisatorisk och social arbetsmiljö	35
3.3.6 Fysisk arbetsmiljö	35
3.3.7 Förhållandet mellan de olika typerna av arbetsmiljö	36
3.4 Förhållandet mellan belöning och arbetsmiljö	36
4 Empiri	37
4.1 Respondentbeskrivning	37
4.2 Belöningssystem	38
4.2.1 Syftet med belöningssystem	38
4.3 Olika typer av belöningar	39
4.3.1 Kollektiva belöningar	39
4.3.2 Förmåner	40
4.3.3 Trivsel	40
4.4 Motivation	41
4.5 Arbetsmiljö	42
4.5.1 Risker	42
4.5.2 Fysisk	44
4.5.3 Social och organisatorisk	46
5 Analys	49
5.1 Belöningssystem inom bygg- och anläggningsbranschen	49
5.2 Olika typ av belöningar	50
5.3 Belöningssystemets påverkan på arbetsmiljön	52
5.4 Sambandet mellan olika typer av arbetsmiljö	55
6 Diskussion och slutsats	58
Källförteckning	62

Bilagor

Bilaga 1 - Informationsbrev

Bilaga 2 - Intervjuschema Medarbetare

Bilaga 3 - Intervjuschema Chef



1 Inledning

I uppsatsens inledande kapitel presenteras bakgrunden till det område studien fokuserar på. Kapitlet fortsätter med en problemdiskussion som mynnar ut i studiens problemformulering i form av forskningsfrågor. Avslutningsvis presenteras studiens syfte och definitioner följt av uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

Denna studie har som avsikt att belysa hur belöningsystemet formar den sociala och organisatoriska arbetsmiljön inom bygg- och anläggningsbranschen. Eftersom branschen vi ska undersöka, enligt Arbetsmiljöverket (2023), är en olycksdrabbad bransch, tycker vi också det är intressant att kolla på kopplingen mellan olika typer av arbetsmiljö. Studien kommer därmed också belysa hur den sociala och organisatoriska arbetsmiljön i sin tur formar den fysiska arbetsmiljön.

Fysisk arbetsmiljö kan beskrivas som den miljö vi jobbar i (Zanderin 2005). Istället för människan i sig handlar fysisk arbetsmiljö om dennes omgivning och det vi kan uppfatta med hjälp av något av våra fem sinnen, det vill säga exempelvis byggnader, möbler, andra människor och maskiner. Utöver den fysiska arbetsmiljön finns också två andra typer: social och organisatorisk arbetsmiljö. I Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4), kallat OSA, definieras organisatorisk arbetsmiljö som villkor och förutsättningar kring: ledning och styrning, kommunikation, delaktighet och handlingsutrymme, fördelning av arbetsuppgifter samt krav, resurser och ansvar. När det kommer till social arbetsmiljö är det följande typer: socialt samspel, samarbete samt socialt stöd från kollegor och chefer.

Tidigare var det endast finansiella mål som stod i fokus i företags ekonomistyrning samt verksamhetsstyrning, men idag handlar det allt mer om att även styra mot icke-finansiella mål (Almqvist, Graaf, Jansson, Skoog & Thomasson 2022). Det är bland annat mer arbete kring hållbarhet som bidragit till denna utveckling. Ekonomistyrning innebär att med hjälp



av olika metoder styra organisationen och skapa incitament för dess medlemmar att försöka uppnå organisationens gemensamma mål (Almqvist, Graaf, Jannesson, Skoog & Thomasson 2022). Att komma åt den information som behövs för att följa upp att organisationen går i rätt riktning är också en viktig del av ekonomistyrningen. Almqvist et al. (2022) anser att det kretsar kring användningen av de olika typer av styrmedel som finns och hur dessa används för att kommunicera, följa upp och vid behov justera inriktningen eller byta strategier. För att realisera strategier och mål behövs ekonomistyrning eftersom alla typer av organisationer, både i offentlig och privat sektor, har behov av att hushålla med resurser (ibid.).

En faktor till att en verksamhet blir framgångsrik är att den belönar bra prestationer (Bretan & Thesslin 2018). Enligt Nilsson och Olve (2018) är belöningssystem någon som genomsyrar hela organisationens olika dimensioner. Hur medarbetarna belönas är därmed viktigt ur medarbetarnas perspektiv men är även fundamentalt för organisationen (Almqvist et al. 2022). Ett belöningssystem som både motiverar och engagerar medarbetarna gör det möjligt för företaget att styra medarbetarnas prestationer i linje med organisationens mål och därmed öka målkongurensen (ibid.). Syftet med belöningssystemet, utöver att motivera, är att behålla medarbetare och bevara deras engagemang (Nilsson & Olve 2018).

“Nyckeln till framgång är att skapa rätt belöningssystem där målen individuellt och kollektivt utarbetats för varje företags unika situation och där målen och medlen på ett tydligt sätt förstås och uppskattas av de som berörs”.

(Smitt, Wiberg, Olwig, Riegnell och Sjöstrand 2002, s. 10-11).

Lön som styrverktyg för motivation är ett exempel på finansiella belöning (Bretan & Thesslin 2018). Prestationen ökar hos medarbetare som är motiverade, vid ökad prestation ökar medarbetares lön och lönen ökar i sin tur motivationen om den anses som relevant och legitim (ibid.). På sikt innebär ständiga löneförhöjningar en ökade kostnader för bolaget (Bretan & Thesslin 2018). Det är därför av stor vikt att investera i rätt medarbetare och få den mest gynnsamma blandningen av belöningar för att öka produktiviteten och effektiviteten, samtidigt som det är ekonomiskt fördelaktigt för företaget (ibid.). Andra finansiella belöningar är bonus och förmåner som aktier och pensionsfonder (Hartmann, Kraus, Nilsson, Anthony & Govindarajan 2020).



Det finns två löneformer inom bygg- och anläggningsbranschen; tidlön och prestationslön (Byggnads u.å.). Tidlön som även heter månadslön kan inte påverkas eftersom den är fast. Prestationslön däremot är en rörlig lön som arbetsgivaren i samtal med medarbetaren har kommit överens om. Prestationslön kan vara i form av ackord, ju mer effektivt arbete desto mer tjänar ni på arbetet ni utför. Sedan kan de anställda, utifrån hur företagets resultat och budget ser ut, få resultatlön i form av bonus (ibid.). Ett flexibelt lönesystem kopplar därmed ihop företagets resultat och ersättningen medarbetaren ska ha för sin arbetsinsats (Smitt, et al. 2002). Begreppet bonus har under 2000-talet använts som ett samlingsord för all typ av ekonomisk ersättning medarbetaren tar emot från arbetsgivaren i form av ackord, vinstdelning, rörlig lön m.m. (Jäghult 2005).

Belöningar som medarbetarna tilldelas är inte alltid av finansiell karaktär, utan det finns också belöningar av icke-finansiell karaktär (Ax, Johansson & Kulvén 2015). Några exempel på belöningar av icke-finansiell karaktär är psykologiska och sociala belöningar som tillgodoser medarbetarnas grundbehov (Bretan & Thesslin 2018). Till exempel innebär det att ha möjlighet att utveckla sin kompetens, känna samhörighet och självständighet. Men det kan även handla om befordran, ledighet, att som medarbetare få ta större ansvar eller att chefen bjuder på tårta på arbetsplatsen (ibid.). I andra sammanhang kan finansiella och icke-finansiella också benämnas monetära och icke-monetära men har samma innebörd som ovanstående begrepp (ibid.).

Arbetsmiljöverket uttrycker att bygg- och anläggningsbranschen är en olycksdrabbad bransch där det är vanligt med allvarliga olyckor (Arbetsmiljöverket 2023). Tidspress under utförandet av arbetet samt ansvarstagande och tungt arbete, som byggnadsarbetet många gånger är, kan också leda till stress för arbetstagaren (Upphandlingsmyndigheten u.å.). Förebygga, undersöka och bedöma risker samt ha en bra säkerhetskultur ligger i fokus och är viktigt för det fysiska arbetsmiljöarbetet (Arbetsmiljöverket 2023).

Sveriges radio (2023) rapporterar så nyligen som under maj månad att arbetslivskriminaliteten på byggarbetsplatser ökar i hela Sverige. Helen Magnusson, som är enhetschef på Arbetsmiljöverket, menar på att det blir allt vanligare förekommande att organisationer bryter mot regler i arbetslivet. Den myndighetsgemensamma tillsynen,



bestående av bl.a. Polismyndigheten och Arbetsmiljöverket, har sedan 2018 genomfört runt 8000 kontroller där det visat sig att bristerna ökat, och inte minst inom byggsektorn där det finns vissa byggarbetsplatser som helt saknar fallskydd. Det är ett tecken på att företagen inte konkurrerar på lika villkor och att de fuskar med den fysiska arbetsmiljön för att dra ner kostnaderna för bygget. Att dra ner på dessa kostnader är inte hållbart varken ur ett internt eller externt socialt perspektiv (ibid.).

En nyhet som denna visar även på att det sociala ansvarstagandet är bristfälligt vilket kan göra att företaget kan anses att inte ta sitt samhällsansvar. En verksamhet som bedrivs på ett socialt ansvarstagande sätt kan anses vara en “god samhällsmedborgare” (Grankvist 2012). Med tanke på antalet människor som arbetar i branschen samt vilken risk de stundtals utsätts för kan det anses extra viktigt för arbetsgivaren att vara den “goda samhällsmedborgaren” som den sociala hållbarheten ställer krav på. Arbetsmiljö är i sin tur en stor del av den interna sociala hållbarheten (Zanderin 2005). För att uppnå intern social hållbarhet krävs det också bland annat att företaget lägger fokus på kompetensutveckling hos medarbetarna, delaktighet och rättvisa arbetsvillkor (Hedström 2017). Detta är även exempel på delar arbetsgivaren kan erbjuda medarbetaren för att förbättra den sociala och organisatoriska arbetsmiljön (Arbetsgivarverket u.å.).

Vi finner det därmed intressant att se, med hänsyn till tidigare nämnda bakgrund, hur den organisatoriska och sociala arbetsmiljön formas inom bygg- och anläggningsbranschen som styrs med belöningsystem. Vidare finner vi det intressant att se om detta får en kedjereaktion; att det i sin tur påverkar den fysiska arbetsmiljön och därmed har en inverkan på arbetsmiljön i sin helhet på bygg- och anläggningsarbetsplatser, som i sin natur är en riskfylld bransch.

1.2 Problemdiskussion

Studien har sin utgångspunkt ur ett medarbetarperspektiv, och det kan finnas svårigheter för företaget att utforma ett passande belöningsystem då medarbetare motiveras av olika typer av belöningar (Hartmann et al. 2020). Vilken typ av belöning medarbetare föredrar beror på bland annat deras livssituation samt var de befinner sig i sin personliga utveckling (Jäghult 2005). Det resulterar i en problematik för företagen att utforma ett lämpligt belöningsystem



som motiverar medarbetarna samtidigt som det ska ge incitament till att prestera i linje med bolagets strategi och planering (Nilsson & Olve 2018).

Som tidigare nämnts kan man dela upp begreppet arbetsmiljö i tre delar för att på så sätt förstå dess fulla innebörd. Enkelt beskrivet är fysisk arbetsmiljö det vi kan uppfatta med de fem sinnen och kan beskrivas som den miljö vi arbetar i (Zanderin 2005). Organisatorisk arbetsmiljö kan kopplas till förväntningar, villkor och förutsättningar i form av krav, styrning, handlingsutrymme och ansvar (AFS 2015:4). Den sista delen handlar om det sociala samspelet och kallas därmed social arbetsmiljö (AFS 2015:4).

Arbetsmiljöverket (2023) beskriver arbetsmiljörisker vid bygg- och anläggningsarbete. När det kommer till risker i den fysiska och organisatoriska arbetsmiljön påverkar de bland annat risk för kommunikationssvårigheter, stress, konflikt och hög kognitiv belastning. Om man sedan ser till tidigare forskning som berör belöningsystemet har det visat sig att belöningsystem som ett styrverktyg har varit viktiga för att uppnå social hållbarhet inom organisationen (Bergström & de Klerk 2019). Författarna undersökte ämnet i gasellföretag där det visade sig att tillväxt inte var det främsta målet, utan att främja anställdas välmående och kompetensutveckling. De främsta styrverktygen för att tillgodose intern social hållbarhet är, enligt Bergström och de Klerk (2019), kommunikation och belöningsystem.

Mycket tidigare forskning som gjorts kring organisatorisk och social arbetsmiljö, tidigare kallat psykosocial arbetsmiljö, fokuserar på hur arbetsmiljön i sig påverkar exempelvis företagets produktivitet och anställdas välmående. Raziq och Maulabakhs (2015) nämner bland annat sambandet mellan psykiskt välmående och företagets produktivitet, och menar då på att medarbetare som känner sig viktiga och får möjlighet till att nå full potential får en positiv påverkan på produktiviteten. Socialt stöd, återkoppling och personlig utveckling är faktorer som alla visat sig vara viktiga för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (Zanderin 2005). Det har visat sig att interpersonella konflikter och stress är psykiska besvär som kan uppstå när det är brist på en eller en kombination av dessa faktorer (Nixon, Mazzola, Bauer, Krueger & Spector 2011).

Vingård (2015), som forskat på vilka faktorer det finns som påverkar sjukskrivningar på arbetsplatser, uttrycker att psykiska ohälsan har ett starkt samband med arbetsmiljön. Vidare



anser hon att arbetsmiljön bör förbättras och eftersträva att varje medarbetare har psykosociala förutsättningar som i möjligaste mån tillfredsställer behov och förutsättningar. Förväntningarna på förändringen av arbetsmiljön ska däremot inte vara för hög då det finns många andra faktorer utanför arbetet som också påverkar en persons psykiska tillstånd (Vingård 2015).

Då det visat sig att en dålig arbetsmiljö kan leda till psykisk ohälsa hos medarbetare tycker vi det är viktigt att även kolla på vad det är som påverkar arbetsmiljön. Belöningsystemet har företaget kontroll över och därmed möjlighet att styra medarbetarna i den riktning de önskar. Det innebär också att företagen genom belöningsystemet har chans att påverka den organisatoriska och sociala arbetsmiljön om det visar sig att denna formas av belöningsystemets utformning.

De kopplingar som tidigare gjorts mellan organisatorisk och social arbetsmiljö samt fysisk arbetsmiljö kretsar ofta kring hur den fysiska arbetsmiljön formar övrig arbetsmiljö. Barling, Kelloway och Forne (2004) talar om hur utformningen av den fysiska arbetsmiljön kan påverka yrkesmässig stress. Även här tas arbetsmiljöns koppling till arbetets produktivitet upp. Även Too och Harvey (2012) tar upp hur den fysiska arbetsplatsen kan ha inverkan på de anställdas sociala beteende. De hittade att ur en så kallad "toxic" arbetsplats visade sig ofta två sociala beteenden, mobbning och destruktivt ledarskap.

Johansson (2020) har forskat i varför byggarbetsplatser fortsätter att drabbas av en hög andel arbetsskador. Uppfattningen som författaren fick kring chefers och medarbetares tolkning och förståelse, kring arbetsmiljö och säkerhet, var att det främst var risker inom den fysiska arbetsmiljön samt resonemang om stress som togs upp som utmaningar. Hon såg också ett mönster i att många byggarbetare inte använde sig av den skyddsutrustning de skulle, främst när tidspressen ökade. Att inte regler och rutiner följs på de arbetsplatser studien utförts på beror mest troligt på att det upplevs som en svårighet att förändra beteenden kring säkerheten. Den främsta lösningen som studien kom fram till var att öka medarbetarnas säkerhetstänk och att ge medarbetarna mer eget ansvar när det kommer till arbetsmiljö och säkerhet.



Ett gott säkerhetsklimat på arbetsplatser har visat på ökad motivation hos de anställda, menar Åteg, Andersson, Neely, Rosén och Nygren (2007) i en rapporterad studie gällande arbetsmiljöarbete och motivation. Enligt författarnas studie så finns det ett samband mellan ett ökat engagemang och deltagande bland de anställda samt de säkrare miljöerna. Genom belöningar i form av uppskattning och uppmuntran till deltagande i arbetsmiljöarbetet ökar säkerheten på arbetsplatsen. Att arbetsplatsen håller ett gott säkerhetsklimat motiverar även företagets anställda till fortsatt deltagande i arbetsmiljöarbetet, vilket i sig gynnar säkerheten på arbetsplatserna. På så sätt skapar man en god spiral kring arbetsmiljö; ökad säkerhet leder till ökad motivation samt engagemang. Det i sin tur resulterar i en säkrare arbetsplats tack vare de belöningar som anställda erhåller för att delta i de aktiviteter som främjar arbetsmiljöarbete (Åteg et al. 2007). Fokuset på arbetsmiljö blir därmed central fråga på arbetsplatsen, inte bara hos ledningen och chefer, utan även för de anställda när deras sammanhang sätts i relation till arbetsmiljöarbetet.

Med ovanstående diskussion i åtanke tycker vi att det är intressant att undersöka samt analysera hur belöningsystem som ett styrmedel formar den sociala och organisatoriska arbetsmiljön. Eftersom både arbetsmiljön och belöningsystem anses vara viktiga delar i att styra verksamheten för att uppnå intern social hållbarhet, kan det vara viktigt att uppmärksamma hur dessa ställs mot varandra i företagets verksamhetsstyrning. Att undersöka hur det ser ut i bygg- och anläggningsbranschen specifikt anser vi också som viktigt eftersom det är en bransch med ca 7,3% av Sveriges sysselsatta (Statistiska centralbyrån u.å.), samtidigt som det är en olycksdrabbad bransch (Arbetsmiljöverket 2022). Med denna information i minne är det även intressant att se om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön har en inverkan på den fysiska arbetsmiljön på arbetsplatserna. Det i sin tur skulle kunna innebära att arbetsmiljön i sin helhet blir påverkad som ett resultat av styrmedlet belöningsystem inom verksamhetsstyrningen. Det som gör det intressant inom denna branschen är faktumet att det är många som är sysselsatta inom bygg- och anläggning. I och med att det är ett högt antal sysselsatta så innebär det även en svårighet att belöna alla enligt deras referenser eftersom reaktionerna kan variera mellan medarbetarna, beroende på belöningsens art och form. Fortsättningsvis är branschen riskfylld och dess fysiska arbetsmiljö kan anses som dominerande gentemot den sociala och organisatoriska arbetsmiljön. Vi anser att tidigare forskning inte fokuserat på frågor som dessa och tycker därmed det är viktigt för framtida forskning att genomföra en studie i ämnet.



1.3 Problemformulering

Utifrån ovanstående problemdiskussion har följande forskningsfrågor formulerats:

I. Hur formas den organisatoriska och sociala arbetsmiljön ur ett medarbetarperspektiv när företag inom bygg- och anläggningsbranschen styr med belöningsystem?

II. Hur formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i sin tur den fysiska arbetsmiljön?

1.4 Syftet med studien

Syftet med denna studie är att undersöka och analysera hur belöningsystem som ett styrmedel formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön inom bygg- och anläggningsbranschen. Fokus ligger i att få en djupare förståelse kring belöningsystemets påverkan och koppling till företagets verksamhets- och hållbarhetsstyrning, med inriktning på arbetsmiljö. Vidare är syftet att ta reda på hur den organisatoriska och sociala arbetsmiljön formar den fysiska arbetsmiljön i branschen, med fokus på medarbetarnas perspektiv.

