

# Förmåner som verktyg i kampen om kompetens

---

Hur förmåner kan attrahera Data- och IT ingenjörer samt skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke

Emma Jonsson

---

Handledare  
Maria Löfgren Martinsson  
Henriette Frees Esholdt



## Abstract

Arbetets art:	Master uppsats PEDM24, 30 hp
Sidantal:	47
Titel:	Förmåner som verktyg i kampen om kompetens - Hur förmåner kan attrahera Data- och IT ingenjörer samt skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke
Författare:	Emma Jonsson
Handledare:	Maria Löfgren Martinsson, Henriette Frees Eshodt
Datum:	2019.05.27
Sammanfattning:	<p>Samhällets och arbetsmarknadens förändring de senaste decennierna har lett till att vissa yrkesgrupper har blivit mycket attraktiva på arbetsmarknaden. Organisationer som är i behov av dessa bristyrken tävlar om att få anställa dem, och krav på anställningserbjudandet blir allt större. En viktig faktor i konkurrensen är organisationens arbetsgivarvarumärke. Undersökningen tittar på en särskilt attraktiv yrkesgrupp: data- och IT ingenjörer och syftet är att, med utgångspunkt i deras uppfattningar, beskriva och analysera relationen mellan anställningsförmåner och organisationers förmåga att attrahera och behålla Data/IT ingenjörer som arbetstagare. Detta görs med hjälp av mixed methods, där både en enkätstudie och intervjuer används. Resultaten visar att <i>En stöttande och uppmuntrande kultur</i> är den generellt mest attraktiva förmånen, medan <i>Bra ledarskap</i> är den förmån som är mest förknippad med att acceptera ett anställningserbjudande. Det är däremot förmåner som främjar work-life-balance som främst bidrar till ett positivt arbetsgivarvarumärke. Också vikten av de förmåner som ingår i kollektivavtal visar sig tydligt. Slutligen diskuteras förmånens vikt för att bygga ett starkt och trovärdigt arbetsgivarvarumärke inifrån och ut för att attrahera svårrekryterade yrkesgrupper som data- och IT ingenjörer.</p>
Nyckelord:	Anställningsförmåner, arbetsgivarvarumärke, employer brand, employer branding, employer attractiveness

# Populärvetenskaplig presentation

*Här följer en populärvetenskaplig presentation av undersökningens ämne, bakgrund och resultat.*

Dagens arbetsmarknad, och den kunskap som finns tillgänglig där, är ojämn och vissa yrkesgrupper är särskilt svåra att attrahera. Detta ställer till problem för de organisationer som är beroende av dessa kompetenser, och som på något sätt måste hantera denna kunskapsbrist (Hay, 2002). En särskilt svårrekryterad grupp är data- och IT ingenjörer, och med den växande IT sektorn blir denna grupp arbetstagare allt mer attraktiva och svårrekryterade. Att det dessutom är en rörlig arbetstagargrupp, undersökningar visar att en tredjedel av arbetstagarna planerar att byta jobb inom två år, gör situationen särskilt knepig för branschen. Ett viktigt verktyg för företagen i kampen om kompetens är att fundera på hur de profilerar sig på arbetsmarknaden, vilket rykte de har och vad anställda och arbetsökande har för bild av företaget som arbetsgivare. Att fundera på sitt så kallade *arbetsgivarvarumärke* (Myrden & Kelloway, 2015). Att erbjuda höga löner har visat sig bli allt mindre effektiv, då unga idag lägger allt större vikt vid förmåner utöver lön, så kallade *anställningsförmåner* (Foster Thompson & Aspinwall, 2009). Att som organisation ha kunskap om gruppen man vill attrahera och anpassa sitt anställningserbjudande för att bli konkurrenskraftiga är alltså viktigt. Denna undersökning tittar på hur förmåner upplevs av data- och IT ingenjörer och hur detta kan bidra till en positiv bild av en organisation. Detta har gjorts genom att låta 74 data- och IT ingenjörer svara på frågor kring deras upplevelse av olika förmåner och företag som erbjuder olika typer av förmåner, samt genom tre intervjuer för att djup dyka i vissa frågeställningar.

Resultaten visar att förmåner kan ha både en generell attraktion, vilken kan bidra till ett positivt arbetsgivarvarumärke, men också en direkt attraktion som uppmuntrar till handling gentemot organisationen, t ex att söka en tjänst. Färre förmåner visade sig ha direkt attraktion, det krävs alltså en större ansträngning från organisationen för att arbetstagare aktivt ska söka sig till organisationen. De generellt mest attraktiva förmånerna visade sig vara kulturen, flexibel arbetstid och tjänstepension. Den förmån som var viktigast för att uppmuntra någon att söka ett jobb var istället bra chefer samt förmåner som underlättar och främjar en vidare karriär. De förmåner som visade sig bidra mest till ett positivt arbetsgivarvarumärke var dock de förmåner som hjälper anställda med balansen mellan arbete och privatliv, då dessa verkar skapa en positiv bild av hur organisationen behandlar sina anställda.

Undersökningen visar slutligen att ett starkt arbetsgivarvarumärke är viktigt, men det handlar inte bara om hur gott rykte man har som arbetsgivare, man måste också kunna behålla den personal man attraherat. En trovärdig kultur har visat sig vara den viktigaste faktorn för att lyckas och att "leva som man lär" är viktigt. Dagens IT företag måste arbeta strategiskt med sitt arbetsgivarvarumärke i form av lön, förmåner, kultur, arbetsmiljö, rekrytering och andra HR frågor för att kunna attrahera den eftertraktade IT kompetensen. Man måste jobba hela vägen inifrån och ut för att kunna leva upp till det varumärke man vill utstråla.

# Innehållsförteckning

<b>1. Introduktion .....</b>	<b>1</b>
1.1. Syfte & Frågeställningar .....	2
1.2. Centrala Begrepp .....	2
1.2.1. Arbetsgivarvarumärke .....	2
1.2.2. <i>Anställningsförmåner</i> .....	3
1.2.3. <i>En definition av data-/IT ingenjörer</i> .....	3
<b>2. Teori &amp; Tidigare Forskning.....</b>	<b>4</b>
2.1. Anställningsförmåner.....	5
2.1.1. <i>Värdet av anställningsförmåner</i> .....	5
2.1.2. <i>Anställningsförmåner i Sverige</i> .....	7
2.1.3. <i>Kategorisering av anställningsförmåner</i> .....	8
2.2. Arbetsgivarvarumärke .....	11
2.2.1. <i>Intern och Extern Employer Branding</i> .....	11
2.2.3. <i>Att mäta arbetsgivarvarumärket</i> .....	12
2.3. Employer attractiveness .....	13
2.2.3. <i>Att mäta employer attractiveness</i> .....	13
<b>3. Metod.....</b>	<b>14</b>
3.1. Metodologisk utgångspunkt - Pragmatism .....	14
3.2. Mixed methods .....	15
3.3. Enkätstudie.....	15
3.3.1. <i>Undersökningens urval</i> .....	15
3.3.2. <i>Enkätkonstruktion</i> .....	16
3.3.3. <i>Datainsamling</i> .....	19
3.3.4. <i>Reliabilitet och Validitet</i> .....	19
3.3.5. <i>Svarsprocent</i> .....	20
3.3.6. <i>Analys av data</i> .....	20
3.4. Intervjustudie .....	23
3.4.1. <i>Datainsamlingsmetod</i> .....	23
3.4.2. <i>Population och urval</i> .....	24
3.4.3. <i>Bearbetning och analys av data</i> .....	24
3.4.4. <i>Kvalitativa aspekter av intervjustudien</i> .....	25
3.5. Etiska överväganden.....	26

3.6. Metodreflektion .....	27
<b>4. Resultat .....</b>	<b>28</b>
4.1. Enkätstudie.....	28
4.1.1. Attraktiva förmåner för Data- och IT ingenjörer .....	28
4.1.2. Förmåner som är viktiga vid valet av arbetsgivare .....	32
4.1.3. Förmånernas betydelse för bilden av arbetsgivarvarumärket .....	36
4.2. Intervjustudie .....	38
4.2.1. Deskriptiv Data .....	38
4.2.2 Intervjuresultat och kvalitativ analys .....	38
<b>5. Diskussion &amp; Slutsatser .....</b>	<b>41</b>
5.1 Generellt attraktiva förmåner.....	41
5.2 Förmåner som är viktiga vid valet av arbetsgivare.....	42
5.3 Förmånernas betydelse för bilden av arbetsgivarvarumärket.....	44
5.4 Vad organisationer kan göra föra att möta dessa upplevelser .....	44
5.5. Avslutande diskussion och förslag till fortsatt forskning .....	47
5.5.1. Förslag till fortsatt forskning .....	47
<b>Referenser .....</b>	<b>49</b>
<b>Bilaga 1 - Enkät.....</b>	<b>53</b>
<b>Bilaga 2 - Intervjuguide.....</b>	<b>60</b>

# 1. Introduktion

Samhället har under de senaste decennierna förändrats snabbt till följd av teknikens utveckling och den ökande globaliseringen. Det förändrade samhället har påverkat hur vi lever våra liv och vilka kunskaper vi behöver ta till oss, både privat och i yrkeslivet. I samma takt som samhället förändras har även arbetsmarknaden gjort det. På denna nya arbetsmarknad bedöms jobben vara färre, men för de med rätt utbildning finns många nya möjligheter (Lindell, 2015). Förändringen har två ansikten, å ena sidan ser vi hur en ökad effektivisering (tack vare ny teknik) leder till att många yrkesgrupper har blivit överflödiga, med allt för många individer som konkurrerar om ett fåtal jobb (Southwood, 2011). Tekniken har här lämnat efter sig en stor grupp arbetstagare vars kunskap inte längre är till nytta. Den andra sidan av myntet visar växande företag som till allt högre grad är beroende av att hitta rätt kompetens på arbetsmarknaden. För dessa "new-tech" företag, som rider på vågen av den tekniska utvecklingen är arbetstagarna den främsta tillgången, men dessa arbetstagare är få och det råder stor konkurrens om dem (Chhabra & Sharma, 2014). Detta stora kunskapsgap på arbetsmarknaden, med större efterfrågan än tillgång på vissa yrkesgrupper, leder till utmaningar som företag på något sätt måste hantera för att klara av sin verksamhet.

Med en attraktiv utbildning i bagaget finns större möjlighet till flexibilitet för individen. Omsättningen av anställda har ökat bland företag och Hay (2002) visar i sin undersökning att en tredjedel av arbetstagarna planerar att byta jobb inom två år. Att behålla attraktiva arbetstagare är alltså en stor utmaning för många företag (Hay, 2002). Detta är särskilt sant för kunskapsintensiva organisationer inom IT sektorn, vilka kämpar med att hitta rätt kompetens samt behålla den kompetens som redan finns inom företagen (Dabirian, Paschen & Kietzmann, 2019). Det blir allt viktigare för organisationer att utveckla lämpliga strategier och anstränga sig för att attrahera de bästa arbetstagarna samt att behålla och utveckla de man redan har (Chhabra & Sharma, 2014). Ett viktigt verktyg för företagen i kampen om kompetensen är att fundera på hur de profilerar sig på arbetsmarknaden, vilket rykte de har och vad anställda och arbetssökande har för bild av företaget som arbetsgivare, sitt så kallade arbetsgivarvarumärke eller *employer brand* (Myrden & Kelloway, 2015). Ett sätt att sticka ut ur mängden är att erbjuda högre lön och bättre förmåner än sina konkurrenter. Hög lön är något som företag länge konkurrerat med, men forskning visar att för de nya generationerna arbetstagare på marknaden så räcker det inte längre. Foster Thompson och Aspinwall (2009) konstaterar att företag idag måste erbjuda mer än bara hög lön för att attrahera nya anställda. Unga idag lägger allt större vikt vid förmåner utöver lön, så kallade anställningsförmåner.

För högutbildade inom den ständigt växande och allt mer attraktiva IT-branschen är kunskapsgapet på arbetsmarknaden särskilt stort (Lindell, 2015). Det handlar om välutbildade ingenjörer som har specialkunskaper inom data och IT. Denna grupp är högt eftertraktad, och eftersom de är så få råder det stor konkurrens om dem på arbetsmarknaden (Chhabra & Sharma, 2014).

I denna undersökning kommer jag studera förmåner som ett sätt för organisationer att hantera den kompetensbrist som kunskapsgapet inom IT sektorn leder till. Med samhällets förändring och den allt mer flexibla arbetsmarknaden kan anställningsförmåner vara ett sätt för företag att attrahera

individer med attraktiv kunskap och behålla den värdefulla kompetens man har. Det finns ett intresse av att veta vad som motiverar eftertraktade arbetstagare att välja ett företag över ett annat, att stanna kvar istället för att lämna. Med detta i åtanke fokuserar uppsatsen på att titta på individernas egna uppfattningar kring anställningsförmåner. Målet är att undersökningens resultat ska kunna bidra till utvecklingen av HR organisationerna på IT företag, men också bidra till förståelsen kring vad som är viktigt för att Data- och IT ingenjörer ska vilja söka sig till ett företag, vara del av det företaget samt stanna kvar och utvecklas inom företaget.

## 1.1. Syfte & Frågeställningar

Undersökningens syfte är att, med utgångspunkt i Data- och IT ingenjörers uppfattningar, beskriva och analysera relationen mellan anställningsförmåner och organisationers förmåga att attrahera och behålla Data/IT ingenjörer som arbetstagare, samt skapa förståelse kring vilka faktorer som är viktiga för att Data- och IT ingenjörer ska vilja vara del av ett företag, stanna kvar i och utvecklas inom företaget.

### *Frågeställningar:*

- Vilken typ av anställningsförmåner är eftertraktade av Data- och IT ingenjörer?
- Vilken vikt lägger Data- och IT ingenjörer vid de anställningsförmåner som ett företag erbjuder vid valet av arbetsgivare?
- Hur spelar olika typer av förmåner in i Data- och IT ingenjörers bild av företagets arbetsgivarvarumärke?
- Vad kan organisationer göra för att möta de upplevelser hos data- och IT ingenjörer som undersökningen belyser?

## 1.2. Centrala Begrepp

Nedan presenteras de begrepp som är viktiga i undersökningen samt hur dessa har definierats och avgränsats. Begreppen är Arbetsgivarvarumärke (Employer brand samt Employer branding), Anställningsförmåner och Undersökningens population (Data- och IT ingenjörer).

### *1.2.1. Arbetsgivarvarumärke*

Begreppet employer brand (arbetsgivarvarumärke) myntades i mitten av 1990-talet och beskrevs då som ett paket av funktionella, ekonomiska och psykologiska förmåner som en arbetsgivare erbjuder sina anställda (Berthon, Ewing & Hah, 2005). Sedan dess har begreppet diskuterats flitigt både inom forskning och bland företagsledningar. Diskussionen grundar sig i antagandet att humankapital för med sig ett stort värde för företag och att genom att investera i de mänskliga resurserna kan företagets prestation förbättras (Backhaus & Tikoo, 2004). Genom att marknadsföra ett attraktivt arbetsgivarvarumärke (genom att ägna sig åt *employer branding*) vill

företag etablera sig som ett förstahandsval på arbetsmarknaden och på så sätt attrahera de bästa arbetstagarna. I denna rapport ligger fokus på arbetsgivarvarumärket (*employer brand*) snarare än marknadsföringen av arbetsgivarvarumärket (*employer branding*). En ofta citerad definition av employer brand är Backhaus och Tikoos (2004) som beskriver arbetsgivarvarumärket som de unika aspekterna av arbetsgivarens anställningserbjudande eller arbetsmiljö, samt som ett koncept av arbetsgivaren som särskiljer den från dess konkurrenter. Berthon et. al. (2005) föreslår en något annorlunda definition som bygger mer på begreppet *employer attractiveness* (arbetsgivarattraktion) och beskriver arbetsgivarvarumärket som de förmåner eller fördelar en potentiell arbetstagare föreställer sig finns i att arbeta för den specifika arbetsgivaren. Denna definition lägger alltså större vikt vid arbetstagarens upplevelse av företaget i fråga. För denna rapport har arbetsgivarvarumärke (*employer brand*) definierats som *ett koncept av arbetsgivaren som finns hos arbetstagarna och potentiella arbetstagare vilket särskiljer arbetsgivaren från sina konkurrenter*.

### **1.2.2. Anställningsförmåner**

Till anställningsförmåner räknas de förmåner och fördelar som anställda får av företaget utöver sin lön (Saranya, 2016). Hur förmånerna ser ut varierar mellan olika företag, men också mellan olika länder och mycket beroende på hur den statliga socialförsäkringen ser ut. Förutom direkt ersättning för den arbetsinsats den anställde gör innefattar anställningsförmånerna alla de incitament och all service som företaget förser sina anställda med (Dulebohn et. al, 2009). Saranya (2016) skiljer på de anställningsförmåner som företag har för att de måste (lagstadgade förmåner), de förmåner som erbjuds genom fackliga överenskommelser och de förmåner som företag erbjuder helt frivilligt som ett sätt att särskilja sig från konkurrenterna. De är dessa två sistnämnda typer av förmåner som detta arbete kommer fokusera på. Den sista typen av förmåner är de som företagen fritt råder över och som kan ses som ett hjälpmedel för att attrahera och behålla personal. De kollektivavtalsbundna förmånerna är också av vikt då även företag som inte tecknat kollektivavtal ändå kan välja att erbjuda dessa förmåner och det är därför av intresse att titta på hur attraktiva de är. För uppsatsens syfte definieras alltså anställningsförmåner som *de förmåner, fördelar och service som företag erbjuder sina anställda som en del av ett ersättningspaket utöver den överenskomna lönen* (dock innefattar denna definition inte provision som betalas ut i pengar).

### **1.2.3. Data-/IT ingenjörer**

I sin rapport ”Var finns jobben” (2018) beskriver Arbetsförmedlingen den svenska arbetsmarknaden och utfärdar en prognos för de närmsta fem åren. I denna rapport framgår det att de yrkesområden som visar tydligast tillväxt både nu och framöver är IT-yrken och särskilt de IT-yrken där utbildnings- och erfarenhetskraven är höga. Den ökade efterfrågan på arbetstagare med utbildning och erfarenhet inom IT kan kopplas till den ökande digitaliseringen och att kraven på IT-kompetenser numera efterfrågas på hela arbetsmarknaden (Arbetsförmedlingen, 2018). Detta i kombination med att få utbildar sig inom området innebär att arbetsgivare ofta har svårt att rekrytera personal med önskvärda kompetenser, och enligt Arbetsförmedlingens prognos kommer denna situation fortsätta under lång tid. Som särskilda bristyrken nämns i rapporten mjukvaru- och systemutvecklare, systemanalytiker och IT-arkitekter, systemförvaltare samt systemtestare och testledare. Som grund för definitioner av dessa yrken ligger Statistiska Centralbyråns (SCB)



Standard för Svensk Yrkesklassificering 2012 (SSYK 2012), där dessa yrken klassas under yrkesgrupp 251 ("IT-arkitekter, systemutvecklare och testledare m.fl.").

Av vikt vid definitionen av undersökningens population är dock att populationen själva ska känna igen sitt yrke och sin utbildningsbakgrund. Då de kategorier som används i SSYK 2012 inte med självklarhet används på arbetsmarknaden bygger definitionen av undersökningens population också på information från universitet samt en översikt över de yrkestitlar som används i jobbannonser.

Då de IT-yrken som Arbetsförmedlingen beskriver som mest eftertraktade är de med högre utbildning ligger fokus på arbetstagare med högskole- eller civilingenjörsexamen inom Data och IT. Efter en snabb sökning på jobbannonser inom Data/IT området framkom också att många jobbtitlar innehöll "ingenjör" samt att en ingenjörsutbildning krävdes eller var önskvärt i de flesta fallen. På allastudier.se (n.d.) definieras Data och IT ingenjörer på följande sätt: "(...) arbetar med att hitta IT-lösningar som på olika sätt stödjer verksamheter inom företag och organisationer. Vanliga yrken är IT-strateg, IT-samordnare, IT-arkitekt, testledare, användbarhetsexpert och säkerhetsansvarig inom IT", vilket också tycks stämma väl överens med yrkesgrupp 251 enligt SSYK 2012. En sökning av de tre största tekniska högskolorna (Lunds Tekniska Högskola, Chalmers Tekniska Högskola och Kungliga Tekniska Högskolan) visar att deras utbildningar har liknande innehåll och lovar liknande yrkesmöjligheter på alla tre högskolor (kth.se; lth.se; chalmers.se). De utbildningar som enligt denna information är relevanta är då: Datateknik (högskole- och civilingenjörsexamen); Elektroteknik (högskole- och civilingenjörsexamen); Informationsteknik (högskole- och civilingenjörsexamen).

Med denna information innefattas ytterligare två yrkeskategorier från SSYK 2012: 2143 "Civilingenjörsvyrken inom elektroteknik" samt 3113 "Ingenjörer och tekniker inom elektroteknik (med krav på högskolekompetens)". Slutsatsen av detta är att den relevanta populationen för undersökningen är Ingenjörer inom data och IT. Definitionen av en data/IT ingenjör är *en person med utbildningsbakgrund inom data-, elektronik-, informationsteknik eller motsvarande, på högskoleingenjörsvyrket (magister) eller civilingenjörsvyrket (master) som i sitt dagliga arbete sysslar med arbetsuppgifter som är relaterade till denna utbildning.*

## 2. Teori & Tidigare Forskning

Nedan presenteras den teori och tidigare forskning som är relevant för problemområdet. Rubrikerna är organiserade efter ämne och under varje rubrik presenteras och jämförs de teorier och den tidigare forskning som hör till ämnet.

Arbetet med uppsatsen började med arbetet med att hitta relevant litteratur. Då det visade sig svårt att hitta artiklar och böcker som diskuterade både anställningsförmåner och arbetsgivarattraktion söktes litteratur på begreppen separat. För litteratursökning användes främst LUBsech, men även Google Scholar. Både engelska och svenska sökord användes, huvudsakligen "anställningsförmåner", "fringe benefits" och "employment benefits" samt "employer brand", "employer branding" och "employer attraktivness". Många artiklar hittades också genom

funktionen ”citerad av” i Google scholar, och då prioriterades de artiklar som citerats av många. ”citerad av” funktionen användes också för att hitta artiklar som använt sig av samma orgnialkällor (te x för Highthouse Lievens och Sinar, 2003, samt Berthon Ewing och Hah, 2005) för att hitta utvecklingar och valideringar av teorier och skalor.