1.5 Definitioner

Chef: I denna studien används begreppet chef för en person som har en formell roll och ansvarar för en grupp arbetstagare, likaså har bestämmanderätt över dem. Chefer finns på olika hierarkiska nivåer i ett bolag och titlarna såsom mellanchefer, VD, verksamhetschef, arbetsledare och enhetschef kan förekomma i bolaget.

Medarbetare: Begreppet medarbetare i denna studien syftar på en person som underställer sig en eller flera chefer på arbetsplatsen.

1.6 Uppsatsens disposition

Kapitel 2 - Metod



Kapitlet redogör för de metodval som ligger till grund för studien. Vidare redogörs tillvägagångssättet och studiens kvalitet diskuteras. Syftet med metoddelen är att ge läsaren möjlighet att återskapa studien med likartat resultat.

Kapitel 3 - Teoretisk referensram

En presentation av relevanta teorier som har legat till grund för vår studie om belöningsystem och arbetsmiljö.

Kapitel 4 - Empiri

Följande kapitel innefattar en redogörelse av det insamlade intervjumaterialet. Utöver det empiriska materialet presenteras respondenternas titel, antal år inom branschen samt antal år som anställd på företaget.

Kapitel 5 - Analys

Kapitlet innehåller en analys av det insamlade empiriska materialet och en jämförelse görs med de teoretiska referensramarna.

Kapitel 6 - Slutsats

Studien avslutas med en presentation av syftet samt forskningsfrågorna. Sedan presenteras en diskussion och slutsats som besvarar studiens forskningsfrågor och syfte. Kapitlet avslutas med förslag till vidare forskning.



2 Metod

I uppsatsens andra kapitel framkommer en redogörelse över hur studien är utförd samt dess metodval. Inledningsvis presenteras den vetenskapliga ansatsen följt av metodval och hur datainsamlingen har genomförts. Avlutsningsvis presenteras en kvalitetetsdiskussion.

2.1 Undersökningsmetod

2.1.1 Induktiv ansats

Studien har sin utgångspunkt i en induktiv ansats eftersom dess strategi för problemlösning främst ligger i att arbeta utifrån data och därmed har en induktiv logik (Alvehus 2018). Eftersom vi har tillgång till personer inom byggbranschen vill vi se med hjälp av studien om verkligheten stämmer överens med teorin. Vi genomför detta genom att observera verkligheten med hjälp av intervjuer för att sedan generalisera inom studiens teoretiska referensram. I och med att vi använder oss av intervjuer för att samla empiriska data, resulterar studien i kvalitativ forskning. Enligt Watt Boolsen (2007) är induktion det som främst används vid denna forskningstyp. Vi har därför satt vår teoretiska förförståelse åt sidan och låtit det empiriska materialet styra arbetet framåt, vilket i sin tur lett till en systematisk behandling av data som senare mynnade ut i utveckling av teoretiska begrepp och modeller. Enligt Bryman och Bell (2017) är svårigheten med induktivt tänkande att den empiriska datan inte med nödvändighet kan möjliggöra en formulering av teori, hur stor datan än är. Slutsatsen som vi drar är generell och grundar sig på en mängd enskilda fall där våra observationer och erfarenheter leder oss dit, vilket är ett tecken på induktiv ansats enligt Fejes och Thornberg (2019).

2.1.2 Kvalitativ forskningsstrategi

Gummesson (2000) beskriver att det finns två olika typer av forskningsstrategier som kan användas i en företagsekonomisk forskningsstudie och dessa är kvalitativ och kvantitativ. Det går inte att säga vilken typ som är den bästa utan det finns både för- och nackdelar med båda. Därmed ska den metod, av dessa två, som är den mest passande i det enskilda fallet



användas. Vår studie bygger på kvalitativa undersökningar där vi använt metoder som beskriver fenomenet i dess kontext och som vi sedan presenterar vår tolkning av för att öka förståelsen av fenomenet, vilket är utmärkande för kvalitativ forskningsstrategi enligt Justesen och Mik-Meyer (2011). Enligt Merriam (1994) ska författarna söka efter att förstå innebörden av företeelsen samt sambandet mellan de delar som verkar för att bilda helheten, vilket vi har gjort i vår studie. Därmed har vi även utgått från att verkligheten är en subjektiv historia och som till följd därav behöver tolkas istället för att mätas.

I och med detta förmedlas studiens information i ord vilket, enligt Merriam (1994) samt Bryman och Bell (2017), är utmärkande för kvalitativ forskning, medan kvantitativ forskning oftast fokuserar mer på värden och siffror. En kvantitativ metod har intresse för samband och därmed hade även kvantiteter kunnat vara relevanta, men inom ramarna för vår studie blir det mer relevant med endast forskning på meningar och innebörden av dessa (Alvehus 2023). Denna ansats öppnar upp för att vårt slutresultat inte blir precist utan snarare ett allsidigt och utvecklingsbart resultat (Merriam 1994).

För att minska kritiken som vanligtvis riktas mot kvalitativa undersökningar har vi lagt tid och tanke på urval samt försökt vara så objektiva som möjligt i våra bedömningar och avvägningar av vad som anses som viktigt och varför annat anses som mindre betydelsefullt (Bryman & Bell 2017). Genom att göra dessa avvägningar och identifiera väsentliga mönster har vi ansträngt oss för att den massiva mängden data som vi fått fram i vår analys ska skapa mening, som kan vara en svårighet med forskningsstrategin enligt Fejes och Thornberg (2019). Vi belyser även varför vi valt att undersöka det valda problemet samt motiverar för vårt val av datainsamlingsmetoder, vilket resulterar i att kvalitetskriteriet för transparens uppfylls enligt Justesen och Mik-Meyer (2011).

2.1.3 Studiens forskningsdesign

Den forskningsdesign som vi har använt oss av är delvis en flerfallsstudie då vi har studerat ett antal fall och skapat abstraktioner utifrån dessa, för att sedan försöka ge en generell förklaring (Merriam 1994). Även om vissa detaljer skiljer de olika fallen åt har vi sedan försökt att upptäcka de processer och effekter som är liknande varandra i de olika miljöerna, för att sedan försöka förstå oss på hur dessa påverkas av en viss kontextuell och specifik



variabel. Enligt Yin (2007) är de metodologiska krav som ställs på en fallstudie detsamma som på en flerfallsstudie. Att därmed ha en sorts fallstudie som forskningsstrategi lämpar sig bra i vårt fall då vi som forskare efterlyser tolkande och beskrivande perspektiv inom ett forskningsområde och att våra forskningsfrågor är hur-frågor, vilket är vanligt för fallstudier eftersom de är av förklarande art (Merriam 1994). Utifrån fördelar och nackdelar som Bryman och Bell (2017) nämner kring flerfallsstudier kan vi konstatera att en flerfallsstudie lämpade sig bättre för oss eftersom vi vill kunna se jämförelsen. För att minimera nackdelarna med den valda forskningsstrategin har vi lagt stort fokus på forskningsfrågorna och valt antal fall utifrån vad som känns rimligt. På så sätt ser vi de antal fall vi valt som genomförbara att analysera utifrån denna uppsats tidsramar samt att vi anser att komplexiteten hos de individuella fallen är möjliga att analysera.

Eftersom vi i studien har undersökt många analysenheter vid ett tillfälle och inte över tid, ger det indikationer på att vi använt oss av tvärsnittsundersökningar (Teorell & Svensson 2007). Det begränsar oss på så sätt att vi inte kan anse att våra slutsatser ger svar på vad som hänt över tid, utan vi kan endast studera de likheter och skillnader som vi får fram genom våra intervjupersoner vid det givna tillfället. Bryman och Bell (2017) beskriver att syftet med denna sortens studie är att upptäcka mönster och samband av olika typer utifrån en variation av intervjupersoner.

Med tanke på att vi å ena sidan har fokuserat på det tolkande och beskrivande perspektivet där vi vill ta reda på "hur" samtidigt som vi studerat flera företag för att försöka identifiera mönster, innebär detta att vi använt oss av delvis flerfallsstudie och delvis tvärsnittsstudie som forskningsdesign. Det huvudsakliga verktyget vi har använt för insamling av data är semistrukturerade intervjuer och genom att använda oss av tvärsnittsdesign har vi fått en stor spridning av data. Vi studerar medarbetarnas perspektiv men intervjuade även arbetsgivarsidan för att inom tidsramarna hinna studera företagen för att få fram svar på våra forskningsfrågor. Detta visar även på att vi använder oss av bägge forskningsdesignerna.

2.1.4 Forskningsetik

För att uppsatsen ska gå i linje med god forskningssed har vi tagit hänsyn till Vetenskapsrådets etiska överväganden. Genom att göra det har vi samlat in empirisk data



som ska leda till trovärdig kunskap och som är viktigt både på individnivå och för samhällets utveckling (Patel & Davidson 2019). Vi har hittat en balans mellan forskningens allmänna nytta och skydd mot de individer som deltar i forskningen, vilket är etiskt viktigt (Vetenskapsrådet 2017). Intervjuerna med respondenter har gjorts i enlighet med Vetenskapsrådets grundläggande principer, som är: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Olsson & Sörensen 2011).

Informationskravet

Alla de som berörs av forskningen ska bli informerade om syftet med den aktuella forskningsuppgiften (Patel & Davidson 2019). Kravet har vi uppfyllt genom att ge intervjupersonerna tydlig information om vad vår studie är ämnad att undersöka. Vi har även gett information om exempelvis upplägg och beskrivning av moment samt att noggrant tydliggöra vad medverkande i studien innebär, som enligt Olsson och Sörensen (2011) också är en viktig del av informationskravet.

Samtyckeskravet

Vetenskapsrådets andra princip handlar om att de som medverkar i forskningen själva har full rätt att bestämma över sitt medverkande (Patel & Davidson 2019). Det har vi säkerställt genom att tydligt informera om att deltagandet är frivilligt och att det har behövt lämna samtycke för att vara en del av forskningsarbetet (Olsson & Sörensen 2011). De har även blivit informerade i förväg om att de när som helst kan välja att avbryta deltagandet och att detta inte på något sätt kommer att påverka dem negativt. Det innebär att vi även har varit noga med att göra informationen vi lämnar ut begriplig för den som ska läsa den, begriplighetskravet, så att personen självständigt ska kunna besluta om att denne vill delta eller inte (Olsson & Sörensen 2011).

Konfidentialitetskravet

Uppgifter som lämnas av, samt uppgifter om, personer som ingår i undersökningen ska hanteras så konfidentiellt som möjligt, enligt Olsson och Sörensen (2011) samt Patel och Davidson (2019). Det innebär att vi har skyddat personuppgifter och inte låtit obehöriga komma åt dessa. Vi har därmed värnat om alla de inblandades integritet. Uppläggningsen av undersökningen har varit i fokus för att minimera risken att det ska vara möjligt att identifiera en viss person när resultatet presenteras (Patel & Davidson 2019).



Nyttjandekravet

De uppgifter som under arbetets gång samlas in från de enskilda personerna får inte användas till något annat än det forskningsändamål som presenterats (Olsson & Sörensen 2011). Vi har endast använt informationen till denna specifika undersökning och inte i något annat syfte, vilket är viktigt för att uppfylla nyttjandekravet (Patel & Davidson 2019). Detta krav är även nära besläktat med gällande EU-rätt eftersom personuppgiftsbehandling för forskningsändamål regleras i EU:s dataskyddsförordning (Vetenskapsrådet 2017). Vi har följt reglerna för GDPR och inte spridit personuppgifter om intervjupersonerna. Denna information finns sparad där endast vi som gjort studien kan komma åt den.

2.2 Datainsamling

2.2.1 Urval

Studien inriktade sig på medarbetare perspektiv, men vi har även valt att intervjua 3 personer med en högre position inom bygg- och anläggningsbranschen för att få en tydligare bild av verkligheten. Enligt Alvesson (2011) samt Teorell och Svensson (2007) är valet av företag ett strategiskt beslut. Vid valet av företag till studien finns en förhoppning om variation, det har vi tillgodosett genom att intervjua medarbetare från både de största bolagen samt från de små firmorna. Detta är en fördel vid kvalitativa studier enligt Trost (2010), eftersom vi får ett bredare perspektiv och kan göra en generalisering inom branschen. En strategisk urvalsprocess har därmed använts vid urvalet av företag. En avgörande faktor vid urvalet var företagets placering i Kronobergs län och Kalmar län, ett geografiskt urval, vilket är ett strategiskt beslut när valet av vilka bolag som ska kontaktas sker (Alvesson 2023) samt bekvämlighet med vilka som är tillgängliga (Trost 2010).

Urvalet har även varit målstyrt från vår sida. Målstyrt urval innebär att respondenter väljs ut utifrån vad syftet med studien är samt att det ska kunna tillföra värde vid besvarade forskningsfrågor (Bryman & Bell 2017). Totalt kontaktades 11 stycken företag varav anställda från 5 av dessa företag valde att medverka på en intervju. Vi genomförde 10 intervjuer där respondenterna var medarbetare, chefer eller medarbetare med högre titel. Respondenterna valdes strategiskt ut med syfte att de ska kunna besvara våra frågor gällande företagets belöningsystem, belöningar och arbetsmiljö. Vi har således intervjuat personer



med minst 4 års erfarenhet inom branschen samt minst 12 månader på de bolag de är anställda för, för att säkerställa att de kan svara på våra frågor. Urvalets storlek är viktig att beakta vid en kvalitativ studie med hänsyn till kostnads- och tidsperspektivet (Trost 2010), vilket vi har haft i åtanke vid urvalsprocessen.

2.2.2 Pilotstudie

En pilotstudie genomfördes innan intervjuerna för att kunna förbättra och finslipa de frågor som ställs mot respondenterna, vilket Yin (2007) menar är positivt. Försättningsvis menar Yin (2007) att kriterier som tillgänglighet, geografisk närhet och bekvämlighetsfaktorer kan vara avgörande vid val av pilotstudie. Personen som använts under pilotstudien är i nära relation till en av författarna vilket gör denne tillgänglig och med en geografisk närhet. Det två omständigheterna kan i sin tur kopplas till bekvämlighetsfaktorer.

Under pilotstudien förde författarna gemensamt intervjun, antecknade och efter intervjutillfället diskuterades tankar. Pilotstudien har använts i det empiriska materialet eftersom vi inte behövde göra några förändringar i de semistrukturerade intervjufrågorna. Trost (2010) avrådde intervjuer med anhöriga, förutom om det insamlade materialet kan bidra till studien. I detta fallet kunde pilotstudien bidra till det empiriska materialet och det gav dessutom oss ett tillfälle att se hur väl vår intervjuteknik fungerade.

2.2.3 Primärdata semistrukturerade intervjuer

Primärdata är data som innan studien genomförande inte funnits sammanställd (Frisk 2018). Bland de olika datainsamlingsmetoderna räknas intervjuerna in som en primär informationskälla (Merriam 1994). Datan som vi samlat in under studiens framställning är därmed ny och har inte använts i tidigare analyser.

Studien genomförs med en kvalitativ ansats, naturligt blir det att vi använder oss av intervjuer. Intervjuer är en vanlig metod för att samla in kvalitativ information, enligt både Merriam (1994) och Yin (2007). Tanken med den primära datan är att få fram en viss typ av information (Merriam 1994), vi har därför formulerat frågor utifrån vår problemformulering.



Vi har genomfört direkta intervjuer vilket innebär att vi har haft fysiska träffar med respondenterna. Enligt Bryman och Bell (2017) samt Merriam (1994) är direkta intervjuer gynnsamma för en företagsekonomisk forskning eftersom intervjun kan fortgå under en längre tid. Som intervjuare går det att utveckla frågan om respondenten inte förstår, samt att kvaliteten på informationen kan anses högre jämfört med en telefonintervju (Merriam 1994). Bell och Waters (2016) lägger till att intervjumetoden skapar en flexibilitet, vilket har varit avgörande för oss vid valet av insamling av det empiriska materialet till studien. Nackdel med personlig intervju är att det är tidskrävande, dyrare i form av transportmedel samt uppkomst av felkällor såsom att respondenten kan påverkas av intervjuaren. Faktorer som kan påverka det sistnämnda, enligt Bryman och Bell (2017) och Alvesson (2011), är att intervjuarens bakgrund och uppträdande vid intervjun kan påverka respondenten samt att respondenten kan svara på ett sätt som de tror uppskattas. Ett resultat av intervjuer är således att trovärdigheten hos respondenterna kan minska, vilket även Yin (2007) understryker.

Vidare togs beslutet att genomföra semistrukturerade intervjuer för att samla in primärdata till den empiriska delen av studien. Semistrukturerad intervju är en av de viktigaste intervjuformerna, påpekar Bryman och Bell (2017). Till skillnad från de andra former innefattar begreppet semistrukturerad intervju många olika exempel på intervjuer. Generellt innebär det att intervjuaren har tillgång till en samling frågor som kan anses vara ett frågeschema, men att ordningsföljden kan variera beroende på situationen. Fördelen med denna intervjuform är att respondenternas svar har olika riktningar och kan utvecklas under intervjuens gång enligt Alvehus (2023). Bryman och Bell (2017) understryker detta eftersom det finns utrymme att ställa uppföljningsfrågor till respondenterna utifrån vad vi anser är viktiga svar. Det innebär att vi måste vara uppmärksamma och våga ställa följdfrågor enligt Yin (2007) och Alvehus (2023), vilket vi haft i åtanke inför, samt under, intervjuerna.

Innan intervjumomentet studerades frågorna noggrant och prövades på varandra för att skapa säkerhet samt minska risken för fel vid formuleringen av frågorna, vilket är ett vanligt dilemma när intervjuerna ska genomföras enligt Bryman och Bell (2017). Eftersom vi båda var närvarande vid de fysiska intervjuerna bildades en tydligare uppfattning av respondenternas perspektiv. Vi har valt att gemensamt genomföra intervjuerna trots att Bryman och Bell (2017) menar att det innebär högre kostnader som tidigare nämnts i form av bl.a. transport. De menar även att det kan bli ostrukturerat jämfört med om en person



håller i intervjun, eftersom de som intervjuar kan prata i mun på varandra och få olika uppfattningar av vad som är av största vikt. Vårt argument för flera intervjuare grundar sig i att vi kan samarbeta under intervjuns gång, vilket är en fördel enligt Trost (2010).

2.2.4 Insamling av intervjudata

Intervjuer som genomförts i samband med studien är av semistrukturerad karaktär, som tidigare nämnt. Två frågeschema har konstruerats med utgångspunkt i studiens forskningsfrågor, se *Bilaga 1* och *Bilaga 2*. Frågescheman är viktiga vid intervjuer enligt Yin (2007) för att få en viss struktur i intervjun, vilket låg till grund för vårt beslut. Frågeschemat var till stöd för oss vid intervjumomentet och respondenterna fick ta del av ett informationsbrev (se *Bilaga 3*) innan intervjun ägde rum. Den huvudsakliga kontaktvägen mellan oss författare och respondenterna var genom mejl och SMS.