## **2.1. Anställningsförmåner**

Under 1900-talet började allt fler arbetsgivare erbjuda anställningsförmåner till sina anställda utöver lön (Dulebohna et. al., 2009). I och med industrialiseringen i början av 1900-talet flyttade allt fler människor in till storstäderna, och större industrier insåg att för att kunna behålla och attrahera tillräckligt många och framförallt tillräckligt bra arbetare var de tvungna att erbjuda boende och hälsovård utöver lön, då husrum var svår att få tag i för arbetarna och man inte ville förlora duktiga anställda till sjukdom (Fisher, 2017). Från 1940-talet och framåt ökade dessa anställningsförmåner drastiskt då det fanns en rädsla för att förlora anställda på grund av otillräckliga förmåner (Lucero & Allen, 1994). Förmånerna gick från att vara något grundläggande för att ha möjlighet att jobba till att vara en lyx, en förmån i arbetet utöver lön. Idag erbjuder även små arbetsgivare sina anställda någon typ av förmånspaket och de företag som tror sig kunna erbjuda endast lön kommer finna sig i ett konkurrensmässigt underläge på arbetsmarknaden (Saranya, 2016). Indirekt kompensation i form av förmåner spelar idag en signifikant roll i att attrahera och behålla kompetent personal (Dulebohna et. al., 2009).

Arbetstagare är idag vana vid att anställningsförmåner är en del av det totala kompensationspaketet, och har insett att det finns stora fördelar med detta, t ex skattelättnader (Saranya, 2016). Arbetstagare med stora möjligheter på arbetsmarknaden är också snabba med att byta jobb och arbetsgivare när de inte längre är nöjda. Arbetsgivare idag måste därför anstränga sig för att behålla sin kompetenta personal och enligt Saranya (2016) är det viktigaste elementet för detta att erbjuda bra förmåner, då monetära belöningar snabbt glöms bort. Heneman och Schwab (1985) visar också i sin undersökning att anställningsförmåner är viktiga för arbetstagare och något som arbetsgivarna måste fundera över. Det går inte att ersätta förmåner med högre lön då dessa faktorer är frånskilda varandra.

### **2.1.1. Värdet av anställningsförmåner**

Vilka anställningsförmåner som värderas högt av arbetstagare tycks variera mellan olika studier gjorda inom ämnet (Saranya, 2016). Dulebohna et. al. (2009) pekar på tre olika faktorer som påverkar hur förmåner värderas av anställda och arbetsgivare: det handlar dels om hur förmånerna ser ut och hanteras; dels om utomstående faktorer som kan påverka upplevelsen, såsom tidigare erfarenheter och personliga skillnader; och slutligen vilka organisatoriska resultat förmånerna förknippas med. Undersökningar har också kommit fram till att förmånernas ekonomiska värde har betydelse för hur uppskattade de är (Williams, Malos & Palmer, 2002). Dulebohna et. al. (2009) visar dock i sin undersökning att så inte är fallet, däremot kan det *upplevda* ekonomiska värdet av förmånen påverka hur uppskattad den är, vilket sällan har en koppling till det faktiska värdet. Heneman och Schwab (1985) konstaterar också att det finns starka bevis för att personliga preferenser spelar stor roll när individer värderar både lönenivå och förmåner. Dulebohna et. al. (2009) diskuterar på samma sätt att individuella skillnader i vilka förmåner man föredrar kan bero

på vilka tidigare erfarenheter man har och i vilket stadie i livet man befinner sig. Som exempel pekar de på att äldre arbetstagare troligen kommer lägga större vikt vid pensionsförmåner än arbetstagare som nyligen påbörjat sin karriär. Även vilken generation arbetstagaren tillhör kan vara av betydelse (Dulebohn et. al., 2009), en arbetstagare av den äldre, så kallade *baby boomer* generationen har förmodligen andra preferenser än de som tillhör den unga millennium-generationen. Då individuella-, ålders- och generationella skillnader verkar vara av stor betydelse presenteras en kort översikt över teorier kring generationskillnader nedan.

### **2.1.1.1. Generationsteori**

På dagens arbetsmarknad hittar vi främst tre generationer: *Baby boomers*, födda 1946 till 1965; *Generation X*, födda 1966 till 1979; och *Millennials*, födda 1980 till 1995 (McKitrick, 2017). De exakta årtalen som generationerna sträcker sig över varierar i olika undersökningar, och vi kan därför anta att gränserna mellan generationer är suddiga och kan variera individer emellan. Dessa generationer växte upp under olika tidsepoker och upplevde olika viktiga händelser i världen och samhället, vilka har format dem (Glass, 2007). McKitrick (2017) beskriver det som att varje generation har sin egen personlighet och pekar på flera studier som visar detta. Men säger också att även om detta är sant så är karaktärsdragen för de olika generationerna fortfarande generaliseringar och hänsyn måste tas till att det kan finnas individuella skillnader. Det finns också kritik som ifrågasätter om olika preferenser i arbetslivet självklart kan kopplas till generationella skillnader, Wong et. al. (2008) drar till exempel slutsatsen i sin undersökning att många av de skillnader som ses mellan generationerna kanske snarare beror på ålder och vilken fas i livet man befinner sig i.

*Baby boomers* föddes efter andra världskriget och växte upp under en tid av ”rock and roll”, rymdresor och kvinnlig frigörelse (Glass, 2007). Denna grupp värderar anställningssäkerhet och en stabil arbetsmiljö och är också den grupp som är mest troliga att förbli lojala och fästa vid en organisation (Wong et. al., 2008). Wong et. al. (2008) beskriver också hur denna generation, då den börjar närma sig slutet av sitt arbetsliv, troligen lägger allt mindre vikt vid yrkesmässiga framsteg och motiveras allt mindre av dessa än yngre anställda.

*Generation X* är den generation som växte upp med två arbetande föräldrar. Det var också denna generations föräldrar som många blev av med sina jobb efter ett långt, lojalt arbetsliv under 80-talets massuppsägningar och detta har påverkat generationens syn på yrkeslivet (Glass, 2007). Denna generationens medlemmar är ofta mer skeptiska, mindre lojala mot arbetsgivare och mycket självständiga. De värderar Work Life Balance (WLB) (dvs en bra balans mellan arbete och privatliv) högt och det är därför troligt att de väljer ett jobb som betalar mindre men ger större utrymme för denna balans (Glass, 2007). De är bekväma med förändring, och detta i kombination med mindre lojalitet gentemot arbetsgivare och högt individfokus gör att de också är mer troliga att lämna ett arbete för ett som ger bättre utmaning, möjligheter eller förmåner (Wong et. al., 2008).

*Millennials*, eller millennium-generationen, är starkt präglade av den moderna teknologins framväxt och växte upp med datorer som arbetsredskap redan i tidig ålder (Glass, 2007). Det är också en generation som har uppfostrats med höga förväntningar och har vuxit upp till individer med höga förväntningar på sig själv och andra, både privat och i yrkeslivet (McKitrick, 2017). Millennium-generationen är den mest självsäkra generationen på arbetsmarknaden med hög

grupporientering och är vana vid att ha struktur i sitt liv. Det är en generation som behöver känna att deras arbete är meningsfullt. 61 % av Millennials anser sig ha ett personligt ansvar att göra skillnad i världen, och anser därför att företags värderingar är av stor vikt vid valet av arbetsgivare (Glass, 2007). De värderar också att beslut tas i samverkan samt att få erkännande och belöningar för sina insatser (Glass, 2007). Högt värde läggs också vid utvecklingsmöjligheter och nya utmaningar.

### ***2.1.2. Anställningsförmåner i Sverige***

Den stora delen av forskningen kring anställningsförmåner tittar på amerikanska arbetsplatser och jag har hittat ytterst lite forskning finns kring förmåner i Sverige. Sverige och USA skiljer sig åt i hur samhälle och arbetsliv är uppbyggt, och när det gäller betydelsen av anställningsförmåner är detta av stor vikt. Dulebohn et. al. (2009) beskriver hur de flesta industrialiserade västerländska nationer, i likhet med Sverige, tryggar medborgares välfärd genom statligt sponsrade system som ser till individens hälsa och säkerhet. I det amerikanska systemet är det arbetsgivarna, istället för staten, som spelar den primära rollen i att förse arbetstagarna och deras familjer med grundläggande sjukvård och välfärd. Många undersökningar genomförda i USA visar därför att de förmåner som arbetstagare uppskattar mest är just sjukvård, men även andra välfärdsförmåner som barnomsorg antingen genom ekonomiska bidrag eller genom att erbjuda dagis på arbetsplatsen (Foster Thompson & Aspinwall, 2009; Dulebohn et. al., 2009). Sverige är en stark välfärdsstat, och även om arbetsgivare kan erbjuda sjukvård som förmån är denna snarare kompletterande gentemot vad som erbjuds av staten och innefattar inte på långa vägar lika stora kostnader som i USA. Eftersom forskning kring olika typer av förmåner och hur de uppskattas av svenska arbetstagare har visat sig svårfunnen, och i denna rapport kommer därför mer populärvetenskaplig information presenteras. Branschtidningen Chef gjorde 2016 en undersökning bland sina läsare (chefer på allt från lednings- till grupp nivå) som tittade på deras upplevelse av förmåner, vilka förmåner deras arbetsgivare erbjöd dem och vilka förmåner de ”drömde om” (O’Mahony, 2016). Denna visade att cheferna som besvarat enkäten framför allt drömde om hushållsnära tjänster (38 %) och extra semesterdagar (31 %) som förmåner, men att den absolut vanligaste förmånen som erbjöds dem var olika typer av friskvård (friskvårdsbidrag, gym och massage på jobbet etc., 84 %). Undersökningen är intressant och även om målgruppen (chefer) inte är samma grupp som denna rapport fokuserar på kan man tänka sig att resultatet ändå kan indikera hur det ser ut hos populationen i den här undersökningen. Det går dock inte att avgöra hur vetenskapligt genomförd ”Chef”s undersökning är då jag endast haft tillgång till tidningsartikeln och inte rapporten i sig.

#### ***2.1.2.1. Kollektivavtalsbundna anställningsförmåner***

I Sverige är kollektivavtalen, som tecknas mellan arbetsgivare och fackliga organisationer en viktig del av förhållandet mellan arbetsgivare och arbetstagare. I kollektivavtalen fastställs ofta stora delar av de förmåner som en kollektivavtalsbunden arbetsgivare har skyldighet att erbjuda sina anställda. Arbetsmarknadsekonomiska rådet, ett oberoende expertråd finansierat av Svenskt Näringsliv, presenterade 2018 en rapport som analyserar hur kollektivavtalen fungerar idag (Arbetsmarknadsekonomiska rådet, 2018). Här konstateras att den fackliga anslutningen under de senaste decennierna har minskat kraftigt i Sverige. 1993 var andelen fackligt organiserade arbetstagare 85 % men 2016 låg siffran på 69 %. Trots detta omfattas ca 90 % av alla anställda ändå av kollektivavtal, då avtalen med en arbetsgivare även kan gälla de oorganiserade arbetstagarna (denna siffra är oförändrad från tidigare). Trots den kraftiga minskningen av fackligt

anslutna arbetstagare har organisationsgraden hos arbetsgivarna stigit något, andelen företag som har kollektivavtal är 42 %. Dock visar undersökningen att andelen arbetsgivare som sluter kollektivavtal samvarierar med företagets storlek, mindre företag är mindre troliga att sluta kollektivavtal än större. Även vilken bransch företaget verkar inom påverkar dessa siffror. Rapporten visar att bara 10-14 % av de företag som arbetar med tjänsteproduktion inom bl.a. information, kommunikation, vetenskap och teknik har kollektivavtal.