Utöver stödet har schemat och informationsbrevet används för att säkerställa att intervjun går i rätt riktning för att kunna besvara problemformuleringen som studien fokuserar på. Utan schemat och informationsbrevet finns en risk att formuleringen på frågorna skiljer sig åt, vilket Bryman och Bell (2017) understryker. Likaså kan för öppna frågor skapa förvirring och ge information som saknar koppling till problemformuleringen (Yin 2007). Baktanken med frågan kan därför bli diffust och resulterar i oanvändbara svar när fokus på problemformuleringen minskar. Arbetsbördan att bearbeta den primära datan kan därmed bli ansträngande, vilket låg till grund för beslutet om användandet av semistrukturerade intervjuer för att samla in empirisk primärdata. Eftersom flera intervjuer har genomförts krävs en struktur för att underlätta mängden material och arbetet med att jämföra de olika företagen, vilket är något som Ryen (2004) nämner.

Innan vi genomförde intervjun med respondenten fick personen ett exemplar av informationsbrev (se *Bilaga 3*). Vi gick först igenom informationen i brevet; syftet med intervjun, vart studien publiceras, att de är anonyma samt våra kontaktuppgifter om tankar eller funderingar uppkommer efter intervjun. Respondenterna fick givetvis behålla informationsbrevet för att senare kunna kontakta oss och/eller läsa om studien och intervjun som vi genomfört. Efter genomgången använde vi oss av intervjuschemat som är anpassat



med frågor till chefer eller medarbetare beroende på vilken position respondenten hade vid tillfället för intervjun.

Under intervjuerna har vi blivit tilldelade mötesrum eller andra ytor för att minimera risk för yttre faktorer som skulle kunna påverka respondentens svar. Exempel på yttre faktorer är ljud eller personer i rörelse vilket är förekommande på byggarbetsplatser. Intervjuer som har genomförts efter arbetstid har skett i deras privata bostad. Nedan följer en tabell med information om hur lång tid intervjun varade med respektive respondent samt var vi befann oss under intervjuens genomförande, se *Figur 1*.

Respondent	Tid	Plats
Respondent 1	19 min	Hemma hos respondenten
Respondent 2	29 min	Hemma hos respondenten
Respondent 3	38 min	Plats bestämd av respondenten
Respondent 4	40 min	Mötesrum på annat kontor bestämt av respondent
Respondent 5	31 min	Mötesrum på respondentens kontor
Respondent 6	27 min	Mötesrum på arbetsplatsen
Respondent 7	23 min	Mötesrum på arbetsplatsen
Respondent 8	18 min	Mötesrum på arbetsplatsen
Respondent 9	23 min	Hemma hos respondenten
Respondent 10	22 min	Hemma hos respondenten

Figur 1: Överblick över genomförda intervjuer.

Under intervjun ställde en av oss frågor medan den andra antecknade och spelade in intervjun. Respondenterna gav samtycke till inspelningen innan intervjun startade och vi har därmed använt oss av en öppen mikrofon. Om det skulle uppkomma en situation där respondenten känner sig obekvämt med att intervjun spelas in kommer mikrofonen tas bort, vilket även Yin (2007) påpekar är viktigt för att inte påverka respondenternas inställning negativt. Tanken var att vi först inte skulle spela in för att vi då skulle bli mer fokuserade och lyhörda på respondentens svar, vilket även vår examinator rekommenderade. Men vi beslutade sedan att spela in intervjuerna för att i efterhand kunna gå tillbaka och lyssna, för



att komplettera de anteckningar som gjorts under intervjun. Att kombinera anteckningar och inspelning är ett sätt att se till att allt av värde fångas upp från intervjun, menar Ryen (2004). Efter intervjutillfället diskuterade vi i enrum de svar vi fått.

Enligt Yin (2007) är det betydelsefullt att snabbt granska de empiriska beläggen som samlats in och ständigt fråga sig varför de ser ut som de gör. Granskningen kan i sin tur leda till ett behov av att söka efter fler belägg och mer information. I vårt fall har antalet respondenter och svar utgjort en stark grund inför det fortsatta arbetet med studien. Detta är tack vare utförliga svar, noga formulerade frågor samt den genomförda pilotstudien.

2.2.5 Analys av intervjudata

Efter genomförande av intervjumomentet, där datainsamling av primärdata fullbordats, ska data i nästa steg sammanställas genom transkribering och sedan bearbetas (Fejes & Thornberg 2019). Frejs och Thornberg (2019) beskriver med hjälp av hermeneutisk synsätt hur olika faktorer kan påverka tolkningsprocessen. En av dessa faktorer är att miljön har en betydande roll vid tolkningen och analysen av intervjumaterialet (ibid.), vi befann oss därför i lugna och tysta miljöer. När vi väl skulle gå igenom materialet gjorde vi det först ensamma för att sedan diskutera innehållet och ta ut de centrala delarna. Eftersom det är intervjupersonernas beskrivning av sina upplevelser som utgör datan, och som utan bakomliggande teori låg till grund för vår induktiva innehållsanalys, identifierade vi likheter och skillnader i materialet för att på så sätt upptäcka variationer (Lundman & Hällgren Graneheim 2012). Efter bearbetningen delade vi upp och sorterade datan i olika kategorier utifrån vilka frågor respondenterna svarade på för att sedan sammanställa informationen. Att ordna och kategorisera data som analytiskt strategival är något Yin (2007) förespråkar.

Utifrån det empiriska materialet har den teoretiska referensramen tagits fram. Materialet kan sedan analyseras med datan och användas för att visa resultat, dra slutsatser i linje med studiens syfte och besvara forskningsfrågorna (Gustavsson 2004). Efter att studien är slutförd raderas all form av personuppgifter till respondenterna, samt inspelningar och anteckningar från intervjuerna, vilket är en del av nyttjandekrav.



2.3 Operationalisering

Operationalisering kan enligt Bryman och Bell (2017) vara en sammanställning av begrepp som forskarna är intresserade av. Dessa begrepp ligger som grund för teorin och är utgångspunkten i undersökningen (Bryman & Bell 2017). De centrala begreppen har sedan utvecklats de intervjufrågor som tagits fram vilket, enligt Patel och Davidson (2019), beskriver begreppet operationalisering. Operationalisering som gjorts har därmed legat till grund för de två intervjuscheman och därför också i sin tur de semistrukturerade intervjuerna som genomförts. När de centrala begreppen organisatorisk arbetsmiljö, social arbetsmiljö, fysisk arbetsmiljö, belöning och belöningsystem tagits fram funderade vi ut intervjufrågor utifrån dessa. Frågorna är utformade så att respondenterna har möjlighet att besvara dem med sina egna ord, vilket är viktigt i en kvalitativ studie (Patel & Davidson 2019).

2.4 Kvalitetsdiskussion

2.4.1 Kvalitetsmått

Då en forskningsdesign består av en uppsättning logiska påståenden, anser Yin (2007) att även kvaliteten på denna kan avgöras utifrån vissa logiska kriterier. Prövningen utgår oftast från begreppen *trovärdighet*, *tillförlitlighet*, *möjlighet att belägga resultat och slutsatser* och *pålitlighet när det gäller data* (Yin 2007). Eftersom de forskningsdesigner vi använder oss av är typen empirisk samhällsvetenskaplig undersökning, kan vi därmed använda oss av de fyra kriterier som vanligtvis används som prövostenar i denna typ av forskning för att avgöra kvaliteten på uppsatsarbetet (ibid.). Vi redogör för var och en nedan.

Begreppsvaliditet

Kriteriet för begreppsvaliditet innebär att de begrepp som studeras ska mätas med mått som är riktigt operationellt utformade (Yin 2007). Kritik kring fallstudier grundar sig ofta på att kritikerna inte tycker forskarna har tillräckligt operationella mått, men även att bedömningarna som görs inför insamling av data inte är tillräckligt "subjektiva". Kraven för begreppsvaliditet är att välja ut förändringar, som är kopplade till undersökningens målsättning, som ska studeras för att sedan visa att de mått som valts verkligen speglar denna förändring (ibid.). Vi har genom att använda fler källor för data och belägg, och därmed använt flera empiriska källor, försökt öka begreppsvaliditeten. Därigenom har vi fått



fram en mer samstämmig undersökningsform. Enligt Yin (2007) är det främst i datainsamlingsfasen som detta kriterium kan förbättras.

Intern validitet

Intern validitet riktar sig i första hand till kausala eller förklarande undersökningar (Yin 2007). Kausalitet står i centrum eftersom det handlar om huruvida forskaren kan utesluta att ett kausalt samband inte har påverkats av ytterligare en föränderlig faktor (Bryman & Bell 2017). När den interna validiteten mäts ställs frågan om hur pass säkra forskarna kan vara på att den variation som hittats hos den beroende variabeln beror på den oberoende variabeln (ibid.). För att inte riskera att få fram ett falskt eller tillfälligt samband mellan belöningsystem och arbetsmiljön har vi, i analysen av datan, byggt upp logiska förklaringar och använt oss av logiska modeller i enlighet med Yin (2007).

Extern validitet

Hög extern validitet uppnås genom att göra ett noga urval för vilka som ska delta i undersökningen och noga redogöra för hur urvalet utfördes (Bryman & Bell 2017). Kriteriet får oss att ställa frågan kring huruvida resultatet från undersökningen kan generaliseras utöver den aktuella fallstudien (Yin 2007). Då fallstudier vanligtvis utgör en dålig grund för generalisering har vi fokuserat mycket på urvalet eftersom det kan öppna upp för att kunna göra analytiska generaliseringar. Genom forskningsdesignen som vi valt kan vi ta hjälp av replikationslogik. Det är genom denna logik som vi kan få fram ett hållbart resultat som det är värt att lägga ytterligare tolkning på. Vi har utfört en flerfallsstudie där fallen valts ut för att de antingen förutsäger liknande resultat eller olikartade resultat men av förutsägbara anledningar (Yin 2007).

Reliabilitet

Reliabiliteten mäter i vilken utsträckning samma resultat skulle kunna upprepas igen genom att utföra undersökningen på nytt (Yin 2007). Det som menas är följaktligen att två forskare som studerar samma problem, ska komma fram till liknande resultat, om de använder sig av samma utförande (Gummesson 2000). Genom att uppnå hög reliabilitet minskar skevheter och fel i undersökningen, enligt Yin (2007). Vi har noggrant redogjort för utförandet av studien, till exempel hur datainsamlingen gick till samt dokumenterat vårt tillvägagångssätt under arbetets gång.



2.4.2 Felkällor

Till att börja med kan vi identifiera fel som är kopplat till genomförandet av forskningsprocessen. Enligt Bryman och Bell (2017) kallas det *fel vid datainsamlingen*. Det innebär att felkällan ligger i formuleringen av frågorna till respondenterna (ibid.). Vi kan bekräfta att det var respondenter som efterfrågade en förtydligande av någon fråga, trots att vi genomfört en pilotstudie. Vår inställning är att alla har olika kunskaper och förståelser. Dock innebär det en felkälla eftersom risk för missvisande data kan förekomma i samband med respondentens förvirring till frågans utformning och/eller innebörd (Edvardsson 2002).

Ytterligare en felkälla är vår hantering och bearbetning av datan som samlats in i samband med studien, vilket enligt Bryman och Bell (2017) namnger *fel vid bearbetning av data*. Vi har i empirin gjort generaliseringar bland respondenternas svar i form av cirkeldiagram. Dessa två nämnda faktorer till felkällor har enligt Bryman och Bell (2017) koppling till frågor som rör mätningens validitet och resulterar i bortfall.

2.4.3 Källkritik

Källkritik är en uppsättning metoder som kan användas för att säkerställa att uppgifter i studien har saklig grund, men det går heller inte att garantera att det är helt utan osäkerhet (Edvardsson 2003).

Edvardsson (2003) poängterar att författarna ska vara kritiska till den litteratur de handskas med under uppsatsskrivandet. Tidigare forskning och deras kritiska hantering av källmaterialet ska beaktas, samt den situation kring uppkomsten av materialet (ibid.). Likaså behövs det ta hänsyn till att författarens material i litteratur kan vara tendentiös, det vill säga att det är vinklat utifrån författarens perspektiv (ibid.). För att undvika att använda oss av litteratur som är ensamma med sina påståenden, och därmed riskerar att vara vinklade, har vi använt oss av flera källor för att bekräfta och ge tillförlitlighet till det vi skriver. En ytterligare åtgärd vi gjort gällande litteraturen är att beakta författarnas bakgrund för att se om de är kunniga inom området, vilket är en viktig del i källkritiken enligt Edvardsson (2003).



Vidare kan *Källkvalitetskriteriet* diskuteras, vilket är en av de elva källkritiska kriterier som Edvardsson (2003) har föreslagit vid analys. Kriteriet innebär att författarna ska ifrågasätta hur väl källans kompetens och möjlighet att förstå har en påverkan på informationen som ges ut. Fokus ligger således på tillståndet och egenskaper som källpersonen besitter (ibid.). Vi har med ett urval säkerställt, i rimlig mån, att respondenterna besitter den kunskap och förståelse vi söker. Det har vi gjort genom att göra ett urval där intervjupersoner har minst 4 år inom den aktuella branschen samt varit anställd minst 12 månader på företaget, för att på så sätt kunna garantera att de kan svara på frågor om företagets belöningssystem samt arbetsmiljö, vilket är en del av målstyrda urvalet. Vidare handlar *källkvalitetskriteriet* om att ifrågasätta om respondenter undanhåller information eller vill framhäva något (Edvardsson 2003). Vi har vid bearbetningen av det empiriska materialet haft i åtanke att respondenter vars position och titel överstiger medarbetare, kan ha intresse av att färga deras svar vid en intervju.



3 Teoretisk referensram

Teorikapitlet presenterar den teoretiska referensramen som har använts vid studiens genomförande. Kapitlet kommer att presentera belöningsystemets definition och utformning. Vidare i kapitlet redogörs de olika typerna av belöning samt hur arbetsgivaren kan välja att fördela dem på medarbetarna. Sedan framförs innebörden av arbetsmiljö som fortsättningsvis mynnar ut i tre grenar: organisatorisk, social och fysisk. Teorikapitlet avslutas med en sammanslutning.

3.1 Belöningsystem

Ett belöningsystem är en samling av företagets riktlinjer, processer och regler som används av ledningen för att belöna medarbetare baserat på deras kvalifikationer, kompetens samt hur väl de bidrar till företagets verksamhet (Almqvist et al. 2022).

Belöningsystemet är en viktig del i ekonomistyrningen och genom olika incitament såsom belöningar eller bonus kan motivationen och kompetensen behållas inom företaget, enligt Jacobsen och Thorsvik (2021). Belöningsystem används även som ett styrmedel för att få medarbetare att arbeta i linje med företagets vision och mål (Nilsson & Olve 2018). I och med detta menar Nilsson och Olve (2018) att den anställde inte förväntas anstränga sig till sitt yttersta från start utan behövs lockas med belöningar, för att på så sätt bidra till företagets mål. Enligt Jacobsen och Thorsvik (2021) har belöningsystemet en positiv inverkan på medarbetarnas inställning eftersom engagemanget och plikt känslan påverkas i samband med att de mottager någon typ av belöning utöver sin fasta lön.

Enligt Jäghult (2005) har alla företag något typ av belöningsystem, trots att många företag hävdar att de saknar ett. Jäghult (2005) påstår att företag utan ett uttalat system ändå följer något slags mönster gällande hur moment genomförs, vad som väljs att uppmärksamma samt uppskattar.



3.1.1 Syftet med belöningsystem

Enligt Svensson och Wilhelmson (1989) syftar belöningsystemet till att skapa en kamratanda och stärka samhörigheten bland medarbetarna, samt att belöna goda prestationer under arbetet. Likaså anser Jäghult (2005) att belöningar och beröm från arbetsgivaren är en fin gest, men att det oftast finns ett bakomliggande motiv till dessa handlingar. Syftet med ett belöningsystem enligt Almqvist et al. (2022) är inte endast att motivera medarbetarna, utan även ett sätt att rekrytera nya och behålla de redan existerande medarbetarna, vilket Jäghult (2005) instämmer i.

De finansiella och psykologiska belöningarna som ges av arbetsgivaren handlar om att få medarbetarna att prestera bättre och att effektiviteten återupprepas, men också att öka trivseln för en individ och/eller grupp (Jäghult 2005). Vidare kan motivationen öka hos medarbetarna genom att erbjuda belöning när företagets uppsatta mål verkställs eller överskrids (ibid.). Enligt Jäghult (2005) blir belöningen ett incitament för medarbetarna att utföra arbetet, vilket i sin tur skapar ett fokus som är viktigt för organisationens värdeskapande.

3.1.2 Utformningen av belöningsystem

Belöningsystem utformas inom ramen för organisationens ekonomistyrning och vid utformningen ska det tydligt framgå i systemet vad som anses ska belönas (Almqvist et al. 2022). Vidare understryker Almqvist et al. (2022) svårigheten med att utforma ett fungerande belöningsystem eftersom det är flera omständigheter som ska beaktas. Organisationens aktuella situation samt specifika behov, men även att individer motiveras olika och därför kan det finnas svårigheter med att tillämpa ett och samma belöningsystem inom en organisation (ibid.). Belöningsystemet måste därför skräddarsys för varje företag, vilket resulterar i att det ser olika ut beroende på vilken organisation en medarbetaren är anställd hos (Smitt et al. 2002). Likaså ska företaget, enligt Almqvist et al. (2022), utforma ett belöningsystem som är tillförlitligt, rättvist och som ej går att manipulera.



3.1.3 Risker med belöningsystem

Implementeringen av ett belöningsystem kan innebära en komplexitet och oförutsägbarhet för både organisationen och medarbetarna, enligt Nilsson och Olve (2018). Till att börja med måste det beaktas att medarbetarna i företaget är individer som alla motiveras av olika saker. En chef och en medarbetare har olika preferenser och hur de förhåller sig till sitt arbete, lika väl skiljer det sig åt mellan medarbetarna. Nilsson och Olve (2018) menar att olikheterna innebär en svårighet för företaget att förutse vad effekten av belöningsystemet innebär. Vidare berör belöningsystemet flera dimensioner inom företaget. Exempelvis kan en uppfattning av orättvisa spridas inom företaget när något som anses strategiskt viktigt belönas, men inte medarbetare i den löpande verksamheten trots att de presterar väl (Ibid.). Lika viktigt, enligt Nilsson och Olve (2018), är det att medarbetare uppskattar belöningen, att målen är realistiska och går att uppnå samt att medarbetare förstår sambandet mellan prestation och belöning, för att belöningsystemet ska kunna vara direkt motiverande.

I den perfekta världen kan arbetsgivaren tillgodose ett meningsfullt arbete till alla sina medarbetare trots deras personliga preferenser (Jäghult 2005). Dock är det inte alltid möjligt med begränsade resurser. Generellt är yngre personer som har varit anställda en kortare tid på företaget mer tillfredsställda med det befintliga belöningsystemet än de äldre medarbetarna (Ibid.). Jäghult (2005) påstår att medarbetare som tidigare har känt ett ökat engagemang och identifikation till det företag vars anställning på företaget har fortgått under en längre period börjar sedan minska efter att medarbetaren fyllt 55 år. Det innebär att det oftast är de äldsta som är mest missnöjda med belöningsystemet (Ibid.).

3.1.4 Att kommunicera belöningsystemet i företaget

Belöningsystem är komplexa och från ledningens sida krävs det en viss pedagogik för att nå ut till alla medarbetare (Smitt et al. 2002). Enligt Smitt et al. (2002) skickar belöningsystemet vidare viktiga signaler inom företaget, till exempel signaler till medarbetarna om vad som resulterar i en belöning från systemet. Detta i sin tur påverkar företagskulturen och ger incitament till de gemensamma målen, vilket är positivt (Ibid.). Dock om belöningsystemet anses vara felaktigt eller partiskt blir dess syfte motverkande.



Det är därmed viktigt att se till att systemet är en del av kulturen och skapa en vi-anda i företaget genom att det kommuniceras ut (Smitt et al. 2002).

3.2 Belöning

Enligt Jäghult (2005) kan belöningar ha olika former och påverkan på mottagaren. Svensson och Wilhelmson (1989) fortsätter att det finns materiella och immateriella, individuella och kollektiva, omedelbara och långsiktiga belöningar. Svensson och Wilhelmson (1989) nämner mer konkreta belöningar i form av; en hundralapp i ett kurvor vid jul, medalj för flera år i tjänsten, en klapp på axeln, beröm, en blomma, fler arbetsuppgifter, större ansvar och så vidare. Jäghult (2005) fortsätter med att finansiella belöningar är något som tillkommer utöver den fasta lönen i form av resultatlön, bonus, kick-offresor, rätt till hälsovård, personalrabatter med mera, vilket även kan kopplas till förmåner enligt Smitt et al. (2002). Andra motiveras av själva arbetet och ser delaktighet i beslut, utökat ansvar, möjlighet att utvecklas, att få beröm och uppmärksamhet från arbetsgivaren som en belöning. Förmåner i form av lönebonus, lunchförmån och friskvård kan ur medarbetarnas perspektiv även de anses vara belöningar (Ibid.).

Enligt Jäghult (2005) är belöningar en färskvara och att alla därmed motiveras olika beroende på var de befinner sig i sin personliga utveckling. Författaren ger exempel på att en nyexaminerad vill ha så mycket kunskap som möjligt och värdesätter sin personliga utveckling framför ekonomin. Medan en person som nyss blivit förälder föredrar den finansiella belöningen framför de andra. Jäghult (2005) fortsätter med att en mogen medarbetare ser en trygg och fast arbetsplats som en belöning. Slutligen kan en äldre medarbetare vilja få sin erfarenhet värdesatt och respekterad samt uppskattar ett lugnare arbetstempo, och ser det som en belöning (Ibid.).

3.2.1 Individuell respektive kollektiv belöning

Möjligheten att kunna hänföra ett utfall till en enskild medarbetare eller grupp ligger till grund för valet att belöna individuellt respektive kollektivt (Almqvist et al. 2022). Det väsentliga är att personen eller personerna som belönas har och kan påverka utfallet. Almqvist et al. (2022) menar att en gruppbaserad belöning är lämplig om det finns



svårigheter för organisationen att urskilja vem eller vilka som har haft möjlighet att påverka utfallet, trots att det med största sannolikhet är vissa som har bidragit mer än andra i gruppen. En annan faktor som kan spela roll vid ledningens och företagets beslut om individuell respektive kollektiv belöning är huruvida organisationens idé är att lyfta fram gruppen eller den enskilda medarbetaren (Almqvist et al. 2022).

En svårighet med individanpassat belöningssystem är att kontrollen kan försvinna och företagets policy ifrågasätts (Jacobsen och Thorsvik 2021). Om företaget istället använder sig av kollektiva belöningar för en gemensam insats kan belöningar ses som ett hjälpmedel för att uppmuntra till samarbete, och alla medarbetarna får belöning trots olika prestationer och förutsättningar (Nilsson & Olve 2018). Men nackdelen är att de personliga incitamenten förloras (Jacobsen & Thorsvik 2021).

3.2.2 Finansiella och Icke-finansiella belöningar

Finansiella belöningar består av pengar (Almqvist et al. 2022). Belöningarna kan vara att medarbetare får ta del av en rörlig lön, löneutveckling, pension, bonus och/eller vinstandelar från arbetsgivaren (ibid.). Fördel med just belöning i form av bonus är att medarbetarna blir ytterligare intresserade av hur det går för företaget som helhet, vilket Almqvist et al. (2022) uppmuntrar till. Bonus betalas ut om vissa resultatbaserade mål uppfylls, vilket innebär att bonusen blir större om målen överträffas medan om företagets mål inte uppfylls minskar den eller uteblir (Smitt et al. 2002). Genom att sätta upp mål sätter arbetsgivaren tydliga krav på medarbetaren (Svensson & Wilhelmson 1989).

Belöningar som inte är i form av pengar kallas icke-finansiella belöningar och är bland annat möjlighet till kompetensutveckling, att som medarbetare få nya stimulerande arbetsuppgifter, utökat ansvar och/eller befördran (Almqvist et al. 2022; Nilsson & Olve 2018). Det inkluderar även aktiviteter, att chefen bjuder på fika eller grillar till medarbetarna (Bretan & Thesslin 2018). Men icke-finansiella belöningar kan vara enkla gester såsom beröm, erkännande och status (Jacobsen & Thorsvik 2021) men i synnerhet kan det handla om extra ledighet eller en klapp på axeln (Jäghult 2005).



3.2.3 Vinstdelning

När en organisation går med vinst kan medarbetarna få ta del av vinsten, så kallad vinstdelning, eftersom de har varit delaktiga i att uppfylla organisationens mål (Nilsson & Olve 2018). En fördel enligt Nilsson och Olve (2018) är att vinstutdelningen ger indikationer på att bolaget går med framgång. Vidare ger det en signal till medarbetarna att organisationen strävar efter att nå sina mål och att medarbetarna blir belönad utifrån att de har varit delaktiga till måloppfyllelsen. Det är även ett sätt att visa uppskattning till medarbetarna som kan drivas av viljan att tillhöra ett framgångsrikt bolag (Ibid.). Vinstdelningen bidrar även till en bra stämning på arbetsplatsen och ökat samarbete mellan de anställda, vilket Nilsson och Olve (2018) poängterar är av stort värde.

Vinstdelning räknas som ett indirekt styrmedel eftersom det inte framgår uttryckligen hur de anställda ska göra för att få ta del av belöningen eller hur de anpassar sin arbetsinsats för att öka den (Nilsson & Olve 2018). Fortsättningsvis är det positiva med vinstdelning att den inte är individuell utan den delas lika på hela gruppen eller bolaget och blir därmed en kollektiv belöning. Fokuset med vinstdelning ligger på att visa uppskattning från bolagets sida snarare än att driva de enskilda prestationerna, menar Nilsson och Olve (2018). Vinstdelning kan dock få motsatt effekt om endast ledningen och inte medarbetarna får ta del av vinsten (Ibid.).

3.2.4 Förmåner

Som tidigare nämnt kan vissa förmåner anses som belöningar (Smitt et al. 2002). Resultatet från en undersökning Smitt et al. (2002) genomförde framkom det att tjänstebil, lönebonus och motion/friskvård var bland de 7 högst rankade förmånerna. Vidare finns ett samband mellan medarbetarnas storlek på inkomst och deras inställningen till förmånerna. De menar att en lägre inkomst innebär en ökad betydelse för medarbetarna att få ta del av förmånerna (Ibid.).

3.2.5 Sociala belöningar

Personer som inte värdesätter pengar lika högt eftersträvar ofta sociala belöningar enligt Svensson och Wilhelmson (1989). Sociala belöningar innebär att du som medarbetare blir



tagen på allvar och med respekt, att gemenskapen på arbetsplatsen är bra likaså arbetsmiljön. Svensson och Wilhelmson (1989) förtydligar att immateriella sociala belöningar är således ökat ansvar över sin egna arbetssituation gällande frihet och ansvar, systematisk få negativ och positiv återkoppling, få uppmuntran och förtroende från arbetsplatsen samt äran för resultat medarbetaren varit delaktig i att uppnå. Medan materiella sociala belöningar kan vara i form av personalfest, bjuden på lunch och kaffe, utbildning, positiv inställning till ledighetsförmåner samt extra omsorg om den fysiska miljön och utrustningen (Ibid.). Skillnaden mellan immateriella och materiella sociala belöningar är att materiella är kopplade till en kostnad hos arbetsgivaren och kan ibland uppfattas som en förmån, enligt Svensson och Wilhelmson (1989).

3.3 Arbetsmiljö

3.3.1 Arbetsmiljölagen

Arbetsmiljöarbetet regleras i lag och både arbetsgivare och arbetstagare är skyldiga att delta aktivt (Ericson 2019). *Arbetsmiljölagen (1977:1160)* (AML) har som ändamål att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet såväl som att i övrigt uppnå en god arbetsmiljö, enligt 1 kap. 1 § AML. Det innebär att lagen är till stöd i exempelvis bekämpande av risker för skador och ohälsa, men också ett hjälpmedel för att skapa en god arbetsorganisation, i vilken de anställda ges tillfälle att utvecklas samt som ger dem möjlighet till att ha en inverkan på sin egna arbetssituation (Ericson 2019). Lagen styr alla de verksamheter där en arbetstagare utför arbete för en arbetsgivares räkning, som framgår av 1 kap. 2 § AML. Lagen kan användas som hjälpmedel av de anställda men även de grupper som arbetar under liknande förhållanden (Ericson 2019).

3.3.2 Vem har ansvar?

Det är inte lätt att avgöra vem som har ansvaret för arbetsmiljön eftersom både arbetsgivare, arbetstagare, skyddsombud, företagshälsovården och Arbetsmiljöverket har olika uppgifter och därmed har gemensamt ansvar för arbetsmiljön (Arbetsgivarverket u.å.). Som tidigare nämnt är både arbetsgivare och arbetstagare skyldiga enligt lag att samverka för att sköta det systematiska arbetsmiljöarbetet.



Arbetsgivaren

Kortfattat har arbetsgivaren ansvar över verksamhetens arbete mot att olycksfall och ohälsa i arbetet förebyggs, vilket det gör genom att undersöka, genomföra och följa upp (Arbetsgivarverket u.å.). På så sätt uppnås också en tillfredsställande arbetsmiljö. Detta görs främst genom riskbedömningar och annat förebyggande arbete, men arbetsgivaren ska också se till att det finns en handlingsplan när något inträffar och att dessa åtgärder sedan följs upp. Utöver det ska även arbetsgivarsidan fördela arbetsmiljöarbetet och utforma rutiner och policier för hur detta arbete ska bedrivas (Ibid.).

Arbetstagaren

Arbetstagaren å andra sidan har ansvar över att aktivt delta i arbetsmiljöarbetet (Arbetsgivarverket u.å.). Det innebär främst att rapportera risker, tillbud, sjukdom och olycksfall. Men också att föreslå åtgärder och sedan komma med åsikter om det som genomförts (Ibid.). I övrigt ska arbetstagaren använda den skyddsutrustning som denne blir ombedd att använda samt följa riktlinjer och skyddsföreskrifter som finns på arbetsplatsen.

3.3.3 Systematisk arbetsmiljöarbete

Som nämns ovan är det arbetsgivaren som ska bedriva det systematiska arbetsmiljöarbetet. Detta arbete består huvudsakligen av fyra steg: undersöka, riskbedöma, åtgärda och följa upp (Arbetsgivarverket u.å.). Det gäller såväl förhållanden av social, organisatorisk och fysisk karaktär. Det är viktigt att chefen på en arbetsplats har en kontinuerlig dialog med sina anställda för att se om det finns en oro. Det ska också vara tydligt för den anställde var denne kan vända sig om den har frågor eller känner sig orolig över något. Även förebyggande arbetsmiljöarbete är viktigt och genom att göra det kan signaler på ohälsa fångas upp i ett tidigt stadium. Ett tecken kan vara minskad produktivitet eller negativ attityd till arbetet som minskar engagemanget och motivationen. Det kan även handla om stress eller minskad social kontakt med andra människor (Ibid.).

I OSA finns bestämmelser kring det systematiska arbetsmiljöarbetet. Här finns bland annat bestämmelser om den kunskap och de mål arbetsgivaren ska ha med det organisatoriska och sociala arbetsmiljöarbetet. Särskilda faktorer, som kan ses som huvudområden, regleras



också i föreskrifterna och är: arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling (Hedström 2017).

3.3.4 Friskfaktorer

Det som kan öka arbetslust och hälsa är så kallade friskfaktorer (Arbetsgivarverket u.å.). Detta är något som finns i allas liv, både i vardag och i arbete. Men eftersom vi alla är olika varierar också friskfaktorerna från person till person. Det går att dela in faktorerna i tre olika delar: friskfaktorer på organisationsnivå, friskfaktorer på gruppnivå och friskfaktorer på individnivå (Ibid.).

Organisationsnivå

Enligt Arbetsgivarverket (u.å.) är ett tillgängligt ledarskap viktigt för arbetsplatsen. Stora arbetsgrupper har visat sig vara negativa utifrån ett arbetsmiljöperspektiv. En organisatorisk faktor är därför en arbetsgrupp i bra storlek för då kan chefen göra ett gott arbete samt att de anställda och chefen själv har visat sig må bra av detta. I takt med att storleken ökar på gruppen finns det också risk för att sjukfrånvaro ökar och konflikter anställda emellan lättare uppstår (Ibid.). Är gruppen däremot inte för stor har chefen lättare för att följa upp individuella arbetssituationer, eftersom denne har lättare för att se alla och på ett tydligt sätt kunna dela ut arbetsuppgifter och ge återkoppling till alla medarbetare. Även stress kopplat till arbetet har visat sig minska om gruppen är av bra storlek (ibid.).

Gruppnivå

På gruppnivå nämner Arbetsgivarverket (u.å.) tre friskfaktorer; social trygghet (SCARF-modellen), tillit och återkoppling. Återkoppling från chef gentemot medarbetare har visat sig vara effektivt för personal- och verksamhetsutvecklingen. Tillit har en närmare koppling till företagskulturen och byggs upp genom öppenhet, trygghet och lärande på arbetsplatsen. Genom att byta färdigheter chef och medarbetare emellan byggs tilliten upp. Det krävs också att lita på varandra och de beslut som tas i gruppen, ha ett tankesätt att misstag kan ge möjligheter till lärande samt sätta upp mål som är realistiska men samtidigt utmanande (ibid.).



SCARF-modellen

Modellen, som David Rock utformat, betonar att människans hjärna söker efter status, visshet, självständighet, relationer och rättvisa (Rock 2008). Syftet är att minimera hot och maximera belöningar, och att känna till modellens fem domäner hjälper oss att lägga märke till och omvärdera upplevelser som annars kan minska vår prestanda (ibid.). Modell kretsar alltså kring bland annat hur betydelsefulla vi anser oss vara i jämförelse med andra och känslan av att ha eller inte ha kontroll och kunna påverka situationen runt en (Arbetsgivarverket u.å.). Modellen och dess fem domäner är tänkt som ett hjälpmedel för att vi lättare ska kunna förstå oss på det sociala spelet på exempelvis en arbetsplats. Knudsen (2014) hävdar också att ihållande rollkonflikter kan ge vissa sociala belöningar inom logiken för SCARF-modellen.

Individnivå

Arbetsgivarverket (u.å.) nämner utveckling, delaktighet och återhämtning som tre viktiga friskfaktorer på individnivå. En friskare arbetsplats uppnås genom att arbetsgivaren erbjuder möjligheter till att utvecklas på arbetsplatsen och att arbetstagaren tar vara på dessa. Delaktighet handlar om att arbetstagaren har inflytande över sin egen arbetssituation men också beslut inom verksamheten. Det kommer leda till ökat engagemang och en bättre förståelse för företaget, och ett bättre välmående hos den anställde eftersom känslan av att bidra och känna sig behövd är centralt för välmåendet hos en människa (ibid.). Återhämtning kan vara svårare för arbetsgivaren att påverka, men det är viktigt för både förebyggande av skador och sjukdomar men också för att kunna hantera de fysiska och psykiska påfrestningarna den anställde stöter på både på sin arbetsplats och på sin fritid. En variation i de dagliga arbetsuppgifterna och pauser i arbetet är två sätt att påverka återhämtningen. Vidare är tydlig kommunikation i ledarskapet kring prioriteringar, mål och resultat viktigt för den anställdes återhämtning. Friskfaktorerna som nyss nämndes är också en del av begreppet KASAM som beskrivs nedan.

KASAM

Aaron Antonovskys begrepp KASAM står för *känslan av sammanhang* och perspektivet bygger på de tre komponenterna: *begriplighet*, *hanterbarhet* och *meningsfullhet* (Antonovsky 2005). En hög grad av KASAM innebär därmed att det finns en hög grad av



begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. Det begreppet förklarar för oss är vad det är som gör att vår hälsa bibehålls.

Begriplighet är kärnan i begreppet och handlar om i vilken utsträckning en person upplever inre och yttre stimuli som förnuftsmässigt gripbar (Antonovsky 2005). Den tillräckliga förståelse som då uppnås skapar trygghet hos människor (Arbetsgivarverket u.å.). På en arbetsplats kan det till exempel handla om att förstå samband, uppfatta vilka krav som ställs och hur dessa krav uppfylls. Att information hanteras på ett tydligt sätt och att kommunikationen fungerar bra på en arbetsplats kan göra att begripligheten stärks.

Hanterbarhet handlar istället om de resurser som står till vårt förfogande när vi ska leva upp till dessa krav (Antonovsky 2005). En resurs som står till förfogande är antingen något vi själva har kontroll över eller som kontrolleras av andra behöriga, till exempel en make eller kollega, som du därmed kan lita på och räkna med att resursen verkligen står till ditt förfogande. Hanterbarhet innebär också att de krav som ställs är på en hanterbar nivå för individen så att denne har kontroll och orkar med dessa både fysiskt och psykiskt (Arbetsgivarverket u.å.). Vad som avgör hanterbarheten är därför resurser och förmågor inte bara hos individen utan också i dess omgivning. På en arbetsplats kan det kopplas till i vilken mån erfarenheter och kunskaper får möjlighet att användas och hur tillgången till verktyg ser ut, men också återkoppling, arbets sätt, återhämtning och stöd från kollegor och chefer (ibid.).

Meningsfullhet kan ses som begreppets motivationskomponent (Antonovsky 2005). Det handlar om att områden i livet inte bara bör ha en kognitiv utan även en känslomässig mening, för då ökar känslan av sammanhang. Att sätta exempelvis en arbetsinsats i ett större sammanhang ökar meningsfullheten genom till exempel delaktighet, utveckling och att förtydliga värdet med den arbetsinsats du gör (Arbetsgivarverket u.å.). Här gäller det att hitta en balans på kraven som ställs, eftersom för låga krav kan minska meningsfullheten i arbetet.



3.3.5 Organisatorisk och social arbetsmiljö

Organisatorisk arbetsmiljö kan, som vi tidigare varit inne på, exempelvis handla om att arbetsgruppens storlek inte bör vara för stor (Zanderin 2005). Det har visat sig att desto mer styrd en anställd blir, desto sämre presterar denna. Det innebär att en person som får chansen att vara delaktig och som har handlingsutrymme trivs bättre på sin arbetsplats (ibid.). Om arbetsgivaren inte tänker på dessa faktorer kan det leda till stress eller andra problem för medarbetaren (Sundström, Englund och Sandberg 2007).

I OSA definieras social arbetsmiljö som *“villkor och förutsättningar för arbetet som inkluderar socialt samspel, samarbete och socialt stöd från chefer och kollegor.”* (AFS 2015:4, s.7). Många människor anser att gemenskap på arbetsplatsen är viktigt (Zanderin 2005). Men även möjligheten att påverka sin egen arbetssituation och möjligheten till personlig utveckling är faktorer att ha i åtanke (Sundström et al. 2007). Istället för att dra sig undan när det blir stressigt är det klokt att söka socialt stöd från en kollega eller chef (Zanderin 2005). Både att få prata av sig och att ha någon som lyssnar, samt chansen att genom samtalet få feedback på hur situationen kan lösas, är effekter av socialt stöd som kan få stressen att lätta.