Dessa siffror är relevanta för undersökningen då de visar på att de företag som undersökningens population troligen jobbar på i lägre grad har kollektivavtal. Många mindre konsultföretag väljer kanske bort kollektivavtal men kan erbjuda liknande förmåner som de kollektivavtalsbundna ändå. Det är därför intressant att titta extra på dessa förmåner.

### **2.1.3. Kategorisering av anställningsförmåner**

Vilka förmåner som är vanliga på den svenska arbetsmarknaden har inte gått att hitta i några vetenskapliga rapporter, men efter en genomgång av diverse tidningsartiklar och myndighetssidor presenteras här en lista på förmåner som många företag verkar erbjuda. För att skapa en förståelse för vilken typ av förmåner som finns har listan delats upp i de 5 kategorier som beskrivs nedan. Kategorierna bygger på vilket syfte eller vilken funktion förmånerna har för arbetstagaren.

#### **2.1.3.1. Work Life Balance (WLB) förmåner**

Foster Thompson och Aspinwall (2009) beskriver hur dagens anställda har blivit allt mer måna om att balansera arbete och privatliv, och för de yngre generationerna är detta särskilt viktigt. Förutom att vara önskvärt visar litteratur också på att denna typ av förmåner ökar arbetstillfredsställelsen, minskar risken för att anställda slutar och uppmuntrar potentiella anställda att söka ett jobb på företaget. Familjevänliga karriärmöjligheter och förmåner som erbjuder flexibilitet har visat sig attrahera både män och kvinnor samt både för föräldrar och barnlösa (Foster Thompson & Aspinwall, 2009). Dabirian, Paschen och Kietzmann (2019) drar däremot slutsatsen i sin studie av IT branschen att vikten av dessa förmåner har minskat och att WLB inte är en viktig faktor i att attrahera och behålla IT kompetens. Förmånerna i denna kategori handlar alla om att underlätta balansen mellan arbete och privatliv på ett eller annat sätt. Följande förmåner ingår i denna kategori:

- Flexibel arbetstid
- Telependling/distansarbete (*möjlighet att arbeta hemifrån vissa dagar, regelbundet eller vid behov*)
- Restid som arbetstid (*betald restid mellan arbete och hem*)
- Utökad semester
- Extra föräldraledighet
- Hushållsnära tjänster (*Städning, Barnpassning, Matlagning, Tvätt etc.*)
- Volontärarbete på arbetstid

### **2.1.3.2. Hälsofrämjande förmåner**

Att lägga vikt vid de anställdas hälsa var en av de tidigaste förmånerna och har blivit allt vanligare på senare tid. Allt fler företag erbjuder förmåner som massage, gym och friskvårdsbidrag för att uppmuntra sina anställda till att ta vara på sin hälsa, ofta kanske för att undvika dyra kostnader för långtidssjukskrivningar och rehabilitering (Fisher, 2017). Till denna kategori hör följande förmåner:

- Sjuk- och olycksfallsförsäkringar<sup>1\*</sup>
- Gym på arbetsplatsen
- Betald tandvård
- Friskvårdsbidrag
- Massage på arbetsplatsen
- Träna på arbetstid

### **2.1.3.3. Karriärförämjande förmåner**

Glass (2007) beskriver hur den nya millennium-generationen uppskattar snabba karriärmöjligheter och erkännande. Möjlighet att utvecklas, växa och klättra i en organisation kan absolut räknas som en förmån i form av vilka möjligheter arbetsgivaren skapar för den som vill klättra och utvecklas. Karriärförämjande åtgärder består av tre aspekter: att uppnå karriärmål, utveckla yrkesmässig kunskap samt belöning i form av befordran (Kumari & Saini, 2018). Med detta i åtanke har insatser som ger möjlighet till personlig och yrkesmässig utveckling samt befodringsmöjligheter kategoriserats som karriärförämjande förmåner:

- Karriärcoachning/  
Mentorskapsprogram
- Flexibel karriärstege med interna  
jobb­möjligheter (*enkelt att röra sig  
vertikalt och lodrätt i  
organisationen*)
- Kompetensutveckling
- Internationella karriärmöjligheter

### **2.1.3.4. Pensionsrelaterade förmåner**

Pensionen består i Sverige av tre delar: allmän pension, tjänstepension och eget sparande. Den allmänna pensionen får alla som arbetar och betalar skatt och det egna sparandet är just det - vad man sparar själv. Det är alltså tjänstepensionen och de pengar som hamnar där som är intressant ur ett förmåns­perspektiv. Tjänstepension innebär att arbetsgivare betalar in en summa som motsvarar en viss procentsats av lönen till pension varje månad ("Förstå din pension", n.d.). Detta är pengar som inte dras från lönen utan betalas utöver den och som arbetstagaren aldrig egentligen ser. Tjänstepensionen avtalas kollektiv och ligger då på 4-5 % av lönen, men det är också möjligt för arbetstagare som inte är kollektivavtalsbundna att teckna en pensionsförsäkring, och på så sätt erbjuda denna förmån ändå ("Förstå din pension", n.d.). Utöver de 4-5 % pensionsavsättning som görs så innefattar kollektivavtalen även en högre betalning som görs om månadslönen är högre än ca 38 000 kr. Detta är för att den allmänna tjänstepensionen endast täcker upp till detta belopp och arbetsgivaren går då in och ersätter den "förlusten" av pension om man tjänar mer än så. Detta är

---

<sup>1\*</sup> Kollektivavtalsbunden förmån

en del av tjänstepensionen men kallas i denna rapport *extra löneutbetalningar* för att skilja den åt som förmåner hos arbetsgivare som inte har kollektivavtal. Utöver tjänstepension erbjuder en del arbetsgivare så kallad löneväxling av bonus, vilket innebär att anställda kan växla sin bonusutbetalning till pensionsinbetalning. Detta kan vara förmånligt då arbetstagaren i sådana fall inte behöver skatta för bonusen ("Försäkringar", n.d.). Det är alltså dessa tre förmåner som återfinns under denna kategori:

- Tjänstepension<sup>2\*</sup>
- Extra pensionsavsättningar\*
- Löne-/bonusväxling till pension

#### **2.1.3.5. Personalvårdande förmåner**

Till personalvård räknas de förmåner som inte är direkt betalning för arbete utan snarare är till för att skapa trivsel på arbetsplatsen samt har ett lägre ekonomiskt värde ("Personalvård, motion och friskvård", n.d.). Dessa förmåner får inte vara utbytbara mot pengar och inte betalas ut med kupong som går att använda utanför arbetet, men de är också skattebefriade. Till denna kategori hör:

- Gratis kaffe och frukt
- "Fredagsfika" eller liknande som företaget bjuder på
- Personalrabatt på företagets produkter och tjänster

#### **2.1.3.6. Monetära förmåner**

De monetära förmånerna är i regel skattepliktiga för den anställda eller arbetsgivaren. Det handlar antingen om extra utbetalningar som läggs på lönen (provision räknas ej hit) eller om saker och tjänster som arbetstagaren får via arbetsgivaren. Även om arbetstagaren får skatta på dessa saker (t.ex. tjänstebil) så upplevs i många fall ändå vara mer värt än utbetald lön för motsvarande summa. Antingen för att skatten blir lägre eller för att det blir enklare för den anställda. Till dessa förmåner har i denna rapport räknats:

- Tjänstebil
- Mobiltelefon/bärbar dator för hemmabruk
- Subventionerade måltider
- Extra ersättning vid föräldraledighet<sup>3\*</sup>
- Vinstdelning/Bonus: Vinstdelning, Bonus, Optioner, Aktier, etc.

---

<sup>2\*</sup> Kollektivavtalsbunden förmån

<sup>3\*</sup> Kollektivavtalsbunden förmån

### **2.1.3.7. Organisatoriska förmåner**

En del förmåner som går att koppla till organisatoriska förutsättningar har enligt employer branding litteraturen stor betydelse för att attrahera och behålla personal. Förmåner kopplade till organisatoriska förutsättningar kan ta lång tid att införa eller förändra då de byggs av arbetsgivaren och arbetstagaren tillsammans. Dabirian et. al. (2019) visar i sin undersökning att ledning och chefer är något som är en viktig faktor till att anställda inom IT branschen väljer att byta arbetsgivare. EmpAt skalan (Berthon et. al, 2005), som mäter arbetsgivarattraktion (presenteras närmare i avsnitt 2.2.2.1) pekar också på att innovation och kultur är viktiga faktorer i ett starkt arbetsgivarvarumärke. Huruvida dessa faktorer ska räknas till anställningsförmånerna är diskuterbart. Om man tänker sig förmåner som mer än monetära, t ex ett medvetet arbete med policyer som leder till en viss kultur eller ledarskapsbeteende kan ändå dessa faktorer räknas som förmåner, i likhet med de karriärfrämjande förmånerna. Med detta i åtanke har följande förmåner klassats som organisatoriska:

- Ett bra ledarskap
- Innovativ arbetsplats
- En stöttande och uppmuntrande kultur

## **2.2. Arbetsgivarvarumärke**

Många artiklar skriver om det pågående ”talangkriget” (*”The war for talent”*) på arbetsmarknaden (Arachchige & Robertson, 2011; Roy 2008; Sivertzen, Nilsen & Olafsen, 2013; Srivastava, Bhatnagar & Arora, 2017). Begreppet myntades av Chambers et. al. (1998) och beskriver en arbetsmarknad där företag slåss om arbetskraft som besitter bristkompetens. På detta slagfält är det av yttersta vikt att hitta och attrahera rätt arbetskraft (Sivertzen et. al., 2013). Med detta fokus på humankapital har personal- och HR avdelningar blivit ett strategiskt verktyg för att attrahera och behålla personal (Chhabra & Sharma, 2014). Många företag har insett att genom att bygga ett starkt arbetsgivarvarumärke kan de få ett övertag i talangkriget (Backhaus & Tikoo, 2004). Employer branding (att bygga och marknadsföra sitt arbetsgivarvarumärke) används för att öka organisationens attraktion som arbetsplats och för att förbättra företagets rykte, vilket kan leda till att det blir enklare att attrahera och behålla värdefulla anställda (Sivertzen et. al., 2013). Arbetssökande idag överväger ofta flera olika organisationer när de väljer arbetsgivare och de använder ofta företagets rykte som en källa till information om hur det är att jobba i organisationen. Flera studier visar också på att det finns en positiv korrelation mellan ett företags rykte (arbetsgivarvarumärke) och arbetssökandes avsikt att söka sig till organisationen (Sivertzen et. al, 2013; Myrden & Kelloway, 2015).