3.3.6 Fysisk arbetsmiljö

Som tidigare nämnts är fysisk arbetsmiljö den miljö vi människor arbetar i (Zanderin 2005). D.v.s. det som finns i vår omgivning såsom möbler och maskiner. Arbetsgivaren ska se till att det finns bra och fungerande belysning och bra luftkvalité (Arbetsgivarverket u.å.). Det ska också finnas rutiner för kontroll av den kemiska riskbilden på arbetsplatsen samt ett arbete för bekämpning av buller.

Risker

I det systematiska arbetsmiljöarbetet ska arbetsgivaren kartlägga, identifiera och vidta åtgärder mot risker (Arbetsgivarverket u.å.). Det är viktigt för att minska olyckor och ohälsa. Att aktivt arbeta med detta gör det lättare att utforma en passande arbetsmiljöpolicy för arbetsplatsen, men också för att få den kunskap som krävs för att kunna eliminera eller minska de upptäckta riskerna.



Skyddsutrustning

Ett sätt att eliminera eller minska risker på en arbetsplats kan vara att tillgodose sin personal med passande skyddsutrustning (Sundström et al. 2007). Om medarbetarna inte blir tilldelade denna resurs, eller väljer att inte använda sig av den, kan det leda till försämrade arbetsmiljö. Har arbetsgivare till exempel inte lyckats eliminera buller med hjälp av avskärmning ska medarbetarna bli tilldelade personliga hörselskydd i form av proppar eller kåpor (Zanderin 2005). Utöver arbetskläder innefattar skydds- och säkerhetsutrustning exempelvis byggställningar, stegar och lyftanordningar (Sundström et al. 2007).

3.3.7 Förhållandet mellan de olika typerna av arbetsmiljö

Förutom att såväl social, organisatorisk och fysisk arbetsmiljö ska vara en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet är dessa även tätt sammanlänkade eftersom brister i arbetsmiljöarbetet ofta innebär att det är flera orsaker som samverkar (Arbetsmiljöverket 2016). Att någon exempelvis skadas eftersom det fysiska arbetet är för tungt måste inte bara vara en indikation på att exempelvis ett lyft gått fel till eller att fel verktyg har använts, utan det kan också bero på bemanningen vid tillfället eller brister i samarbetet (ibid.). En bra organisatorisk och social arbetsmiljö främjar arbetet och motverkar påfrestningar.

3.4 Förhållandet mellan belöning och arbetsmiljö

Förhållandet mellan belöningsystem och arbetsmiljö kanske inte är helt självklart och det har tidigare inte gjorts mycket forskning i ämnet. Däremot kan vi se en tydlig koppling mellan båda dessa områden och exempelvis motivation. Exempelvis är båda en stor del i Herzbergs motivationsteori där både hygienfaktorerna, såsom arbetsförhållanden, lön, relationen till andra medarbetare och chefer samt arbetsmiljö, likaväl som motivationsfaktorerna, såsom ökat ansvar i arbetet och feedback från chefer, enligt oss har en nära koppling till det som vi tagit upp i detta teorikapitel (Bruzelius & Skäravad 2004).



4 Empiri

Följande kapitlet redovisar resultatet från de semistrukturerade intervjuerna som genomförts i samband med studien. Kapitlet inleds med en presentation av respondenterna, vilken titel de besitter, antal år inom branschen samt antal år på det aktuella företaget. Sedan presenteras all bearbetad intervjudata under de fyra följande områdena: belöningssystem, belöningar, motivation och arbetsmiljö.

4.1 Respondentbeskrivning

Nedan presenteras en tabell över de respondenter som deltagit i studien:

Respondent	Titel	Yrke	Års erfarenhet inom branschen	Antal år inom företaget	Antal år på nuvarande position
Respondent 1	Medarbetare	Snickare	5 år	2 år	
Respondent 2	Medarbetare	Snickare	4 år	4 år	
Respondent 3	Medarbetare	Anläggare	4 år	3 år	
Respondent 4	Platschef	Platschef	25 år	4 år	4 år
Respondent 5	Arbetsledare	Arbetsledare	8 år	8 år	1 år
Respondent 6	Medarbetare	Snickare	13 år	1,5 år	
Respondent 7	Lagbas	Snickare	18 år	18 år	5 år
Respondent 8	Medarbetare	Snickare	36 år	17 år	
Respondent 9	Medarbetare	Maskinist	5 år	5 år	
Respondent 10	Medarbetare	Snickare	5 år	1,5 år	

Figur 2: Överblick över respondenter som har deltagit i intervjuer.



4.2 Belöningsystem

Inom bygg- och anläggningsbranschen finns det enligt majoriteten av respondenterna ett bonus- samt ett ackordssystem. Vi fick däremot till oss att vissa inom branschen inte får ta del av någon av dessa belöningsystem. Ackordssystem bygger på en kalkyl som görs innan det specifika jobbet påbörjas. Det gäller de jobb på över 2 500 timmar. Kalkylen tar fram tiden olika moment i jobbet ska ta och ifall arbetslaget jobbar snabbare än beräknat får de ackord, vilket är en summa pengar per inarbetad procent av de timmar kalkylen säger att jobbet ska ta.

Det andra belöningsystemet är bonus, vilket är en utbetald summa pengar som de anställda får var tredje månad som baseras på hur det går för företaget. Detta gäller jobb på under 2 500 timmar. Respondent 2, som arbetar på ett annat mindre företag, har inte bonus på samma sätt utan förklarar att de anställda får bonus när de använder korrekta arbetskläder, använder sig av den skyddsutrustning de blir ombudda att använda samt är noga med renhållningen. Respondent 7 jämför systemen genom att påpeka att bonusen senaste tiden varit bra och stabil vilket gjort att det varit mer fördelaktigt än ackordsjobb, det vill säga att vara på jobb under 2 500 timmar.

Det vi fått till oss är att bonusen beror på hur det går för distriktet som helhet medan ackordet är prestationsbaserat. Det är företaget och facket som gemensamt beslutar om bonusen. Då både Respondent 4 och Respondent 5 har en högre position i företagen de arbetar tar de inte del av någon av dessa belöningsystem.

4.2.1 Syftet med belöningsystem

Vi frågade alla respondenter vad de trodde syftet med belöningsystemet var och varför deras arbetsgivare väljer att ha det på detta sätt. Sammanfattningsvis svarade respondenterna i enlighet med tabellen nedan, se *Figur 3*.



Respondent	Arbetsgivaren vill..
Respondent 1	.. få medarbetarna att prestera bättre.
Respondent 2	.. få medarbetarna att prestera bättre och vilja stanna på företaget.
Respondent 3	.. få medarbetarna att vilja stanna på företaget.
Respondent 4	.. visa uppskattning och skapa starkare sammanhållning inom arbetslaget.
Respondent 5	.. skapa en trivsamt arbetsplats vilket resulterar i bättre prestationer så företaget går med lönsamhet.
Respondent 6	.. få medarbetarna att prestera bättre.
Respondent 7	.. skapa starkare sammanhållning inom arbetslaget och göra så att alla ställer upp mer för varandra och företaget.
Respondent 8	.. bibehålla sina medarbetare samt visa uppskattning.
Respondent 9	.. behålla duktiga och kompetenta medarbetare och få medarbetare att vilja stanna på företaget.
Respondent 10	.. få medarbetarna att vilja stanna på företaget, utan oss hade inte företaget existerat.

Figur 3: Överblick över respondenternas svar gällande belöningsystemets syfte.

4.3 Olika typer av belöningar

4.3.1 Kollektiva belöningar

Alla respondenter menar på att företagen inte har individuella belöningar, utan alla belöningar inom företaget är kollektiva. Respondent 6 säger fortsättningsvis att; *“Annars skulle de bli konstigt stämning om alla skulle ha olika lön trots att man gör samma jobb.”*. Flera respondenter tycker att de kollektiva belöningarna är bra, till exempel att alla har samma lön och får ta del av samma förmåner och aktiviteter. Flera tycker som Respondent 6; att det annars kan resultera i sämre gruppdynamik i arbetsgruppen eftersom de trots allt utför samma arbete. Respondent 7 förklarar nackdelen med individuell belöning enligt följande; *“Om det är individuellt så finns det en risk att man inte pratar öppet och att man blir ovänner istället.”*.



Andra håller delvis med. Lagkänslan stärks och det blir mer rättvis om det är kollektivt. Dessutom presterar alla olika utifrån sin egen förmåga och det skulle därför bli fel mot resterande gruppmedlemmar om det inte var kollektivt. Däremot finns, enligt en av respondenterna, tillfällen där denne hade velat se mer prestationsbaserade belöningar för att belöna dem som drar ett extra tungt lass eller som presterar bättre. Dock fortsätter Respondent 4 med att säga; *“De sabbar mer än det gör nytta om det blir individuellt, eftersom lagkänslan och gruppdynamiken försvinner. Alla är lika viktiga i slutet.”*. Dessutom får vi förklarat att det är inget företagen kan göra utan att bli stoppade av facket. Det finns därmed inte en valmöjlighet även om respondenten kan se fördelar och nackdelar med båda sätten.

4.3.2 Förmåner

Förmåner inom branschen som vi fått fram i den empiriska datan är firmabil, förmånsportal, friskvårdsbidrag, flexibla arbetstider och inköp av vissa varor till rabatterat pris. Vissa respondenter har en förmånsportal där de kan hitta rabatter i olika butiker och ta del av erbjudanden, medan andra inte har det samlat på samma sätt men som ändå kan ta del av liknande erbjudanden men kanske inte i lika stor utsträckning. Över hälften av de respondenter som vi pratat med hade tillgång till firmabil som de till viss del även fick använda sig av utanför arbetstid. Det verkar inte heller vara helt ovanligt att få låna maskiner och verktyg utanför arbetstid utan extra kostnad.

4.3.3 Trivsel

De flesta respondenter nämner att arbetsgivaren ibland bjuder på exempelvis fika och lunch. Många vi intervjuat tar upp personalfest som en belöning de får ta del av. Utöver detta nämner också en av respondenterna att medarbetarna blivit medbjudna på en skidresa som arbetsgivaren betalade för. Vissa arbetsplatser erbjuder att arbetslaget får grilla tillsammans ibland, vilket sker på arbetsgivarens initiativ. Team Building-aktiviteter är i stort fokus enligt Respondent 5. Andra trivselaktiviteter som nämns är att spela padel, köra gokart, ha julavslutning och grilla tillsammans.



4.4 Motivation

Respondent 4 och Respondent 5, som båda har en högre position i företaget där de jobbar, anser att deras medarbetare motiveras mer av sammanhållningen än finansiella belöningar. Därför anser de också att det är av mer värde att satsa på belöningar och aktiviteter som bidrar till att sammanhållningen blir bättre, snarare än att öka de finansiella belöningarna.

Å andra sidan tycker många medarbetare att de finansiella lockar mer än de icke-finansiella belöningarna, exempelvis fick vi till oss att pengar motiverar mer men att en utekväll eller annan aktivitet är ett plus i kanten. Några av dem påstår att de bara är där för pengarna och inte motiveras av fika m.m.. Det svaret skiljer sig från ett annat svar vi fick, där fikaten och andra belöningar som visar arbetsgivarens uppskattning spelar större roll för medarbetarens motivation. Andra tyckte att aktiviteter som görs med arbetslaget, exempelvis grillningar, ökar motivationen. För andra är det mer viktigt att utvecklas och få chansen att växa inom organisationen. En medarbetare nämner att det är motiverande att få lära sig nya saker och att veta om att det finns möjlighet till att nå till andra positioner i företaget på sikt. De flesta medarbetare vi pratat med har möjlighet till att nå högre positioner i företaget, men vissa är mer motiverade till det än andra. Fler är inne på att icke-finansiella belöningar är motiverande, då en annan säger att en viktig belöning är att få ta eget ansvar.

När det kommer till ackords- och bonussystem har medarbetarna delade åsikter. Många ser för- och nackdelar med båda sorterna. Några säger att ackord är mer stressigt men även mer motiverande då det kan generera högre lön i slutändan. Dock tycker vissa att även bonussystemet är motiverande. Vi uppfattade också någon som motiveras av ackord men som inte kan hantera stressen då det är prestationsbaserat. En medarbetare motiverade för att denne föredrog bonussystemet eftersom det är mindre jobb, lugnare tempo och mer möjlighet till kompetensutveckling.

Vissa säger att de hade motiverats mer av att få förhöjd lön, medan andra tycker belöningssystemet är bra som det är. Respondent 8 menar på att det är ett stressigt yrke och att det krävs ett belöningssystem som höjer lönen i framtiden för att bibehålla engagemanget och motivationen hos medarbetarna, vilket även Respondent 10 håller med om och säger; *“Man har ju det bra som anställd men det sliter på kroppen.”* Fyra av respondenterna anser



att belöningar är viktigt och hade inte jobbat kvar om det inte fanns något belöningsystem överhuvudtaget. Respondent 7 fyller i att det är viktigt att trivas på jobbet och att inse vad företaget gör för en. Andra medarbetare tycker att belöningsystemets utformning idag är bra och att det inte krävs förändringar för att de ska jobba kvar i branschen. En del säger till och med att de hade kunnat jobba kvar och trivas helt utan belöningar. Vi kan däremot se att det är de yngre medarbetarna som säger att de helt hade klarat sig utan belöningar.

4.5 Arbetsmiljö

Både Respondent 4 och Respondent 5, som är högre uppsatta i organisationen de arbetar i, säger att arbetsmiljön är i stort fokus. De finansiella fördelarna ska inte sättas i främsta rummet utan deras anställdas hälsa kommer alltid först. Respondent 4 nämner både den fysiska och sociala arbetsmiljön och menar att de satsar på båda dessa. För Respondent 5 är en viktig del att de anställda blir involverade i arbetsmiljöarbetet för att de ska förstå och få inblick i arbetet.

Ur ett medarbetarperspektiv är samtliga respondenter överens om att det är stort fokus på arbetsmiljön i de organisationer där de jobbar. Däremot menar Respondent 2 att det ibland kan upplevas som att fokuset blir till en överdrift, med till exempel all skyddsutrustning som ska användas i utförandet av de dagliga arbetsuppgifterna. Respondent 7 säger att ur ett säkerhetsperspektiv är fokuset stort, men att det övriga kanske inte är lika tydligt för medarbetarna. Några exempel på hur medarbetarna märker av arbetsmiljöarbetet är: utförande av skyddsronder, att de blir tilldelade skyddsutrustning, åtgärder vidtas när någon blir skadad, arbetsgivaren tillgodoser medarbetarna med de nyaste maskinerna som gör att buller minimeras samt att städning är viktigt.

4.5.1 Risker

Alla respondenter nämnde att de kände sig trygga på sin arbetsplats. Respondent 6 svarar även att stora organisationer, till exempel den som respondenten arbetar i idag, har ett brett säkerhetstänk vilket personen nämner som en anledning till att hen känner sig trygg, inte bara på nuvarande arbetsplats utan också större firmor som denne tidigare arbetat på.



Samtliga respondenter påstår att det finns risk för skador och/eller olycksfall på arbetsplatsen där de jobbar, men även inom branschen i stort. Vissa ser riskerna mer tydligt och kan ge exempel, som exempelvis att medarbetarna kan skada sig på maskiner och att det finns snubbelrisk. Andra nämner inga tydliga risker men menar på att de alltid finns där även om skyddsutrustning används och regler följs. Respondent 6 sticker också ut i sitt svar eftersom denne menar på att det inte finns några tydliga risker då företaget har ett starkt fokus på säkerheten. Andra risker som nämns är risken för att snubbla, få en glasskiva i huvudet, trilla ner från ställning, skära sig, såga sig och stå för nära schaktets kant så det rasar ihop så personen trillar ner. Respondent 7 nämner vanligt förekommande risker på en byggarbetsplats; *“Från att man kan skära sig till att någon välter något eller att man går under kranbilar.”*. Risk för skador kan enligt en annan respondent uppstå om privatpersoner kommer in på avgränsat område eller om medarbetaren själv är klumpig i sitt arbete. Vilka dessa risker hade kunnat vara nämns däremot inte.

Flera av respondenterna berättar att arbetsgivaren undersöker och informerar medarbetarna om riskerna innan arbetet på byggarbetsplatsen påbörjas. Respondent 2 säger att cheferna informerar och fortsätter med; *“De vill att vi inte ska skada oss ...”*. Arbetsgivaren ser också till att det finns tillräckligt med utrustning, vilket bekräftas av många respondenter. Några nämner avgränsat område för endast arbetare och trappor för upp- och nergång till schaktet. Detta tycker respondenterna tyder på att risker förebyggs av arbetsgivaren.

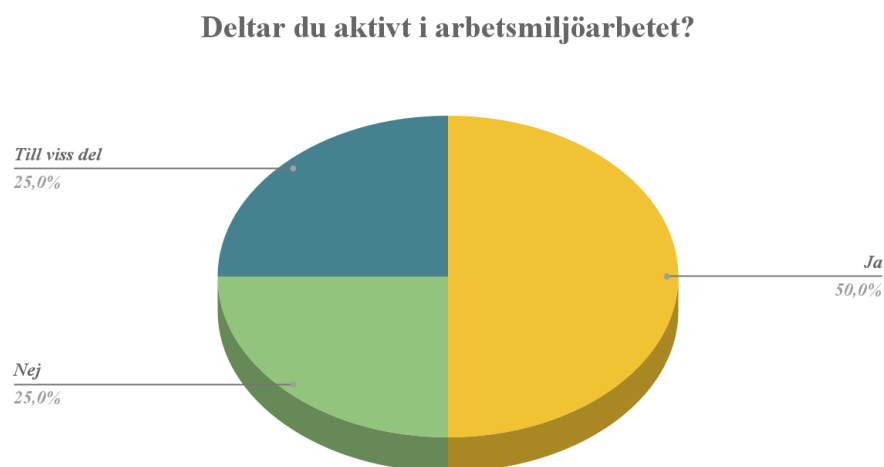
Respondent 8 och Respondent 6 håller med om detta och nämner även att företaget inte håller igen ekonomiskt när det kommer till förebyggandet av risker. Det håller även en av medarbetarna med om, men menar på att nyare arbetsledare inte har lika bra koll på vilka risker som kan finnas och att det därmed ligger mer på erfarna medarbetare att uppmärksamma dessa. Alla respondenter som är medarbetare tycker att de får tillräckligt med information om de risker som finns. På arbetsplatsen där en av respondenterna arbetar inleds exempelvis ett nytt arbete alltid med en endagskurs där medarbetarna blir informerade om de risker som finns och vad de bör tänka på. Ytterligare åtgärder som arbetsgivaren till en annan av respondenterna gör är att ha skyddsronder varje vecka där ett skyddsombud kommer för att säkerställa att arbetsplatsen är säker, och att det inte finns risk för skada eller olycksfall.



4.5.2 Fysisk

Vi ställde en fråga till alla medarbetare angående den fysiska arbetsmiljön där de jobbar. Vi frågade i vilken utsträckning deras arbetsgivare ser till att de inte utsätts för buller, har en bra och fungerande belysning, har bra luftkvalitet, fungerande ventilation samt inte kommer i kontakt med kemikalier. Tre av respondenterna tycker att arbetsgivaren uppfyller kraven, vilket även en ytterligare respondent håller med om och ger ett exempel på att medarbetarna blev tilldelade speciella hörselkåpor när de jobbade i en miljö som krävde det på grund av buller. Andra menar att det beror på vilken arbetsplats du jobbar på. Två av respondenterna påpekar nämligen att arbetsgivaren kan missa dessa brister i den fysiska arbetsmiljön, men säger också att det är okej från arbetsgivarens sida att medarbetarna avbryter arbetet om så skulle vara fallet. Dock nämns att chefen bör underrättas om detta innan arbetet i så fall avbryts, men att medarbetarens hälsa går först och står i fokus. En annan medarbetare är också inne på samma spår och menar på att medarbetarna själva måste vara lyhörda och meddela chefen om något misstas. För en av respondenterna finns det ingen som ifrågasätter om utrustning hämtas ut av medarbetarna själva, om det är så att det krävs för att den fysiska arbetsmiljön ska vara tillfredsställande. Till skillnad från de andra menar dock denne att det kanske mer ligger på medarbetaren själv att vara uppmärksam på om något saknas och att åtgärda det om så skulle vara fallet.

Vi ställde medarbetarna tre frågor kring hur de deltog i arbetsmiljöarbetet och de svarade följande:

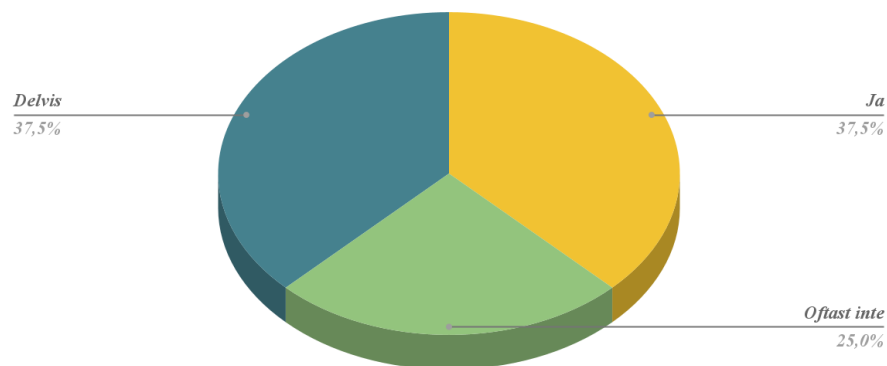


Figur 4: Respondenternas svar gällande delaktighet i arbetsmiljöarbetet.



När vi frågade hur respondenterna deltar i arbetsmiljöarbetet fick vi till svars att hälften deltar aktivt. Resterande av respondenterna svarade att de är till viss del aktiva, medan andra säger att de inte deltar aktivt alls. Till exempel svarade Respondent 1; *“Nej inte direkt, eller vi var med på förra skyddsronen.”* medan Respondent 8 delvis gör det och tillägger; *“Jag försöker städa och hålla rent efter mig.”*

Använder du den skyddsutrustning du blir ombedd att använda?



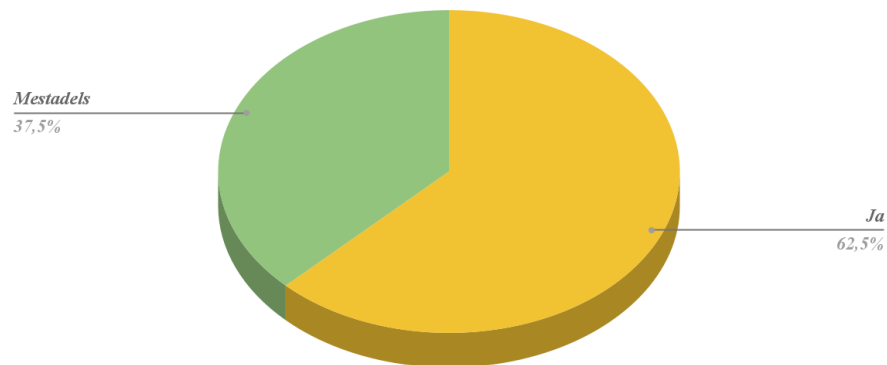
Figur 5: Respondenternas svar kring användandet av skyddsutrustning.

Vid frågan om respondenterna använder den skyddsutrustning de blir ombedd att använda var det delade meningar. Flera sa att de oftast slarvade med det eftersom de ansåg till exempel att hjälm blir varmt och skyddsglasögon oftast var i vägen. Andra menade att de alltid hade utrustningen och vissa att de delvis har den men ibland glömmar. Respondent 6 berättar följande exempel för när säkerhetsutrustningen glöms bort att användas; *“Cheferna säger ju även till mig för att se till att min säkerhet prioriteras, så de är ju bra.”*. Medan Respondent 10 säger att hans chef vet om att utrustningen inte används men att det accepteras då respondenten själv får avgöra om den behövs eller ej. Likaså säger Respondent 8 att hen inte använder skyddsutrustningen då det är något de har behövt använda på senare tid. Respondent 7 berättar att chefer på andra arbetsplatser är mycket striktare med skyddsutrustningen jämfört med den de är på nu, samt att de låter medarbetare gå utan utrustning för att undvika diskussioner. Avslutningsvis säger Respondent 7 följande om situationen på den aktuella arbetsplatsen; *“Vi är ju glada att de inte är det men om man*



ser det generellt så skulle det varit lite hårdare med de bitarna.”. Detta är även något fler av respondenterna nämnde och höll med om på deras arbetsplatser.

Följer du regler/policies/riktlinjer som finns på arbetsplatsen?



Figur 6: Hur väl respondenterna följer arbetsplatsens bestämmelser.

Slutligen ställde vi frågan om respondenterna följde de regler/policies/riktlinjer som finns på arbetsplatsen, vilket majoriteten svarade ja till. Respondent 2 berättar att det även finns en tavla på arbetsplatsen som informerar om företagets regler/policies/riktlinjer, men att hen inte läser dem så ofta. Bland respondenter som svarade “Mestadels” var Respondent 9 en av dem och uttryckte sig: “Ja och nej för jag har ju inte hjälm ibland ...”. Likaså de andra som svarade att de följer "mestadels" kunde ibland slarva med just skyddsutrustningen som är en del av arbetsplatsens bestämmelser.

4.5.3 Social och organisatorisk

Alla respondenter menar på att det finns socialt stöd att få på arbetsplatsen. Medarbetarna känner att de kan prata med kollegor och sin chef. Till största del känner medarbetarna också att de har förtroende och tillit till sina chefer och övriga kollegor. En av respondenterna nämner också att möjligheten till att jobba med en kollega som personen trivs bra med alltid finns och att cheferna försöker så gott de kan med att alla ska få jobba i ett team där de trivs. De fick även frågan om de känner att deras chef är delaktig i det dagliga arbetet. Där skilde sig svaren åt mellan respondenterna. Tre av dem menar att chefen är delaktig. Däremot känner tre andra respondenter att chefen inte är lika delaktig, men



menar samtidigt att detta antagligen beror på att chefen har stor tillit till dem och att chefen därmed inte känner behov av att vara en stor del av det dagliga arbetet. Respondent 7 känner att chefen hade behövt vara mer delaktig, medan Respondent 3 tycker motsatsen, att chefen bör ta mer avstånd och lita på att arbetet sköts korrekt.

De vi pratade med sa allihop att kollegor och chefer alla hjälps åt att uppnå företagets gemensamma mål. Vidare tycker alla medarbetare att de blir tilldelade fungerande och korrekt utrustning för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Om så inte skulle vara fallet från start säger de flesta att det inte är några problem att hämta ut den saknade utrustningen själv eller alternativt ringa sin chef och be om den. När det kommer till att påverka sin egen arbetssituation säger de flesta att de har fasta arbetstider, men en av respondenterna nämner att det inte är några problem att exempelvis jobba över en dag och gå hem tidigare en annan. Samtliga medarbetare som vi intervjuat tycker de har rimliga arbetstider och har alltid möjlighet att tacka nej till att jobba övertid om de får frågan. När det kommer till arbetsuppgifter blir de flesta medarbetarna tilldelade dessa och har inte möjlighet att påverka något. Hälften av respondenterna säger att de blir tilldelade arbeten, men att det går bra att prata med chefen och önska särskilda arbetsuppgifter. Respondent 1 tycker ibland att det är dålig planering från chefernas sida och att arbetsuppgifterna som ska utföras under dagen inte alltid är tydliga.

Utanför de ordinarie arbetsuppgifterna anordnas det också andra aktiviteter inom företagen både på och utanför jobbet. Vi försökte därför ta reda på hur företagskulturen såg ut på de olika företagen. Hälften av respondenterna säger att det är bra stämning och att alla behandlar varandra på ett respektfullt sätt. De säger också att de känner sig bekväma att prata med såväl andra kollegor som chefer om det mesta. Respondent 7 beskriver det som att det är "högt i tak" på arbetsplatsen och menar då att alla får uttrycka sina åsikter och vågar säga vad de tycker och tänker. Det håller även Respondent 10 med om, som tillägger; *"Det är mycket männ, så det skulle behöva komma in nån kvinna, ... hård jargong och ton ... "*. Respondent 3 uttrycker att det är mycket övervakning från chefer vilket denne tycker påverkar företagskulturen till det sämre. Respondent 9 menar på att det är en företagskultur där cheferna stundtals har svårt för att komma överens och samarbeta vilket enligt respondenten också tycker har en negativ påverkan på företagskulturen.



Respondent 4, som tidigare arbetat även i andra företag inom branschen, säger att företagskulturen som är där respondenten jobbar idag är bra i jämförelse med tidigare arbetsplatser. Denne menar att kollegor och chefer värdesätter varandra högt och att det är “högt i tak”, och upplever inte heller att någon använder sig av härskarteknik. Även Respondent 5 har samma uppfattning om företagskulturen på respondentens arbetsplats och påstår att företagskulturen präglas av en arbetsplats där alla samarbetar och värdesätter varandra inom arbetsgruppen. Respondenten nämner också att alla medarbetare prioriteras. Respondenten säger vidare att teambuilding och aktiviteter med arbetsgruppen, och även andra underentreprenörer på bygget, kan leda till starkare sammanhållning och ett “öppet landskap”.

Vi frågade också Respondent 4 och Respondent 5 huruvida de tror att belöningssystemet de har på sina arbetsplatser idag påverkar dynamiken mellan medarbetare på företaget. Den ena påstår att kollektiva belöningar stärker dynamiken inom arbetslaget och att samarbetet blir viktigt när de exempelvis arbetar på ackord. Dock nämner respondenten också att dynamiken kan påverkas till det negativa om vissa medarbetare arbetar hårdare än andra. Den andra är mer inne på de icke-finansiella belöningarna och tror att dessa påverkar dynamiken till det bättre. Att medarbetarna till exempel får prata över en fika eller göra teambuilding-aktiviteter ihop menar respondenten gör att stämningen inom gruppen blir bättre och sammanhållningen starkare. Fortsättningsvis säger respondenten även att ackordssystemet fungerar bra i slutändan om alla medarbetare gör så gott de kan utifrån sina egna förutsättningar.



5 Analys

Kapitlet har till avsikt att analysera det empiriska resultatet med de teoretiska referensramarna. Analysen ska öka förståelsen och sedan ligga till grund för studiens slutsats.

5.1 Belöningsystem inom bygg- och anläggningsbranschen

Respondenterna höll alla med om att kollegor och chefer hjälps åt för att uppnå företagets gemensamma mål. Nilsson och Olve (2018) menar på att det är anledningen till att använda belöningsystem som styrmedel. Belöningsystemet sägs också, enligt Jacobsen och Thorsvik (2021), ha en positiv inverkan på medarbetarnas inställning. Det kan vi också se då vår studie visar på att alla uppskattar de belöningar de får ta del av. Även de som inte har ett tydligt ackord- eller bonussystem uppfattar hur deras företags belöningsystem är uppbyggt. Trots att Jäghult (2005) menar på att vissa inte tror att de har något, är det alltså inget vi har stött på. Därmed tolkar vi det som att de respondenter vi pratat med har ett tydligt fungerande belöningsystem, men att det är svårt att utesluta att det även kan vara andra faktorer som kan ha påverkat utfallet av exempelvis hur medarbetarna arbetar mot de gemensamma målen.

Även svaren vi fick fram gällande belöningsystemets syfte visar på att såväl medarbetare som chefer förstår tanken med belöningsystemet. Svensson och Wilhelmson (1989) påstår bland annat att belöningsystemet syftar till att stärka samhörigheten och kamratandan bland medarbetarna, vilket några av respondenterna nämnde. Vidare säger också Svensson och Wilhelmson (1989) att syftet är att belöna goda prestationer, vilket vi har fått fram då vissa av svaren var att företaget ville få medarbetarna att prestera bättre. Det är också något som Jäghult (2005) förespråkar, men säger också att ett syfte är att attrahera ny arbetskraft och behålla redan existerande medarbetare. Som syns i *Figur 3* var också det ett vanligt svar hos respondenterna. Även om några få respondenter använde sig av andra ord har vi uppfattat det som att många förstår syftet med belöningsystemet.



Det är många av de medarbetare vi varit i kontakt med som är nöjda med belöningssystemet som det ser ut på deras arbetsplats idag, men andra är lite mindre nöjda. Vi tycker inte att de delade åsikterna betyder att belöningssystemen på de arbetsplatser vi varit på är dåligt utformade, då Almqvist et al. (2022) menar på att det är svårt att tillämpa ett belöningssystem som motiverar alla. Vi kan också se att de som säger att de hade jobbat kvar på arbetsplatsen även om de helt hade saknat belöningssystem ändå motiveras av vissa belöningar de tar del av, även om detta kanske inte är lika tydligt för dem själva. Däremot kan det bekräfta vad Nilsson och Olve (2018) säger om att olikheter mellan chefer/kollegor/medarbetare innebär en svårighet för företaget att se effekterna av systemet. Vi tror att det kan vara svårare att se effekter om vissa medarbetare som blir motiverade av belöningar, påstår att de inte blir det. Vi kan till exempel se att de som jobbat inom företaget eller branschen en längre tid påstår sig inte bli särskilt motiverade av det befintliga belöningssystemet, vilket Jägerhult (2005) uttrycker är vanligt.

5.2 Olika typ av belöningar

Vi har hittat en mängd olika belöningar som de anställda får ta del av. De flesta belöningar är av den kollektiva typen. Vi ser dock att belöningarna är gruppbaseade och inte helt kollektiva eftersom exempelvis inte cheferna tar del av dem. Almqvist et al. (2022) säger att de flesta använder sig av denna typ av belöning när det är svårt att se vilka som har haft chansen att vara med och påverka utfallet. Vidare säger Almqvist et al. (2022) att det är vanligt att vissa bidragit mer än andra, vilket vi också har kunnat se i vår studie. Vår bedömning är att stort fokus läggs på att lyfta fram gruppen i sin helhet och inte en särskild person, vilket även det är en faktor som spelar in i valet mellan individuell respektive kollektiv belöning, enligt Almqvist et al. (2022).

Eftersom det dessutom var många medarbetare som tyckte det fungerade bra med kollektiva belöningar ser vi det som att syftet med att uppmuntra till samarbete, som Nilsson och Olve (2018) nämner, är uppfyllt. Däremot var det två respondenter som även kunde se fördelen med individuella belöningar och som tycker det är tråkigt att de personliga incitamenten går förlorade, som enligt Nilsson och Olve (2018) kan ses som en nackdel med kollektiva belöningar.



Respondenterna nämnde flera icke-finansiella belöningar som de fick ta del av. Det var bland annat kompetensutveckling och möjligheten att nå högre positioner i företaget på sikt, som Almqvist et al. (2022) nämner som exempel på icke-finansiella belöningar. Men även grillning med arbetsgruppen och fika, som även dessa, enligt Bretan och Thesslin (2018), är en del av de icke-finansiella belöningarna en anställd kan tänkas få ta del av. Respondent 5 nämnde också att denne hoppas på att arbetsgruppen märker av att de är uppskattade. Då beröm och en klapp på axeln också kan ses som en belöning, enligt Jägerhult (2005), anser vi att det inte är helt omöjligt att medarbetarna även tar emot dessa sorters belöningar, även om det inte var något som de själva nämnde. Svensson och Wilhelmson (1989) förklarar skillnaden på materiella och immateriella sociala belöningar, där positiv återkoppling och uppmuntran är exempel på immateriella belöning och personalfest och bli bjuden på lunch och fika är exempel på materiella belöningar, det vill säga materiella belöningar är en kostnad för arbetsgivaren. Därför kan vi se att medarbetarna ofta förknippar belöningar med det materiella och kanske inte tänker lika mycket på de immateriella belöningarna. Men då alla medarbetare trivs på jobbet och känner socialt stöd, tillit samt förtroende för både chefer och kollegor, tror vi även att de får en del immateriella sociala belöningar.

De flesta vi pratat med hade också ett ackord- eller bonussystem de gick efter. Detta är exempel på finansiella belöningar, enligt Almqvist et al. (2022). Bonussystemet är en form av vinstdelning, som Nilsson och Olve (2018) beskriver som en vinst i företaget som medarbetarna får ta del av, då det baseras på hur det går för företaget i stort inom distriktet. På de företag vi varit på som haft bonussystem, som fungerar på detta vis, har vi också sett att det är ett indirekt styrmedel, i enlighet med Nilsson och Olve (2018), eftersom det är svårare att kommunicera till sina anställda exakt hur arbetsinsatsen ska anpassas för att öka bonusen. Vi fick känslan av att många av medarbetarna i alla fall förstod att deras arbetsinsats bidrog till företagets gemensamma resultat, och därmed bonusen. Men vi fick uppfattningen att det kanske var svårare för arbetsgivaren att motivera de anställda genom bonussystemet med tanke på att varje enskild anställds arbetsinsats är liten i mängden. Vinstdelning har visat sig bidra med bra stämning på arbetsplatsen och ökat samarbetet bland de anställda, vilket är något som Nilsson och Olve (2018) tar upp. Utifrån den data vi samlat in kan det vara svårt att svara på i vilken utsträckning vinstdelning har varit en bidragande faktor till att sammanhållningen och stämningen är bra. Däremot ser vi att många av medarbetarna är väldigt nöjda med dessa på sin arbetsplats.



Många fick också ta del av erbjudande och rabatter genom företaget, och även detta är en finansiell belöning enligt Smitt et al. (2002). Vissa fick också tillgång till firmabil. Vi kunde se att många först och främst motiverades av finansiella belöningar. Men att det även var viktigt med det där lilla extra, som visar arbetsgivarens uppskattning. Att exempelvis ta del av förmåner märkte vi var uppskattat, och kanske beror det på att de med lite lägre inkomst ofta tycker dessa är mer betydelsefulla än andra, enligt Smitt et al. (2002). Många av respondenterna menar också att sammanhållningen ökar när de får ta del av belöningar såsom personalfester, grillningar och fika. Försättningsvis kan vi se att äldre medarbetare som arbetat inom branschen under en längre tid inte är lika nöjda med belöningsystemet och hade motiverats av mer finansiella belöningar. Dessa respondenter var också i den grupp som tycker att arbetstempot kan bli högt, och att yrket är stressigt. Det stämmer överens med vad Jägerhult (2005) säger om mer erfarna medarbetare. Han säger att de uppskattar ett lugnare arbetstempo och ofta är mer missnöjda med belöningsystemet än de yngre kollegorna.