### **2.2.1. Intern och Extern Employer Branding**

Litteraturen skiljer oftast på två typer av employer branding: intern och extern. *Extern* employer branding handlar om att marknadsföra sig som en bra arbetsplats (“a good place to work”) utanför den egna organisationen. Genom extern employer branding hoppas man attrahera potentiella anställda (Dabirian et. al., 2019). Denna typ av employer branding kan mer liknas vid traditionell



marknadsföring genom olika externa kanaler. *Intern* employer branding handlar istället om att skapa en tro på organisationens värderingar och mål bland de anställda, på så sätt kan man skapa en arbetsstyrka som är konkurrenskraftig och svårt för andra företag att imitera (Backhaus & Tikoo, 2004). Denna typ av employer branding handlar också om att behålla personal. Genom att på olika sätt förstärka känslan av att vara *a good place to work* bidrar arbetsgivarvarumärket till att anställda är mer benägna att stanna i organisationen (Backhaus & Tikoo, 2004). Genom att jobba med de olika HR processerna, såsom rekrytering, motivering, kompensation, WLB, utvecklingsmöjligheter med flera så kan man skapa en trovärdig kultur, vilket är den viktigaste faktorn för att lyckas med sin interna employer branding (Raj & Jyothi, 2011).

### **2.2.2. Att mäta arbetsgivarvarumärket**

En organisations arbetsgivarvarumärke är en latent konstruktion som inte går att observera direkt (Srivastava et. al., 2017). För att kunna mäta och undersöka arbetsgivarvarumärket måste det delas upp i olika dimensioner som i sin tur går att mäta. Detta har gjorts på olika sätt i olika undersökningar med mer eller mindre detaljerade dimensioner. Raj och Jyothi (2011) konstaterar att sättet som organisationen behandlar sina anställda på spelar stor roll för hur de identifierar sig med en organisation. Myrden och Kelloway (2015) beskriver vidare att arbetsgivarvarumärket har två typer av attribut: de *symboliska attributen* och de *funktionella attributen*. De funktionella attributen består av de delar av anställningen som gör företaget attraktivt i objektiva termer, såsom lön, försäkringar, ledighet och förmåner. De symboliska attributen består istället av subjektiva eller immateriella attribut så som företagets status, men också förmåner som tillfredsställer individens behov av att uttrycka sig själv, av social acceptans och självförtroende.

#### **2.2.2.1. EmpAt skalan**

Employer attractiveness scale (EmpAt) som utvecklades av Berthon et. al. (2005) är en av de mest använda skalorna när det kommer till att mäta arbetsgivarvarumärke. I skalan identifieras fem dimensioner som enligt Berthon et. al. (2005) bidrar till ett starkt arbetsgivarvarumärke: *intressevärde*, att erbjuda spännande arbetsmiljö, nya arbetssätt och ta till vara på sina anställdas kreativitet; *socialt värde*, att erbjuda en arbetsmiljö som är kul och glad samt en stark teamkänsla; *ekonomiskt värde*, att erbjuda löner och förmåner över marknadsnivå samt anställningssäkerhet och karriärmöjligheter; *utvecklingsvärde*, att jobba med erkännande och möjliggöra en bra karriär som är en språngbräda för framtida anställningar; *appliceringsvärde*, att erbjuda möjlighet att applicera kunskaper och lära andra. Berthon et. al. (2005) visar på att alla dessa dimensioner är av vikt för arbetsgivarvarumärket, men senare undersökningar håller inte helt med. I Dabirian, Kietzmann och Diba's (2017) undersökning bekräftas Berthon et. al.'s (2005) fem dimensioner men lägger till ytterligare två: Ledning och WLB. Ledningen visar sig i undersökningen vara en viktig faktor för att behålla personal. Balans mellan arbete och privatliv (WLB) beskrivs som en arbetssituation som tillåter individer att hantera sitt arbete i harmoni med sina privata identiteter utan konflikt eller stress (Dabirian et. al., 2017). Sivertzen et. al. (2013) konstaterar i sin undersökning att det är de mer immateriella aspekterna av arbetet som verkar viktiga för att skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke. I sin undersökning kommer de fram till att företag gör klokare i att fokusera på innovation, personlig utveckling och en god arbetsmiljö.

## 2.3. Employer attractiveness

Definitionen av arbetsgivarvarumärke i denna undersökning bygger till stor del på begreppet *employer attractiveness* (arbetsgivarattraktivitet). Det är därför rimligt att överväga arbetsgivarattraktivitet och hur det kan mätas i denna undersökning.

Många artiklar inom området tycks behandla dessa två begrepp (*employer brand* och *employer attractiveness*) som mer eller mindre likställda och väljer att inte separera dem med olika definitioner (Dabirian et. al, 2017; Dabirian et. al., 2019; Kumari & Saini, 2018; Myrden & Kelloway, 2015). Srivastava et. al. (2017) gör dock en tydlig skillnad på begreppen. De beskriver ett arbetsgivarvarumärke som en uppsättning egenskaper och attribut vilka urskiljer företaget från dess konkurrenter. Employer attractiveness däremot förklaras som de fördelar en potentiell anställd föreställer sig finns i att arbeta för en specifik organisation. Denna förklaring liknar den som Berthon et. al. (2005) ger i sin undersökning, men de påpekar samtidigt att begreppen är nära sammanlänkade och använder också employer attractiveness för att mäta arbetsgivarvarumärket i sin EmpAt skala. Kort sagt skulle man kunna säga att *employer attractiveness* är måttet på hur starkt och attraktivt ett företags arbetsgivarvarumärke är.

### 2.2.3. Att mäta employer attractiveness

En av de mest använda skalorna för att mäta en organisations attraktion är utvecklad av Highhouse, Lievens och Sinar (2003). De beskriver hur employer attractiveness består av tre komponenter: Generell attraktion, Intention samt Prestige. *Generell attraktion* avspeglar en individs emotionella tankar och inställning till organisationen. Denna typ av attraktion är passiv och innebär inte nödvändigtvis att individen kommer agera gentemot organisationen, individen kan alltså vara generellt attraherad till flera olika företag på samma gång. *Intention* eller "*intention to pursue*" handlar istället om att individen har tankar på att handla gentemot organisationen, t ex. att aktivt söka ett jobb. Denna typ av attraktion är enligt Highhouse et. al. (2003) troligen begränsad till ett färre antal organisationer än den generella attraktionen. Den tredje komponenten är prestige. *Prestige* handlar om de sociala normer som finns kring en organisation, vilket rykte den har på arbetsmarknaden. Ett företag med hög prestige är välkänt och anses av de flesta vara ett bra ställe att jobba på. Highhouse et. al. (2003) presenterar 5 indikatorer (frågor) för varje komponent som ett sätt att mäta en organisations employer attractiveness som respondenterna får värdera på en ordinalskala från "stämmer inte alls" till "stämmer helt".

### 3. Metod

Här beskrivs undersökningens metodologiska val och överväganden, samt det praktiska genomförandet och tillvägagångssättet vid analysen. Först presenteras den metodologiska utgångspunkten och metodvalet, därefter beskrivs de två delarna av studien (enkätstudien och intervjustudien) var för sig, för att sedan avslutas med en gemensam reflektion av metodval och etiska överväganden.

#### 3.1. Metodologisk utgångspunkt - Pragmatism

Pragmatism är en relativt ny vetenskapsfilosofi, med “endast” drygt 100 år på nacken (Korte & Mercurio, 2017). De tidiga utövarna av pragmatism var intresserade av att utveckla praktisk kunskap som kunde vara användbar för människor i deras dagliga liv. Pragmatismen skiljde sig på detta sätt från de klassiska filosofierna, som var mer idealistiska och teologiska. Dåtida, liksom nutida, pragmatiker motsätter sig idén om att teori och praktik skulle vara skilda, istället ser man teorier och kunskap som redskap skapade genom individens erfarenhet och praktik (Korte & Mercurio, 2017). Cohen, Manion och Morrison (2011) beskriver pragmatism i modern forskning som praktiskt, snarare än idealistiskt. I grunden handlar det om de praktiska konsekvenserna av tankar och handlingar, om att göra påtagliga förbättringar till människors vardag (Korte & Mercurio, 2017).

När det kommer till metod argumenterar pragmatismen för en “det som funkar bäst är bäst”-inställning, snarare än en förbestämd “bästa” metod (Cohen et. al., 2011). Det är forskningens uppgift att leverera användbara svar på forskningsfrågor, och att använda den metod som passar bäst i det specifika fallet. En viktig del av det är att pragmatismen inte ser bakåt för att få hjälp av grundläggande principer, utan blickar framåt (Korte & Mercurio, 2017). Med det pragmatiska tankesättet bör forskaren se till alla nödvändiga metoder för att besvara forskningsfrågorna fullt, vare sig det handlar om numerisk eller berättande data, oavsett eventuella personliga metodologiska preferenser (Cohen et. al., 2011).

Korte och Mercurio (2017) argumenterar för att pragmatism är en användbar filosofisk grund när det kommer till att utveckla organisationer, och särskilt inom HRD området (Human Resource Development). Detta då det är en filosofisk inställning som respekterar historia och kultur, samtidigt som den bidrar till en praktisk syn på hur saker fungerar och hur de skulle kunna förbättras. Pragmatismens uppmanan till att hela tiden utveckla nya sätt att se världen och nya arbetssätt som fungerar bättre än de tidigare (Korte & Mercurio, 2017) gör den också användbar i denna undersökning. Inom ett område med spretigt resultat från tidigare forskning och få resultat överhuvudtaget från Sverige är förmågan att kunna ta in historia och kultur och samtidigt från det ifrågasätta och skapa nya idéer och teorier användbart. Detta utan att vara hindrad av en “best practice” i form av metod underlättar i ett ämne som kommer från så många olika metodologiska ingångar och områden.

## 3.2. Mixed methods

Med utgångspunkt i pragmatismen började metodvalet i undersökningens syfte och frågeställningar. Syftet med undersökningen var att titta på relationen mellan anställningsförmåner och organisationers förmåga att attrahera och behålla populationen. För att besvara undersökningens frågeställningar behövs både kvalitativ och kvantitativ data, därför användes metoden *Mixed methods* (kombinerad metod). Barmark och Djurfeldt (2015) beskriver hur kombinerade metoder kan åstadkomma resultat som metoderna var för sig inte kan. Kvantitativ metod skapar ”hård fakta” medan den kvalitativa metoden ger en djupare förståelse för resultatet. En viktig idé i kombinerad metod är enligt Creswell (2015) tanken att kombinationen av statistik och människors berättelser och erfarenheter skapar en djupare förståelse än metoderna skulle gjort var för sig. Cohen et. al. (2011) argumenterar också för att kombinerade metoder är nödvändiga för att upptäcka information och fler perspektiv, samt för att kunna dra mer korrekta och mindre partiska slutsatser.

I denna undersökning används *sequential mixed method design* som innebär att de olika metoderna följer på varandra, den ena genomförs först och den andra sen, och att den senare metoden bygger på den tidigare (Cohen et. al., 2011). För denna undersökning innebär detta att den kvantitativa delen (enkätstudien) genomfördes först, och att den kvalitativa delen (intervjustudien) genomfördes efteråt och utformades med grund i enkätstudiens resultat.