5.3 Belöningsystemets påverkan på arbetsmiljön

Att kommunicera ut hur belöningsystemet ser ut och vad som resulterar i belöningar är enligt Smitt et al. (2002) viktigt för företaget och företagskulturen i stort. En mer tydlig kommunikation förtydligar också företagets gemensamma mål samt om den enskildes prestation är rimlig i förhållande till detta. Som vi tidigare nämnde kan vi se att medarbetarna är väl insatta i belöningsystemets syfte och utformning, som gör att systemet blir en del av kulturen och skapar en vi-anda bland kollegor och chefer. Vidare visar också den datan vi fått fram att arbetsledare och chefer inte tar del av det belöningsystem som medarbetarna tar del av. Nilsson och Olve (2018) menar däremot att det är vanligt att belöningsystemet berör flera dimensioner. Vi får uppfattningen att verkligheten inom branschen går emot teorin eftersom företagskulturen gynnas av att inte cheferna själva blir belönade. Smitt et al. (2002) uttrycker att ett belöningsystem som anses felaktigt eller partiskt gör att syftet med systemet inte uppfylls. Vi tänker nämligen att om cheferna hade fått ta del av belöningarna hade det antagligen påverkat såväl företagskultur som medarbetarnas inställning till belöningsystemet. Det kan uppfattas som att cheferna har ett för stort egenintresse i sitt ledarskap om de blir belönade utifrån hur det går för



arbetsgruppen i sin helhet. Det hade i sin tur kunnat leda till en helt annan typ av företagskultur, med exempelvis mer härskarteknik.

Vår analys av företagskulturen i övrigt är att den, på de företag vi varit på, påverkas positivt av många av de aktiviteter och annat som arbetsgivaren anordnar, såväl på som utanför arbetstid. Det ser vi genom de svar vi fått kring arbetsgruppens tillit och förtroende till varandra, men också att många är nöjda med företagskulturen och den relation de har till sina kollegor och chefer. Det anser vi är viktigt för företaget, att medarbetarna känner tillit, eftersom detta även enligt Arbetsmiljöverket (u.å.) är en friskfaktor på gruppnivå. Vi drar också paralleller till att arbetsgrupperna är i en bra storlek för det arbetet som utförs, med tanke på det sociala stöd medarbetare känner att de får samt att det inte är konflikter inom gruppen, som det annars hade kunnat tänkas vara enligt Arbetsmiljöverket (u.å.). Det verkar också som att medarbetarna känner att de kan prata med sin chef och att chefen är bra på att följa upp individuella arbetssituationer, vilket enligt Arbetsmiljöverket (u.å.) också är en viktig friskfaktor på organisationsnivå. Därmed kan vi också anta att återkoppling, som är en friskfaktor på gruppnivå, är något de arbetar med på de arbetsplatser vi besökt. Därför förmodar vi också att den stress som vissa upplever i första hand inte beror på gruppens storlek. Det kan vara svårt att se en tydlig koppling mellan detta och belöningsystemen på arbetsplatserna. Men att arbeta i en lagom stor grupp kan i sig leda till exempelvis immateriella sociala belöningar, som medarbetaren inte hade fått i till exempel en för stor arbetsgrupp.

Fortsättningsvis kan vi se en tydlig koppling mellan SCARF-modellen och hur klimatet på arbetsplatserna ser ut. David Rocks modell hjälper oss förstå det sociala spelet och vi kan se att belöningsystemet ger de bästa förutsättningarna för att medarbetarna ska känna rättvisa (Rock 2008). Dessutom visar relationen mellan kollegor, samt medarbetare och chefer, att de anställda är trygga runt andra. Vi ser också att de flesta känner visshet då deras arbete inte innehåller några större överraskningar. Men också eftersom många upplever att de får mycket information från cheferna om exempelvis arbetsuppgifter och eventuella risker. Däremot har vissa inte någon chans att påverka sin egen arbetssituation särskilt mycket, men många kan ändå kontrollera sin egen situation och vad som händer runt omkring i det arbete de är satta i. De vi pratat med som är högre uppsatta i organisationen där de jobbar gör att vi också fått en känsla av att alla känner sig sedda och betydelsefulla. Även företagskulturen



kan enligt oss tala för att det är så. Därmed kan vi se att de fem domänerna inom ramarna för SCARF-modellen finns där och ger oss en bild av det sociala spelet. Vi kan också se att belöningsystemet kan vara en bidragande faktor till varför vi ser på vissa av dessa domäner på det sätt vi precis beskrev. Rättvisa, status, visshet och relationer kan vi absolut se ha en tydlig koppling till arbetsplatsernas organisatoriska och sociala arbetsmiljö.

När vi studerar de friskfaktorer som Arbetsgivarverket (u.å) nämnt på individnivå kan vi se att belöningsystemet hade gynnat arbetsmiljön mer om det hade innehållit mer beslut och handlingsutrymme hos de anställda. Vi ser att många är styrda på sin arbetsplats, vilket enligt Zanderin (2005) kan leda till att den anställde presterar sämre. Då belöningsystemet också till största del ser ut att innehålla kollektiva belöningar i branschen, uppfattar vi det som att motivationen till att utvecklas inom organisationen saknas hos många av medarbetarna. Det går att koppla till utveckling och delaktighet som är två friskfaktorer på individnivå, enligt Arbetsgivarverket (u.å.). Att däremot få ta en fika ibland eller grilla på arbetstid kan gynna de anställdas återhämtning, då Arbetsgivarverket (u.å.) anser att pauser och variation i arbetet kan påverka återhämtningen. Variationen i arbetet upplever vi är begränsat hos många, men att belöningen att få önska arbetsuppgifter och gruppmedlem gynnar arbetsmiljön hos de som har den möjligheten.

Aaron Antonovskys begrepp KASAM är också viktigt för arbetsmiljön, då vi människor behöver en hög grad av detta för att vår hälsa ska bibehållas (Antonovsky 2005). Att exempelvis jobba på ackord ser vi kan öka begripligheten hos en medarbetare, eftersom det gör det tydligt vilka krav som ställs och hur dessa krav uppfylls. Även informationen kring risker kan anses öka begripligheten då många kände att denna kommunikation fungerade bra. Däremot kan vissa respondenter känna att hanterbarheten inte är lika stark när de jobbar på ackord eftersom detta är något som de inte orkar med psykisk och fysisk, då de börjar känna sig stressade. Arbetsgivarverket (u.å.) nämner att kraven bör vara på en hanterbar nivå som kan kontrolleras och klaras av både psykisk och fysiskt. Därmed kan hanterbarheten anses vara av lägre grad under ackordsjobb. Begreppets tredje komponent, meningsfullhet, fick vi känslan av att många saknade. Anledningen till den tolkningen är att vår uppfattning var att många hade inställningen att de gick till jobbet endast för att tjäna pengar och att de därmed har svårt att sätta sin arbetsinsats i ett större sammanhang, som ökar meningsfullheten enligt Arbetsgivarverket (u.å.).



5.4 Sambandet mellan olika typer av arbetsmiljö

Som beskrivs i uppsatsens inledande kapitel blir den fysiska arbetsmiljön i stort fokus i företag inom bygg- och anläggningsbranschen, eftersom risken för olycksfall är stor. Vi är medvetna om att många faktorer kan vara med och forma hur arbetsmiljöarbetet ser ut på en arbetsplats och hur företagen styr med fysisk arbetsmiljö. Däremot kan vi ändå se kopplingar mellan den organisatoriska och sociala arbetsmiljön gentemot den fysiska.

Vi frågade alla medarbetare vi intervjuat huruvida de aktivt deltar i arbetsmiljöarbetet eller ej, om de följer regler/policy/riktlinjer samt om de använder den skyddsutrustning de blir ombudda att använda. Svaren vi fick visar på att alla kanske inte alltid tar sitt ansvar att delta aktivt i arbetsmiljöarbetet, vilket de enligt lag är skyldiga till att göra enligt Ericson (2019).

Ett sätt att eliminera eller minska risker på en arbetsplats, är enligt Sundström et al. (2007), att tillgodose sin personal med passande skyddsutrustning. Alla medarbetare vi intervjuat sa att deras arbetsgivare gav dem fungerande skyddsutrustning för att utföra sina arbetsuppgifter. Någon respondent sa exempelvis att arbetsgivaren tillgodoser sina medarbetare med personliga hörselskydd om buller inte kan elimineras, vilket är ett sätt att minska buller som inte går att få bort på annat sätt enligt Zanderin (2005). Däremot kan vi se i *Figur 5* att alla medarbetare inte alltid använder sig av den skyddsutrustning de blir ombudda att använda. Vi såg ett mönster i att det kanske ofta var de som arbetat inom branschen under en längre tid som valde att inte använda skyddsutrustning i samma utsträckning som de yngre medarbetarna. Det förmodar vi beror på att säkerhetstänket har utvecklats mycket under senare år och att de äldre, som Jägerhult (2005) säger, vill få sin erfarenhet värdesatt. Det kan också vara svårt att anpassa sig efter nya förhållanden och gå ifrån det som fungerat bra tidigare. Däremot kan arbetsmiljön försämrats om all skyddsutrustning inte används, påstår Sundström et al. (2007).

Utöver detta var det inte heller alla som följde regler/policy/riktlinjer. Därmed är inte heller resultatet i *Figur 4* chockerande för oss eftersom mycket av arbetstagarens ansvar i arbetsmiljöarbetet, enligt Arbetsgivarverket (u.å.), är att använda skyddsutrustning samt följa regler/policy/riktlinjer på arbetsplatsen. Vi anser också utifrån den datan vi fått in att arbetsgivaren tar sitt ansvar i arbetsmiljöarbetet, med bland annat riskbedömningar och att



undersöka, riskbedöma, åtgärda och följa upp detta. Vilket Arbetsgivarverket (u.å.) anser är det största ansvaret för arbetsgivaren i arbetsmiljöarbetet.

Vår uppfattning är att den organisatoriska och sociala arbetsmiljön kan ha en påverkan på den fysiska arbetsmiljön. Anledningen till detta är eftersom vi kan se ett samband mellan företagskulturen och i vilken utsträckning arbetstagarna aktivt deltar i arbetsmiljöarbetet. Till exempel har vi kunnat se att en arbetsplats där alla känner sig trygga och känner socialt stöd från såväl sina chefer som andra kollegor, har en större tendens att ibland gå ifrån regler eller inte använda skyddsutrustning. Att chefen blir en "vän" kan absolut gynna den organisatoriska och sociala arbetsmiljön men gör också att medarbetarna inte känner sig lika övervakade och är medvetna om att chefen inte kommer vara hård mot dem även om de väljer bort en del av skyddsutrustningen.

För vissa är den fysiska arbetsmiljön direkt kopplad till belöningssystemet, eftersom personen får bonus om den använder sig av den skyddsutrustning denne har blivit tillsagd att använda sig av, vilket är en form av finansiell belöning enligt Almqvist et al. (2022). Men för andra finns det inga belöningar förknippade med att aktivt delta i arbetsmiljöarbetet, vilket leder till att vissa stundtals väljer bort skyddsutrustning eller går ifrån regler eller riktlinjer. Vi ser absolut en fördel i att ha bonus som kopplas till arbetsmiljöarbetet eftersom det blir en motivationsmotor för medarbetarna. Vilket även Åteg et al. (2007) påvisar i deras studie att en god säkerhetsmiljö skapar engagemang som i sin tur motiverar till vidare deltagande i arbetsmiljöarbetet. När belöning, engagemang och motivation minskar hos medarbetarna är det en enkel utväg att ta av sig skyddsutrustning, eller bryta mot regler eller riktlinjer, som medarbetaren stör sig på eller som denne upplever som onödig.

Fortsättningsvis kan vi också ana en koppling med tanke på hur risker uppmärksammas och förebyggs. Några medarbetare nämner nämligen att det inte alltid är så att alla möjliga risker på en arbetsplats har eliminerats innan arbetet påbörjas. Vi anar därför att den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, som vi tycker sköts bra, leder till en stark sammanhållning och ett företagsklimat där kollegor har tillit och förtroende för varandra. Som vi dessutom var inne på tidigare, när vi analyserade SCARF-modellen, är att många upplever till exempel rättvisa och relationer på ett visst sätt på arbetsplatsen. Det sociala spelet vi har sett är därför att de litar på varandra och känner sig trygga. Det anser vi i sin tur



kan leda till att chefer/arbetsledare, som representerar arbetsgivaren, inte alltid är lika noggranna med riskbedömningen då de litar på sina medarbetare och deras erfarenhet, och att de därmed tänker att om det finns risker, skulle inte de anställda påbörja arbetet.

Samma eventuella mönster kan vi se i hanteringen av skyddsutrustning. Vissa medarbetare säger att det ibland missas av arbetsgivaren men att det i så fall går bra att höra av sig och be om den eller att fixa det som saknas på egen hand. Det visar än en gång på det förtroende som den organisatoriska och sociala arbetsmiljön bidragit med och som kan både försämra men också förbättra den. Om de anställda inte hade känt sig delaktiga eller kommunikationen kring risker och arbetsmiljö inte hade fungerat så bra som den verkar göra, hade det kunnat innebära att risker som missas av arbetsgivaren kan få negativa konsekvenser för medarbetarna då inte de heller hade uppmärksammat risken.



6 Diskussion och slutsats

I avslutande kapitel redogörs de slutsatser som dragits. Inledningsvis besvaras studiens forskningsfrågor och därmed uppfylls studiens syfte. Slutligen en reflektion över det resultat som framkommit. Avslutningsvis ges förslag på vidare forskning.

Syftet med denna studie var att undersöka och analysera hur belöningsystem som ett styrmedel formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön inom bygg- och anläggningsbranschen, samt ta reda på hur den organisatoriska och sociala arbetsmiljön formar den fysiska arbetsmiljön, med fokus på medarbetarnas perspektiv. Vi frågade oss hur belöningsystemen inom branschen ser ut, för att sedan kolla på hur det formar arbetsmiljön.

Vi har kommit fram till att belöningsystemet är med och formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, eftersom belöningar bland annat avgör hur motiverade medarbetarna är och hur de integrerar med varandra. Det visade sig att kollektiva belöningar uppskattades inom branschen då det gav en känsla av rättvisa samtidigt som det skapade relationer mellan chefer och kollegor som gynnar företagskulturen på arbetsplatsen. Det mesta går att koppla till den sociala arbetsmiljön och de friskfaktorer som går att koppla till den. Men vi kunde också se en koppling till den organisatoriska arbetsmiljön då arbetsgrupperna inte upplevdes för stora eller för små, och därmed bidrog till handlingsutrymme och delaktighet. Då mer ansvar också kan ses som en belöning ser vi alltså en koppling till båda inriktningarna på arbetsmiljön.

När det kommer till hur belöningsystemet formar den sociala arbetsmiljön och de anställdas välmående ser vi främst en koppling till kompetensutveckling, eget ansvar och trivsel på arbetsplatsen. Vår uppfattning är att många har chans att utvecklas inom organisationen och blir motiverade av eget ansvar medan andra har svårare att sätta sin arbetsinsats i ett större sammanhang, och har då fortsättningsvis svårt att hitta motivation till att vilja driva sin personliga utveckling framåt. Vilket också bekräftar det Jäghult (2005) säger om att alla motiveras olika och det beror främst på personens livssituation och var personen befinner sig i sin personliga utveckling.



När det kommer till de finansiella kollektiva belöningarna kunde vi se att dessa i största utsträckning gynnar företagskulturen och gav en känsla av rättvisa och fina relationer mellan kollegor. Det finns däremot en risk att den sociala arbetsmiljön också kan missgynnas av det då vi kunde se att ett problem med konflikter hade kunnat uppstå om alla inte hade gjort sitt bästa i sin arbetsinsats utifrån sina förutsättningar. Vi är övertygade om att konflikter många gånger kan elimineras genom att satsa på de icke-finansiella kollektiva belöningarna. Vi kunde nämligen se att aktiviteter och annat som arbetsgivaren gjorde för att öka gemenskapen i arbetslaget samt visa sin uppskattning bidrog med bättre sammanhållning. Det i sin tur gör att alla vill göra sitt bästa i arbetet, då inte bara för sig själv utan också för sina kollegors skull.

Sammanhållningen var också det som vi ansåg låg närmast kopplingen till den fysiska arbetsmiljön. Vi kunde se att det måste finnas en bra balans i hur cheferna styr sina medarbetare. Många vill inte känna sig alltför styrda men vill ändå ha en delaktig chef. Att chefen dessutom deltar i mycket aktiviteter och visar sin uppskattning gör att arbetslaget även kommer nära sin chef, vilket vi kommit fram till kan leda till att säkerhetsrutiner kan skippas för att chefen ses mer som en kompis än en arbetsledare.

Nilsson och Olve (2018) samt Hartmann et al. (2020) tar upp svårigheten med att utforma ett lämpligt belöningssystem och det är något vi bekräftar. Vi kan se att alla motiveras olika och att det också gör att uppfattningen vi får om hur detta i sin tur formar arbetsmiljön skiljer sig åt beroende på vem vi pratar med. Den som går till jobbet och bara motiveras av lön och andra finansiella belöningar har en åsikt om belöningssystemet, medan den som även motiveras av personlig utveckling och att göra aktiviteter på och utanför arbetstid har en annan. Det gör också att den organisatoriska och sociala arbetsmiljön som upplevs som "bra" för vissa kanske inte gör det för andra. Däremot är vi ganska övertygade om att det är som Bergström och de Klerk (2019) säger, att anställdas välmående står i fokus hos företagen och att det är socialt hållbart med belöningssystem och kommunikation. Vi kan nämligen se att de vi intervjuat trivs på sin arbetsplats och känner sig trygga, dessutom säger de som är högre upp i organisationerna att de anställdas hälsa är prioritet och att kostnader för arbetsmiljö går före ekonomisk vinst.



Vi kan därmed se att det är fler faktorer som formar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön än de som tagits upp i tidigare forskning. Zanderin (2005) nämner bland annat socialt stöd, återkoppling och personlig utveckling, men nu kan vi även lägga till belöningar som en viktig faktor för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Det går också att se att det ibland kan vara viktigt att även forska i vad det är som formar arbetsmiljön och inte bara som mycket tidigare forskning såsom Raziq och Maulabakhs (2015), (Bauer, Krueger, Mazzola, Nixon & Spector 2011) och Vingård (2015) som studerat mer hur arbetsmiljöarbetet i sig får för konsekvenser hos oss individer.

Däremot kan vi bekräfta det som framgår i problemformuleringen som Vingård (2015) forskat fram. Nämligen att det finns många andra faktorer utanför arbetet som också påverkar en persons psykiska tillstånd och att det därför inte går att ha för höga förväntningar på förändringen av arbetsmiljön. Detsamma anser vi också om belöningsystemet och hur detta formar arbetsmiljön. Det är många andra faktorer som spelar in och även om det går att se vissa tydliga kopplingar kan mycket av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, ur ett medarbetarperspektiv, även formas av annat, vilket denna studie inte gått in djupare på. Detsamma gäller kopplingen mellan denna arbetsmiljö och den fysiska arbetsmiljön.

Fortsättningsvis visar det vi fått fram kring fysisk arbetsmiljö inte att vi helt kan motsäga det Johansson (2020) säger om varför byggarbetare väljer bort skyddsutrustning. Men genom det vi fått fram i bygg- och anläggningsbranschen kan vi nyansera forskningen en aning, då vi sett att välja bort skyddsutrustning snarare beror på lathet eller att den anställde anser denna som onödig, än att det skulle bero på en högre stressnivå hos medarbetaren. Även att det i grund och botten också finns ett handlingsutrymme där det många gånger är upp till arbetaren själv att avgöra hur denne väljer att göra, även om det finns riktlinjer som kan göra att arbetsgivaren tillrättavisar arbetstagaren. Vi håller med Åteg et al. (2007) gällande belöningar och den fysiska arbetsmiljön i form av säkerhetsmiljö, att belöningar kan bidra till en god säkerhetsmiljö då motivation skapar engagemang. Däremot uttryckte vissa medarbetare att de upplevde en del stress i sitt arbete men inte att detta gick ut över den fysiska arbetsmiljön, såsom att exempelvis inte följa en viss riktlinje. Å andra sidan kan vi bekräfta att svårigheten ligger i att ändra beteende. Som tidigare nämnts har vi kunnat se att



de som är vana vid hur det tidigare fungerat kring skyddsutrustning och arbetsmiljöpolicy har svårare att anpassa sig till nya beteenden gällande säkerhet.

Andra har studerat hur den fysiska arbetsmiljön formar övrig arbetsmiljö och nu kan vi efter denna studie se att det också finns en koppling till hur organisatorisk och social arbetsmiljö formar fysisk arbetsmiljö. Vår uppfattning är att den yrkesmässiga stressen som Barling et al. (2004) talar om har en större inverkan på den fysiska arbetsmiljön än vice versa. När det kommer till socialt beteende och kopplingen där, som Too och Harvey (2012) tar upp, anser vi däremot att även sociala beteenden på arbetsplatsen kan forma den fysiska i arbetsmiljön.

Utifrån det problem vi studerat bedömer vi att mönster har upptäckts men att det, med tanke på uppsatsens omfattning, är svårt att generalisera resultatet till hela bygg- och anläggningsbranschen. Vi är däremot mycket övertygade om att belöningsystemet absolut är med och formar ett företags organisatoriska och sociala arbetsmiljö, och vi kan även se en viss koppling mellan denna arbetsmiljö och den fysiska. Efter att ha analyserat den empiriska datan och jämfört med tidigare forskning och passande teorier inom ämnet, kan vi fastslå att det finns mycket mer framtida forskning att göra inom området arbetsmiljö och ekonomistyrning. Till exempel har denna uppsats endast fokuserat på styrmedlet belöningsystem, men vår åsikt är att det även hade varit av intresse att studera vidare på hur andra typer av styrning kan forma arbetsmiljön. Det hade även kunnat vara av intresse att studera andra branscher, då vi endast har kollat på bygg- och anläggningsbranschen. Det vi fann mest intressant var att kolla på hur olika typer av arbetsmiljöarbete var kopplade till varandra. Vi upptäckte hur mycket det går att utläsa från det i hur exempelvis företaget styr och hur organisatorisk, social och fysisk arbetsmiljö kan forma varandra.



Källförteckning

AFS 2015:4. *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö samt allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna.

Almqvist, R., Graaf, J., Jannesson, E., Skoog, M. & Thomasson, A. (2022). *Boken om ekonomistyrning*. 4. uppl. Studentlitteratur AB, Lund.

Alvehus, J. (2018). *Problemformulering*. Författarna och Studentlitteratur, Lund.

Alvehus, J. (2023). *Skriva uppsats med kvalitativ metod - En handbok*. 3. uppl. Liber AB, Stockholm.

Antonovsky, A. (2005). *Hälsans mysterium*. 2. uppl. Natur och Kultur, Stockholm.

Arbetsgivarverket (u.å.). *Arbetsmiljö*. Tillgänglig: <https://www.arbetsgivarverket.se/arbetsgi-varguiden/arbetsmiljo/> (Hämtad 2023-04-27).

Arbetsmiljöverket. (2016). *Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön- viktiga pusselbitar i en god arbetsmiljö*. Tillgänglig: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/bocker/den-organisatoriskaoch-sociala-arbetsmiljon-viktiga-pusselbitar-i-en-god-arbetsmiljo-vagledningh457.pdf> (Hämtad 2023-07-11).

Arbetsmiljöverket. (2023). *Organisatoriska och sociala arbetsmiljörisker*. Tillgänglig: <https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/risker-vid-byggnad--och-anlaggningsarbeten/vanliga-arbetsmiljorisker-vid-byggnads--och-anlaggningsarbete/organisatoriska-och-sociala-arbetsmiljorisker/> (Hämtad 2023-07-31).

Arbetsmiljöverket. (2023). *Risker vid byggnads- och anläggningsarbete*. Tillgänglig: <https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/risker-vid-byggnad--och-anlaggningsarbeten/> (Hämtad 2022-05-11).

Ax, C., Johansson, C. & Kullén, H. (2015). *Den nya ekonomistyrningen*. 5. uppl. Liber AB.

Barling, J., Kelloway, E Kevin. & Frone, R Michael. Frone (2004). *Handbook of Work Stress*. Library of Congress Cataloging Publication Data.

Bell, J. & Waters, S. (2016). *Introduktion till forskningsmetodik*. 5. uppl. Studentlitteratur AB, Lund.

Bergström, K. & de Klerk, E. (2019). *Socialt hållbara gaseller - En studie om hur Gasellföretag arbetar med intern social hållbarhet genom sin verksamhetsstyrning*. Kandidatuppsats, Linköping universitet. Tillgänglig: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1335706/FULLTEXT02> (Hämtad 2023-04-25).

Bretan, A. & Thesslin, J. (2018). *Lön och motivation : chefens handbok för att belöna och utveckla medarbetare*. Liber AB, Stockholm.



- Bruzelius, L. & Skärvad, P. (2004). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 3. uppl. Liber AB, Stockholm.
- Byggnads. (2018). *Löneformer i byggbranschen*. Tillgänglig: <https://www.byggnads.se/medlem/ion/loneformer/> (Hämtad 2023-05-08).
- Edvardsson, B. (2003). *Kritisk utredningsmetodik : begrepp, principer och felkällor*. 2. uppl. Liber AB.
- Ericson, B. (2019). *Arbetsmiljölagen - Med kommentar*. 5. uppl. Författaren och Studentlitteratur AB, Lund.
- Fejes, A. & Thornberg, R. (2019). *Handbok i kvalitativ analys*. 3. uppl. Liber AB, Stockholm.
- Frisk, E. (2018). Primärdata. *Statistisk ordbok*. Tillgänglig: <https://www.statistiskordbok.se/ord/primardata/> (Hämtad 2023-04-04).
- Grankvist, P. (2012). *CSR i praktiken : hur företaget kan jobba med hållbarhet för att tjäna pengar*. 2. uppl. Liber AB, Stockholm.
- Gummesson, E. (2000). *Qualitative methods in management research*. 2. uppl. Thousand Oaks och Calif. Sage.
- Gustavsson, B. (2004). *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*. 3. uppl. Studentlitteratur AB, Lund.
- Hartmann, F. Kraus, K. Nilsson, G. Anthony, R. & Govindarajan, V. (2020). *Management Control Systems*. 2. uppl. McGraw-Hill Higher Education.
- Hedström, C. (2017). *Jobba praktiskt med organisatorisk och social arbetsmiljö*. 1. uppl. Prevent, Stockholm.
- Jacobsen, D. & Thorsvik, J. (2021). *Hur moderna organisationer fungerar*. 5. uppl. Studentlitteratur AB, Lund.
- Johansson, M. (2020). *Arbetsmiljö och säkerhet: Praktikgemenskaper på könade byggarbetsplatser*. Doktorsavhandling, Luleå tekniska universitet. Tillgänglig: <https://ltu.diva-a-portal.org/smash/get/diva2:1423084/FULLTEXT01.pdf> (Hämtad 2023-05-23).
- Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2011). *Kvalitativa metoder : från vetenskapsteori till praktik*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Jäghult, B. (2005). *Morötter - en bok om bonus, beröm och andra belöningar*. Utvecklingsplan, Stockholm.



Knudsen, Knut. (2014). *Uforanderlige? : alternative forklaringer på lederes vedvarende rollekonflikter*. Tillgänglig: <https://uis.brage.unit.no/uis-xmlui/bitstream/handle/11250/278061/Uforanderlige.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Hämtad 2023-05-10).

Lundman, B., & Hällgren Graneheim, U. (2012). *Kvalitativ innehållsanalys*. Lund: Studentlitteratur AB.

Merriam, S. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Studentlitteratur AB, Lund.

Nilsson, F. & Olve, N. (2018). *Controllerhandboken*. 11. uppl. Liber AB, Stockholm.

Nixon, A. E., Mazzola, J. J., Bauer, J., Krueger, J. R., & Spector, P. E. (2011). *Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms*. *Work & Stress*, 25, 1-22 (Hämtad 2023-05-15).

NYHETER (EKOT). (2023). *Stora säkerhetsbrister på landets byggarbetsplatser: "Man fuskar"*. [Radio] Nora Andermatt, Sveriges Radio, SR P4, 2023-05-02. Tillgänglig: <https://sverigesradio.se/artikel/stora-sakerhetsbrister-pa-byggarbetsplatser-stoppas-omedelbart> (Hämtad 2023-05-03).

Olsson, H. & Sörensen, S. (2011). *Forskningsprocessen : kvalitativa och kvantitativa perspektiv*. 3. uppl. Författarna och Liber AB, Stockholm.

Patel, R. & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder : att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 5. uppl. Författarna och Studentlitteratur, Lund.

Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). *Impact of Working Environment on Job Satisfaction*. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725. Tillgänglig: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9) (Hämtad 2023-05-15).

Rock, D. (2008). *SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others*. *NeuroLeadership Journal*, 1, 78–87. Tillgänglig: http://web.archive.org/web/20100705024057/http://www.your-brain-at-work.com/files/NLJ_SCARFUS.pdf (Hämtad 2023-05-12).

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju - från vetenskapsteori till fältstudier*. Liber AB.

Smitt, R., Wiberg, L., Olwig, B., Riegnell, G. & Sjöstrand, M. (2002). *Belöningsystem - Nyckeln till framgång*. Norstedts Juridik AB.

Statistiska centralbyrån. (u.å). Sysselsatta 15-74 år efter region, kön och näringsgren (SNI 2007). *SCB. Preliminär statistik. Kvartal 2020K1 - 2022K4*. Tillgänglig: https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START__AM__AM0210__AM0210B/ArbStDoNKvN/table/tableViewLayout1/ (Hämtad 2023-03-31).



Sundström, S., Englund, A. & Sandberg, G. (2007). *Arbetsmiljö för byggare*. 1. uppl. Liber AB, Stockholm.

Svensson, A. & Wilhelmson, L. (1989). *Belöningsystem*. 2. uppl. SIPU - Statens institut för personalutveckling och författarna.

Teorell, J. & Svensson, T. (2007). *Att fråga och att svara: samhällsvetenskaplig metod*. Författarna och Liber AB, Malmö.

Too, L. and Harvey, M. (2012), "“TOXIC” workplaces: the negative interface between the physical and social environments", *Journal of Corporate Real Estate*, Vol. 14 No. 3, pp. 171-181. Tillgänglig: <https://doi.org/10.1108/14630011211285834> (Hämtad 2023-05-23).

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4. uppl. Studentlitteratur AB, Lund.

Upphandlingsmyndigheten. (u.å.). *Arbetsmiljö på byggarbetsplatsen*. Tillgänglig: <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/branscher/bygg-och-anlaggning/social-hallbarhet-inom-bygg/arbetsmiljo-pa-byggarbetsplatsen/> (Hämtad 2023-04-20).

Vetenskapsrådet (2017). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Vingård, Eva. (2015). *Psykisk ohälsa, arbetsliv och sjukfrånvaro. En kunskapsöversikt*. Forte. Tillgänglig: <https://forte.se/app/uploads/2015/04/psykisk-ohalsa-arbetsliv.pdf> (Hämtad 2023-05-15).

Watt Boolsen, M. (2007). *Kvalitativa analyser*. Gleerups Utbildning AB, Malmö.

Yin, R. (2007). *Fallstudier: Design och genomförande*. Liber AB, Malmö.

Zanderin, L. (2005). *Arbetsmiljö*. 2. uppl. Studentlitteratur AB.

Åteg, M., Andersson, I-M., Neely, G., Rosén, Laring J. & Nygren, O. (2007). *Arbetsmiljöarbete och motivation. Teoretisk översikt och konstruktion av ett frågeformulär*. Arbetslivsrapport, Arbetslivsinstitutet, Stockholm.



Bilaga 1

Informationsbrev

Under intervjun kommer vi att anteckna samt spela in era svar. Inspelningen sker för att underlätta vårt arbete vid transkribering, det vill säga när ljudinspelningen transformeras till textform. Inspelningen kommer endast att avlyssnas av oss och kommer att raderas efter att vi genomfört studien. Resultatet från intervjun kommer att bearbetas och studien kommer att publiceras i databasen DiVA (<http://lnu.divaportal.org/>).

Alla som har medverkat vid en intervju kommer att vara anonyma i studien.

Syftet med studien är att redogöra för hur företag inom bygg- och anläggningsbranschen resonerar kring belöningsystemets påverkan på arbetsmiljö. Fokus ligger i att få en djupare förståelse kring belöningsystemets påverkan på arbetsmiljön och kopplingen till företagets verksamhets- och hållbarhetsstyrning.

Övergripande frågor som kommer beröras under intervjutillfället

- Belöningsystem
- Finansiella och icke-finansiell belöning
- Intern social hållbarhet
- Företagskultur
- Arbetsmiljö
- Risker

Vi vill i förhand säga tack för er medverkan som har kunnat bidra till vår studie. Vid eventuella frågor eller synpunkter, tveka inte att kontakta oss!

Med vänliga hälsningar,

Lisa och Hanna

Lisa Andersson

la223te@student.lnu.se

070-883 1x xx

Hanna Stefánsdotter

hs223ia@student.lnu.se

073-325 1x xx



Bilaga 2

Intervjuschema - Medarbetare

Innan intervjun börjar vill vi informera intervjupersonerna om:

- *Informationskravet*, att ge en beskrivning av momenten i studien samt syftet med den.
- *Samtyckeskravet*, det är frivilligt att delta i undersökningen och det finns möjlighet att hoppa över de frågor som känns besvärande.
- *Konfidentialitet- och anonymitetskravet*, uppgifter om intervjupersonerna kommer att behandlas med största konfidentialitet och att de kan medverka anonymt.
- *Nyttjandekravet*, att intervjumaterialet inte kommer att användas till annat än vår forskning.

Bakgrund

1. Vill du börja med att berätta om dig själv och vad du gör på företaget?
2. Hur länge har du jobbat inom branschen och hur länge har du arbetat i det företaget du arbetar för just nu?
3. Vad var det som gjorde att du valde att börja arbeta inom bygg- och anläggningsbranschen?

Belöningssystem

4. Kan du berätta om belöningssystemet du får ta del av?
5. Vad är/finns det som motiverar dig i det befintliga belöningssystemet?
6. Får ni individuell och/eller kollektiv belöning?
7. Vad tror du är företagets syfte med att ge ut belöningar?
8. Hur viktigt anser du att belöningar är?
9. Föredrar du finansiella belöningar eller icke-finansiella belöningar?
10. Om du får välja, vilken belöning skulle göra dig mest motiverad idag?
11. Tycker du att de krävs förändringar i belöningssystemet för att du ska jobba kvar i branschen i framtiden, dvs så du känner dig engagerad och motiverad?

Risk

12. Känner du dig trygg på din arbetsplats?
13. Skulle du säga att det finns risk för skador/olycksfall där du jobbar?
14. Hur förebygger arbetsgivaren risker?
15. På vilket sätt hanteras skador/olycksfall om de inträffar?
16. Känner du att du får tillräcklig information om de risker som finns på arbetsplatsen?

Arbetsmiljö

17. I hur stor utsträckning skulle du säga att företaget du jobbar på arbetar med arbetsmiljö?
18. a) Medverkar du aktivt i arbetsmiljöarbetet?
b) Använder du den skyddsutrustning du har blivit ombedd att använda?
c) Följer du de regler/policy/riktlinjer som finns?



b) Hur ser företagskulturen ut i organisationen?

19. Tror du att belöningssystemet påverkar dynamiken mellan medarbetare/kollegor inom företaget?
20. Hjälper du och dina kollegor åt för att nå era/företagets gemensamma mål?
21. Känner du att du får tillräckligt med socialt stöd i ditt arbete?
22. Har du möjlighet att påverka din egen arbetssituation?
23. Känner du förtroende och tillit till dina kollegor och dina chefer?
24. Är din chef närvarande i det dagliga arbetet?
25. Känner du att du blir tilldelad fungerande utrustning för att utföra dina arbetsuppgifter?
26. Anser du att du har rimliga arbetstider?
27. Ser din arbetsgivare till att du får inte komma i kontakt med kemikalier och buller samt ser till att det är bra luftkvalitet och bra och fungerande belysning?



Bilaga 3

Intervjuschema - Chef

Innan intervjun börjar vill vi informera intervjupersonerna om:

- *Informationskravet*, att ge en beskrivning av momenten i studien samt syftet med den.
- *Samtyckeskravet*, det är frivilligt att delta i undersökningen och det finns möjlighet att hoppa över de frågor som känns besvärande.
- *Konfidentialitet- och anonymitetskravet*, uppgifter om intervjupersonerna kommer att behandlas med största konfidentialitet och att de medverkar anonymt.
- *Nyttjandekravet*, att intervjumaterialet inte kommer att användas till annat än vår forskning.

Bakgrund

1. Vill du börja med att berätta om dig själv och vad du gör på företaget?
2. Hur många år har du jobbat på företaget samt hur många år i branschen?
3. Varför valde du att börja arbeta inom byggbranschen?

Belöningsystem

4. Vem är det som utformar belöningsystemet?
5. Hur är belöningsystemet uppbyggt?
6. Vad är syftet med belöningsystemet?
7. a) Får du också ta del av belöningsystemet?
b) Isåfall, vad är/finns det som motiverar dig i det befintliga belöningsystemet?
8. Vad är din uppfattning om medarbetarnas motivation?
9. Ser du några för- och nackdelar med det belöningsystem ni tillämpar idag?

Risker

10. Vad finns det för risker inom branschen?
11. a) Hur förebygger ni dessa risker på ert företag?
b) Vilka åtgärder vidtar ni när en risk kan identifieras?
c) På vilket sätt hanteras skador/olycksfall om de inträffar?
d) Följer ni upp de åtgärder som genomförts?

Arbetsmiljö

12. a) Har ni en arbetsmiljöpolicy?
b) Hur arbetar företaget med arbetsmiljö?
c) Hur fördelar ni arbetsmiljöuppgifterna?
13. Tror du att belöningsystemet påverkar arbetsmiljön inom företaget?
14. Tror du att belöningsystemet påverkar dynamiken mellan medarbetare/kollegor inom företaget?
15. Upplever ni att era medarbetare konkurrerar med varandra?
16. Hur ser företagskulturen ut i organisationen?
17. Hur arbetar ni för att främja dynamiken?
18. Hur ser företagskulturen ut i organisationen?