Kvantitativ metod handlar om insamlingen av numerisk data och lägger stor vikt vid den deduktiva relationen mellan forskning och teori (Bryman, 2011). En deduktiv metod utgår från teori för att skapa hypoteser och sedan testa dessa mot verkligheten (Bryman, 2011). Med kvantitativ metod går det snabbt att samla in svar från en stor grupp individer och enkelt att sammanställa hur många som tycker vad och om olika grupper skiljer sig åt (Barmark & Djurfeldt, 2015). Flera av undersökningens frågeställningar handlar om hur olika begrepp (variabler) relaterar till varandra, för dessa passade alltså en kvantitativ metod bäst. Det finns också ett intresse av att kunna generalisera undersökningens resultat till en större del av populationen än det stickprov som kommer väljas ut, och då kvantitativ forskning är lättare att generalisera än kvalitativ var det ett naturligt val i denna undersökning (Bryman, 2011). Dock finns det svagheter med en kvantitativ design och därför kombinerades den i den här undersökningen med en avslutande del kvalitativ design. Den kvalitativa delen kom in i slutet av undersökningen genom intervjuer med syfte att djup dyka i resultaten från den kvantitativa delen och få en bättre helhetsbild av ämnet. De kvalitativa intervjuerna var viktiga för att få en djupare förståelse för fenomen som upptäcktes i den kvantitativa datan.

## 3.3. Enkätstudie

I detta avsnitt redogörs för hur enkätundersökningen genomförts. Mer specifikt presenteras urval, enkätkonstruktion, datainsamling och analys.

### 3.3.1. Undersökningens urval

Undersökningens population beskrivs under centrala begrepp och definieras som “en person med utbildningsbakgrund inom data-, elektronik-, informationsteknik eller motsvarande på högskoleingenjörskurs- (magisterexamen) eller civilingenjörskursnivå (masterexamen) som i sitt dagliga

arbete sysslar med arbetsuppgifter som är relaterade till denna utbildning”. I tabell 3.1 presenteras en överblick över hur stor populationen är i Sverige, enligt data från SCB för de tre relevanta yrkeskategorierna. Då ingen aktuell data för senare år finns tillgänglig är siffrorna självklart inte exakta för nuläget, men ger ändå en fingervisning om vilka antal som kan vara relevanta. Men tanke på den konstanta ökningen från år 2014 till 2016, kan vi ana att populationen nu, år 2019, har ökat i minst lika stadig takt.

**Tabell 3.1 - Populationen i Sverige**

Antal pers.	2014	2015	2016
2143 “Civilingenjörsyrken inom elektroteknik”	25 519 st	27 544 st	26 644 st
251 “Systemanalytiker och IT-arkitekter m.fl.”	89 199 st	89 784 st	99 698 st
3113 “Ingenjörer och tekniker inom elektroteknik”	23 429 st	25 557 st	25 888 st
<b>Total population</b>	<b>138 147 st</b>	<b>142 885 st</b>	<b>152 230 st</b>

*Data från SCB över hur många som ingår i populationen i hela Sverige 2014-2016.  
 (“Anställda 16-64 år i riket efter yrke...” n.d.)*

En utmaning för undersökningar som berör en väldigt specifik population (i detta fall Data/ IT ingenjörer) är att hitta vägar för att nå ut till denna population (Bryman, 2011). Särskilt med enkätundersökningar som kräver ett stort antal respondenter kan detta vara problematiskt. I denna undersökning användes en kombination av klusterurval och bekvämlighetsurval. Klusterurval innebär att populationen organiseras utifrån olika grupperingar och väljs utifrån dessa. Bekvämlighetsurval innebär att forskaren helt enkelt väljer ett urval som finns tillgänglig (Bryman, 2011). Målet var att nå ut till ett så stort stickprov (grupp ur populationen) som möjligt för att på så sätt nå ett resultat som var någorlunda generaliserbart, d.v.s. att det säger något om hela populationen och inte bara urvalet. För att kunna generalisera ett resultat från urvalet till hela populationen måste stickprovet vara representativt och en viktig grund till att få ett representativt urval är att använda sig av sannolikhetsurval (Bryman, 2011). Klusterurval räknas som sannolikhetsurval enligt Bryman (2011), men som det använts här, i kombination med bekvämlighetsurval kan slutsatsen ändå dras att urvalet inte är ett sannolikhetsurval. Utan ett sannolikhetsurval är det också svårt att få ett generaliserbart resultat.

Utifrån de förutsättningar som fanns fungerade urvalsmetoden bra. Hade det gått att få tillgång till alla individer i populationen och göra ett mer systematiskt urval hade det självfallet varit bättre, men inom ramen för en masteruppsats antogs en pragmatisk inställning och urvalsmetoden ansågs tillräckligt bra.

### **3.3.2. Enkätkonstruktion**

Det finns både för- och nackdelar med enkäter jämfört med strukturerade intervjuer. En fördel är att enkäter är lätta att administrera till en stor grupp respondenter. Med fler svarande ökar möjligheten att resultatet i slutändan kommer vara generaliserbart mot en större grupp (Bryman, 2011). En nackdel med denna metod är att det t.ex. inte går att ställa uppföljningsfrågor eller hjälpa respondenterna och det blir därför viktigt att enkäten är välformulerad och genomarbetad

innan den skickas ut (Bryman, 2011). Enkäter har också ett större bortfall, framförallt post- och webbenkäter. För att minska bortfallet vidtogs åtgärder rekommenderade av Bryman (2011): utskicket hade en tydlig beskrivning av undersökningen med motiveringar för hur det kunde gynna respondenterna att svara på enkäten. Enkäten gick ut till respondenterna via mail med en direkt länk för att underlätta svarsprocessen och på så sätt öka svarsfrekvensen. Också att enkäten inte skickats ut som "massutskick", vilket kan uppfattas som spam, utan fördelats till specifika grupper kan ha haft en positiv inverkan på svarsfrekvensen.

### **3.3.2.1. Operationalisering**

Operationalisering handlar om hur vi gör verkligheten mätbar - att genom teori och begrepp göra frågeställningar mätbara (Eliasson, 2018). Det man vill mäta måste vara möjligt att mäta och begreppen som är centrala definierar också undersökningens variabler. För vissa variabler kan det dock behövas mer än ett mått. Begreppen som främst var av intresse i denna undersökning var populationen (data- och IT ingenjörer), anställningsförmåner samt arbetsgivarvarumärke/arbetsgivarattraktion. Populationen operationaliserades ner till två frågor i enkäten för att se till att svaren som kom in var från rätt grupp, den första handlade om deras utbildningsbakgrund och den andra om deras nuvarande yrkesroll/titel (se bilaga 1 för alla enkätfrågor). Anställningsförmåner hanterades på två sätt, i första hand sammanställdes en lista på 31 förmåner utifrån litteratur och genomgång av olika företags förmåner. I andra hand kategoriseras dessa 31 förmånerna utifrån litteratur i 7 olika kategorier eller index (se avsnitt 3.3.5.2.).

Begreppet arbetsgivarattraktion (*employer attractiveness*) var ett viktigt begrepp för undersökningen då det ger en djupare förståelse för de utmaningar som den rådande situationen på arbetsmarknaden för med sig för företag. Begreppet operationaliserades med hjälp av indikatorer skapade av Highhouse et. al. (2003), vilka många forskare inom området använder. Skalan bygger på tre dimensioner av arbetsgivarattraktion (*general attractiveness, intention to pursue, prestige*), av vilka de två första har valts ut för denna undersökning, då den tredje (*prestige*) inte är aktuell.

### **3.3.2.2. Enkätens uppbyggnad**

Enkätenfrågorna baserades på den teori som presenterats som operationaliseringen av begreppen som beskrivs ovan. Enkäten bestod av tre delar. Den första delen med bakgrundsfrågor innehöll frågor om kön, ålder, yrke och utbildning, arbetslivserfarenhet inom det aktuella området samt om de övervägde att byta jobb de senaste 6 månaderna.

Den andra delen fokuserade på förmånerna och här fick respondenterna först värdera förmånerna på en fyrgradig ordinalskala, "inte alls attraktiv" till "ytterst attraktiv", "Vet ej" fanns även som alternativ. I nästa steg fick respondenterna ta ställning till varje förmån utifrån situationen att de var arbetssökande. Frågan var då hur mycket varje förmån påverkar deras val av arbetsgivare. Detta var en fiktiv situation, men ändå relevant då situationen att vara arbetssökande är något de flesta varit med om och kan föreställa sig. Varje variabel värderades på en fyrgradig ordinalskala från "ingen påverkan alls" till "mycket hög påverkan" samt "Vet ej". Highhouse et. al. (2003) beskriver i sin undersökning skillnaden mellan en "generell attraktion" och "intentions to pursue" (att aktivt eftersträva något), i deras undersökning handlar det om attraktion gentemot en arbetsgivare men denna skillnad kan även vara viktig när det kommer till förmåner. En förmån

som allmänt anses vara bra kan ge en positiv bild av ett företag men det innebär inte att man aktivt kommer söka sig till företaget. Av denna anledning var båda dessa frågor relevanta.

Den tredje delen byggde på de kategorier/index som testades i piloten (se avsnitt 3.3.2.3.). Utifrån beskrivningar av fiktiva företag som erbjöd olika förmåner (efter kategorierna som nämndes ovan) fick deltagarna ta ställning till organisationens attraktion som arbetsgivare utifrån Highhouse et. al.'s (2003) indikatorer. Att på detta sätt använda fiktiva case kan vara problematiskt. Hur kan vi dra några säkra slutsatser baserat på en hypotetisk situation? Metoden är dock inte ny, utan har använts i fler undersökningar tidigare, där respondenterna blivit ombudda att ta ställning till påståenden utifrån en fiktiv situation (Schwoerer & Rosen, 1989; Williams et. al., 2002). Tidigare upplevelser och den allmänna bilden av ett företag har också stor inverkan på hur attraktivt företaget verkar (Highhouse et. al., 2003), genom att använda fiktiva organisationer försvinner denna förförståelse och vi får en bedömning av företaget som bara bygger på de två aspekter denna undersökning vill mäta. Genom att ge respondenterna fiktiva organisationer startar alla från "noll".

### **3.3.2.3 Pilotstudie**

Två pilotstudier genomfördes på två olika grupper och genom att ta in feedback från dessa grupper kunde flera frågor och formuleringar förtydligas för att minimera risken för oklarheter och missförstånd i den slutliga enkäten.

Den första piloten gjordes på en mindre grupp (N = 5) för att testa formuleringar och tidsåtgång. Deltagarna i denna pilot fick ge muntlig feedback på hur de uppfattat frågorna, om det fanns oklarheter och hur lång tid det tog att svara på enkäten. Efter denna första studie gjordes flera ändringar. Den största av dem var att antalet frågorna i del tre ("fiktiva företag") ändrades och fyra av de ursprungliga tio togs bort, detta på grund av att enkäten tog för lång tid att svara på. Med en lång enkät finns risken att färre orkar besvara den, målet var att enkäten skulle ta ca 15 min att fylla i för att underlätta för respondenterna. Att på detta sätt ändra i en validerad skala kan självklart orsaka problem med skalans validitet, men vägt mot att ha en för lång enkät ansågs trots allt detta vara den bästa lösningen. Noggranna överväganden gjordes också kring vilka frågor som togs bort.

Den andra piloten genomfördes på en större grupp (N = 64). Denna genomfördes främst för att testa den interna reliabiliteten inom förmånskategorierna, men också för att testa frågorna och formuleringarna. Av denna anledning användes bara två av enkätens tre delar: del 1 med bakgrundsfrågor, och del 2 med frågor om förmånerna. Del 3 med fiktiva företag uteslöts då dessa byggde på det index som skulle testas i del 2. Kategorierna testades med hjälp av faktoranalys och reliabiliteten testades med *Kaiser-Meyer-Olkin* test (Measure of Sampling Adequacy - KMO) samt *Bartlett's Test of Sphericity*. Resultaten från den andra piloten ledde till flera ändringar, bl.a. uteslöts vissa förmåner från kategorier där de inte hängde ihop med övriga variabler och för flera förmåner utvecklades och förtydligades förklaringarna.

En förändring som också gjordes till den slutliga enkäten var att alla frågor gjordes obligatoriska. Detta innebar att respondenterna var tvungna att svara på alla frågor innan de kunde skicka in enkäten. Förhoppningen var att minska det interna bortfallet (saknade svar eller svar som inte gick att använda), och jämfört med bortfallet från pilotstudierna verkade denna taktik fungera bra.

Respondenterna hade fortfarande möjlighet att fylla i alternativet “vet ej” på alla frågor, utom bakgrundsfrågorna, vilket senare räknades som bortfall.

### **3.3.3. Datainsamling**

Inför undersökningen kontaktades en mängd olika företag för att hitta organisationer som ville skicka ut enkäten till sina anställda. En beskrivning av undersökningens syfte och mål samt förfrågan om intresse skickades ut genom olika kanaler, så som LinkedIn, olika HR nätverk samt kontakter på företag. Detta resulterade i tre företag som skickade ut enkäten till sina anställda, samt två individer med stora kontaktnätverk som delade enkäten via sociala medier (LinkedIn och Facebook). Tanken med att samarbeta med relevanta företags HR avdelningar var att enkäten skulle kunna distribueras till många fler än genom att söka upp populationen som individer, samt att enkäten skulle få mer uppmärksamhet om den kom från arbetsgivaren. Företagen valdes ut från eget intresse av att delta i studien.

Efter konstruktion och test av enkäten genom pilotstudierna skickades den ut genom HR avdelningarna på dessa företag, men även genom sociala medier och nätverksgrupper på LinkedIn och Facebook. Enkät var webbaserad och jag använde mig av ett program som erbjöds av universitetet. Datainsamlingen skedde under tre veckor och under denna period skickades två påminnelser ut genom företagen och spreds vid olika tillfällen till flera grupper och nätverk på de sociala medierna för att öka svarsfrekvensen.

Målet från början var att få in 100 svar från enkäterna. I slutändan hade 74 svar samlats in, något lägre än den önskade siffran, men antalet ansågs ändå vara acceptabelt. Eftersom enkäten delvis skickades ut genom sociala medier är det svårt att se hur det totala externa bortfallet var (d.v.s. hur många som tog del av enkäten utan att svara på den). Företagen som skickade ut enkäten hade också svårt att säga exakt hur många inom populationen den nått ut till, men uppskattningsvis gick enkäten ut till ca 150 personer, och av dessa svarade 44 st (resterande svarande, N=30, kom från LinkedIn och Facebook). Hade alla respondenterna kommit från de företag som skickade ut annonsen hade det kanske varit möjligt att generalisera resultaten till dessa företags anställda, men då stickprovet även innehåller respondenter som inte jobbar på dessa företag går inte heller det.

### **3.3.4. Reliabilitet och Validitet**

Reliabilitet handlar om hur pålitliga de mått som används för att mäta ett begrepp är (Bryman, 2011). Det kan t.ex. handla om måttets pålitlighet över tid (*stabilitet*) eller att alla mått i ett index mäter samma sak (*intern reliabilitet*). Validitet berör istället frågan om måtten som används verkligen mäter de begrepp som de är tänkta att mäta (Bryman, 2011). I denna undersökning användes ett antal mått för att mäta de begrepp som var i fokus. Begreppet employer attractiveness är kanske det tydligaste, och mättes med hjälp av ett index med sex indikatorer. Detta index var direkt taget från Highhouse et. al. (2003). Skalan har används flitigt för att mäta employer attractiveness och flera undersökningar har genomförts med syftet att testa skalan (Arachchige & Robertson, 2011; Sivertzen et. al., 2013), vilket har stärkt skalans validitet och reliabilitet i form av stabilitet. Det som går att ifrågasätta i denna undersökning är om skalans reliabilitet och validitet påverkades negativt av att inte alla 10 indikatorer från den ursprungliga skalan användes. Att ta bort indikatorer från ett index är alltid riskabelt då det kan påverka både reliabiliteten och validiteten i måttet (Bryman, 2011). I detta fallet uppskattades dock att denna påverkan var



minimal, då det gjordes noggranna övervägningar av vilka indikatorer som togs bort. Resultatet visar också att den interna reliabiliteten (testad genom Cronbach's alpha) var stark. När det gäller måtten som används för att mäta anställningsförmåner och garantera rätt population var de mindre komplicerade, då dessa mått inte innehöll flera indikatorer. Det som kan ha påverkat särskilt validiteten för dessa begrepp är att respondenterna här fick värdera sig själva, speciellt gäller detta för förmånernas attraktion. Att låta individer uppskatta hur attraktivt något är eller hur mycket de *tror* att något skulle påverka dem är självklart inte lika säkert som att t.ex. titta på hur individer faktiskt reagerar i situationen. Kanske skulle alltså observationer eller en experimentell design varit ett mer validativt mått på förmånernas attraktion, men då detta hade varit mer komplicerat i form av undersökningsdesign var ändå självskattning det bästa alternativet för denna undersökning.

### **3.3.5. Svarsprocent**

Det totala antalet respondenter i studien var 74 st. I termer av generaliserbarhet blir detta stickprov problematiskt. Med en population på drygt 150 000 individer och ett stickprov på 74 individer blir det svårt att generalisera resultatet till den stora gruppen. Dock pekar ändå Bryman (2011) på vikten av statistisk signifikans för generaliserbarheten, och alla de resultat som presenteras i undersökningen har statistisk signifikans. I och med detta finns ändå hoppet att resultatet från undersökningen kan säga någonting om populationen i stort.

Av dessa 74 respondenter var 52 st män (70, 3%) och 21 kvinnor (28,4 %), en person ville inte ange kön eller definierade sig som annat (1,4 %). Samtliga respondenter hade rätt utbildning för att tillhöra populationen, eller hade erfarenhet motsvarande sådan utbildning. Av respondenterna angav 45,9% att de övervägt att byta arbetsgivare under de senaste 12 månaderna, 50 % angav att de inte övervägt detta och 4,1 % ville inte ange om de hade övervägt det eller inte. När det gällde erfarenhet och ålder var respondenterna mycket spridda. Medelåldern var 39,8 år (medianen 39), den yngsta respondenten var 24 år och den äldsta 59. För arbetserfarenhet var medelvärdet 13,2 år (medianen 13,5), den kortaste erfarenheten bland respondenterna var 1 år och den längsta 38 år.

Variablerna Ålder och Arbetserfarenhet omvandlades till en generationsvariabel och en gruppering av arbetslivserfarenhet för att lättare jobba med i analyserna. Generationerna sorterades i tre olika kategorier: *Baby boomers*, födda 1945-1964; *Generation X*, födda 1965-1979; samt *Millennials*, födda 1980-1995. Denna uppdelning gjordes efter teorier kring generation (se punkt 2.1.1.1). 6,8 % av respondenterna tillhörde Baby Boomer-generationen, 41,9 % Generation X och 51,4 % Millennials. Denna uppdelning av respondenterna på generationerna kan verka ojämn, med så få Baby Boomers, men med tanke på att hälften av denna grupp är i pensionsålder (över 62 år) kan fördelningen till viss del förklaras. Erfarenheten grupperades i fyra grupper: *Novis*, 0-1 års erfarenhet; *Junior*, 2-4 års erfarenhet; *Erfaren*, 5-9 års erfarenhet; samt *Senior*, mer än 10 års erfarenhet. Denna uppdelning gjordes efter en analys av vilka åldersspann som är vanliga i jobbbannonser. Av respondenterna var 1,4 % Novis, 17,6% Junior, 14,9 % Erfaren och 66,2 % Senior.

### **3.3.6. Analys av data**

I detta avsnitt redogörs för vilka analyser som använts. Tabell 3.2. presenterar en översikt över dessa samt vilka frågeställningar, signifikanstester och frågor i enkäten de olika analyserna

kopplar till. Kvantitativ data kräver viss bearbetning innan de statistiska analyserna kan göras. Till att börja med undersöktes om insamlad data uppfyllde förutsättningarna för parametriska tester. Normalitet, linjäritet och outliers tittades på och visade på godkänd data för parametriska tester (Field, 2013). Normalitet (att svaren är jämnt fördelade utifrån en förväntad kurva) och linjäritet (att variablernas relation kan sammanfattas som en rak linje) är viktiga för att kunna passa in dem i statistiska modeller och på så sätt förutse samband och få signifikanta resultat (Field, 2013). Om normalitet och linjäritet uppfylls kan man använda parametriska tester i sina analyser (vilka bygger på dessa förutsättningar). Att titta på outliers (utstickande data) är också viktigt, då dessa kan ge snedvridna resultat, särskilt i medelvärdesanalyser (Barmark & Djurfeldt, 2015).

**Tabell 3.2 - Översikt av analysmetoder**

Frågeställning	Analys	Signifikanstest	Frågor i enkäten
“Vilken typ av anställningsförmåner är eftertraktade av Data- och IT ingenjörer?”	<i>Univariat analys, Frekvenstabell</i>	-	nr. 7
	<i>Bivariat analys, Medelvärdesanalys</i>	Oberoende t-test	nr. 1 & 7 <i>index 1</i>
		Envägs-ANOVA	nr. 2, 5 & 7 <i>index 1</i>
“Vilken vikt lägger Data- och IT ingenjörer vid de anställningsförmåner som ett företag erbjuder vid valet av arbetsgivare?”	<i>Univariat analys, Frekvenstabell</i>	-	nr. 8
	<i>Bivariat analys, Medelvärdesanalys</i>	Oberoende t-test	nr. 1 & 8 <i>index 1</i>
		Envägs-ANOVA	nr. 2, 5 & 8 <i>index 1</i>
“Hur spelar olika typer av förmåner in i Data- och IT ingenjörers bild av företagets arbetsgivarvarumärke?”	<i>Bivariat analys, Medelvärdesanalys</i>	Stapeldiagram	nr. 9-15 <i>index 2</i>
		Oberoende t-test	nr. 1, 6 & 9-15 <i>index 2</i>
		Envägs-ANOVA	nr. 2, 5 & 9-15 <i>index 2</i>

### 3.3.6.1. Index

Majoriteten av analyserna som genomfördes bygger på att flera variabler satts ihop till ett index. Ett index är en sammanställning av flera indikatorer som visar på samma fenomen (Barmark & Djurfeldt, 2015). Genom att använda ett index för att mäta ett fenomen blir resultatet mindre känsligt för t ex internt bortfall och outliers.

#### Index 1 - Förmånskategorier

Den första typen index som användes i undersökningen baserades på litteratur kring anställningsförmåner. Sju index skapades utifrån kategoriseringar av anställningsförmåner (se avsnitt 2.1.3.), och varje index bestod av 3-6 olika förmåner som i teori visade på samma fenomen. Eftersom varje index hade olika många värden (olika många förmåner) normerades först värdena, dvs medelvärden drogs för varje index, för att kunna jämföra dem med varandra (Barmark & Djurfeldt, 2015). Den interna reliabiliteten i dessa kategorier testades först under

pilotstudien med hjälp av faktoranalys (se avsnitt 3.3.2.1.), och sedan igen efter den slutliga datainsamlingen. Faktoranalys är en analys som används för att identifiera om olika variabler är underliggande faktorer till samma fenomen (Field, 2013), vilket var en passande metod för att mäta om en uppsättning förmåner ingick i samma kategori. Att testa kategorierna en andra gång var nödvändigt även om de först undersöks i piloten, då piloten var mindre och genomförd på en grupp som skiljde sig något från populationen (t.ex. i genomsnittlig ålder och i yrkesgrupp). KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) och Bartlett's Test of Sphericity var signifikanta vid alla dessa analyser ( $KMO > 0,5$ ; Bartlett's  $p < 0,001$ ) (Field, 2013). Faktoranalyserna visade på en koppling mellan majoriteten förmånerna i respektive kategorier, med några undantag. Enligt Kaiser's kriterium bör faktorer med egenvärde under 1,0 inte anses höra ihop, men Field (2013) beskriver att detta kriterium kan anses för strikt, och särskilt vid analys med färre än 30 faktorer, vilket är sant för alla våra kategorier. Enligt Jolliffe's kriterium kan istället faktorer med ett eigenvalue (mättet på hur mycket variablerna samvarierar) högre än 0,7 anses ha en tydlig koppling till varandra (Field, 2013). Av denna anledning valdes eigenvalue  $> 0,7$  att användas som gräns i undersökningen. I indexet för WLB stack *Extra föräldraledighet* ut med ett värde under 0,7 (eigenvalue = 0,510). Indexet Hälsa var splittrad, endast tre av de sex förmånerna i denna kategori hade ett värde större än 0,7 (*Massage på arbetsplatsen*, *Betald tandvård*, *Sjuk- och olycksfallsförsäkring*), de övriga tre hade värden under 0,7 (*Gym på arbetsplatsen*, *Friskvårdsbidrag*, *Träna på arbetstid*). I Karriär-indexet hängde alla variablerna stabilt ihop, förutom *Internationella karriärmöjligheter* (eigenvalue = 0,384). Att denna kategori stack ut på ett sådant sätt skulle kunna bero på att inte alla individer är intresserade av en internationell karriär och att förmånen därför är högst individuell. Pension var ytterligare ett index som hängde ihop dåligt. Endast en förmån hade ett värde över 0,7 (*Tjänstepension*), denna förmån verkade dock förklara en stor del av kategorins variation då den hade eigenvalue=2,272. I indexet för Personalvård stack en förmån ut från resten: *personalrabatt*. Detta är en svår förmån, då dess attraktion är beroende av hur attraktiva företagets produkter är. Indexet för de monetära förmånerna hände ihop bra, dock stack *Extra ersättning vid föräldraledighet* ut med ett eigenvalue på 0,519.

### **Index 2 - Employer Attractivness**

Den andra typen av index som användes var Highhouse et. al.'s (2003) index för employer attractivness. I enkäten fick respondenterna ta ställning till 7 case med 6 påstående (indikatorer) per case. Dessa påståenden graderades på en femgradig ordinalskala från "håller inte alls med" till "håller med helt och hållet". Den första indikatorn behövde vändas inför sammanställningen. Dessa index testades sedan med hjälp av Cronbach's alpha mot signifikansvärdet  $\alpha > 0,7$  (Field, 2013).

### **3.3.6.2. Univariat analys**

För den första och andra frågeställningen analyserades förmånsvariablerna först genom univariat analys med frekvenstabell, vilket är ett enkelt sätt att titta på svarsfrekvenserna för variabler på ordinalnivå (Barmark & Djurfeldt, 2015). De fyra förmåner med högst respektive lägst värden analyseras också djupare i detalj.

För alla tre frågeställningarna (inklusive den tredje) analyserades också förmånskategorierna och employer attractivness-index med stapeldiagram som visade på hur medelvärdena för varje index

förhöll sig till varandra. Stapeldiagram över medelvärden är ett användbart och tydligt sätt att presentera data så att den blir lätt att jämföra (Field, 2013).

### **3.3.6.3. Bivariat analys**

För samtliga frågeställningar genomfördes oberoende t-test och envägs ANOVA på medelvärden från förmånskategorierna respektive employer attraction-index. Båda dessa tester är bra för att titta på skillnaderna mellan medelvärden, t-testet när man vill jämföra två grupper med varandra och ANOVA vid fler än två grupper (Field, 2013). T-test användes för att titta på skillnader mellan könen (man och kvinna) samt för att se eventuella skillnader mellan gruppen som angett att de funderat på att byta jobb och de som angett att de inte funderat på det. Envägs ANOVA användes för att testa skillnaderna i medelvärden mellan generationerna och mellan grupperna med olika erfarenhet.

## **3.4. Intervjustudie**

Den andra delen av undersökningen bestod av tre intervjuer, baserade på resultatet från enkätstudien. Intervjuerna kompletterar resultaten från enkätstudien för de första tre frågeställningarna och besvarar den fjärde frågeställningen: "Vad kan organisationer göra för att möta dessa upplevelser?". Intervjuer handlar om att samla in individers historier och berättelser och skapa en djupare förståelse för individens perspektiv. I intervjuer vill man låta intervjupersoner röra sig fritt i olika riktningar och på så sätt få en uppfattning om vad just den individen tycker är relevant och viktig (Bryman, 2011). Intervjuerna var en viktig del i att förstå den data som samlades in genom enkäterna och för få en djupare bild av populationens tankar och skapade en värdefull bild av "människorna bakom statistiken".

### **3.4.1. Datainsamlingsmetod**

Den andra delen av undersökningen bestod av tre intervjuer som genomfördes över telefon. Intervjuerna var semistrukturerade och tog ca 20-30 min att genomföra. Att hålla intervjuer över telefon har både fördelar och nackdelar (Bryman, 2011). Nackdelarna är att kommunikationen blir svårare över telefon, då intervjuare och intervjuperson inte ser varandra, det finns också risk för att intervjuaren missar de finare detaljerna i intervjupersonens svar, eller tolka fundersam tystnad som ett färdigt svar och därför inte låter intervjupersonen få säga allt den kunnat säga. En fördel är att det på så sätt blir enkelt att nå sina intervjupersoner, samt att det är tidseffektivt. Då det också blir lättare för intervjupersonerna, som inte behöver åka någonstans eller lägga extra tid förutom intervju, var förhoppningen också att metoden skulle öka villigheten att ställa upp på intervju.

Intervjuguiden bestod av två delar. En inledande del med några få bakgrundsfrågor och en huvuddel. Anmälan till att delta i intervjuerna var helt skilda från enkäten så ingen koppling kunde göras till vad individerna svarat i enkäten. Detta innebar att det var nödvändigt att samla in viss bakgrundsdata igen. Den andra delen berörde begreppet anställningsförmåner i stort samt frågor om vissa särskilt intressanta förmåner (se bilaga 2. Den andra delen byggde på resultatet från enkätundersökningen och målet var att få intervjupersonerna att reflektera djupare kring vissa begrepp och förmåner. Stort fokus låg på "Vad är en förmån för dig", de organisatoriska förmåner

samt hur viktiga förmånerna är på arbetsmarknaden och hur de rodde det skulle se ut i framtiden, men även frågor kring varför företag erbjuder förmåner och förmåner i förhållande till ålder och livssituation diskuterades.

### **3.4.2. Population och urval**

För att hitta intervjupersoner till den andra delen av undersökningen hade respondenterna i enkätundersökningen i slutet av enkäten möjlighet att anmäla intresse för att delta ytterligare. Intervjupersonerna anmälde själva att de var intresserade av att delta i en intervju, på så sätt var de redan införstådda i ämnet, tillhörde den aktuella populationen och hade ett intresse för frågorna. Urvalet skedde sedan utifrån denna grupp med målet att få en så blandad grupp som möjligt. Genom att använda ett separat formulär kunde personerna inte kopplas till specifika svar från enkäten. Tanken med intervjuerna var inte att förhöra respondenterna om deras svar på frågorna, utan att få dem att reflektera över hela enkätstudiens resultat.

Av de 70 som svarade på enkäten anmälde 10 att de kunde tänka sig att också delta i intervjustudien. Av dessa 10 gjordes ett systematiskt urval. Önskemålet var att ha en kvinna och två män till intervjuerna. Gruppen som svarat delades alltså upp i två grupper (kvinnor och män) och sedan slumpades tre personer fram. Alla tre tackade ja till att delta. Anledningen till att ha en kvinna och två män var att få en så representativ grupp för populationen som möjligt, och då IT-branschen är mansdominerad togs beslutet om denna uppdelning.

### **3.4.3. Bearbetning och analys av data**

Intervjuerna spelades in och transkriberades inför analys. Materialet analyserades sedan med hjälp av Kvale och Brinkmanns (2009) version av hermeneutisk meningstolkning, vilket är en metod för att analysera text och intervjumaterial. Den hermeneutiska analysmetoden är en process där forskaren hela tiden rör sig mellan delarna och helheten (Kvale & Brinkmann, 2009). Delarna analyseras mot hela textens mening, men kan också jämföras med andra texter, som andra intervjuer eller tidigare forskning. Forskaren måste fråga sig inför analysen vad syftet är med tolkningen och vad det är som ska tolkas. I denna undersökning är det textens *anda* som tolkats, snarare än textens bokstav. Med detta menas att målet är att komma åt de inneboende innebörderna i intervjupersonernas svar, vilka de ibland kanske inte själva är medvetna om (Kvale & Brinkmann, 2009). Detta görs genom att texten analyseras i tre steg. I ett första steg analyseras vad intervjupersonerna själva upplever är meningen i det de säger, sedan analyseras detta utifrån en kritisk inställning till det som sägs, för att slutligen införliva de teoretiska analyserna i det totala analysmaterialet (Kvale & Brinkmann, 2009). Detta är en användbar metod då det tillåter forskaren att hitta en djupare mening i det som sägs, vilket i denna undersökning är viktigt för att få ett djup i det gemensamma materialet. Målet med att kombinera enkät och intervjuer var, i enlighet med mixed methods, att få ett djup bakom den kvantitativa datan, att få en bild av "personerna bakom datan. Med detta fokus i åtanke är en hermeneutisk analys mycket användbar i att verkligen få till det djup som var målet, men samtidigt också hålla ihop analysen genom att ställa specifika frågor till texten.

#### 3.4.4. Kvalitativa aspekter av intervjustudien

Kvalitetsaspekterna i kvalitativ forskning finns flitigt diskuterade i flera böcker och artiklar. Det handlar ofta samma eller liknande aspekter som benämns på olika sätt. I denna undersökning kommer Kvale och Brinkmanns (2009) begrepp att användas. De diskuterar kvalitetsaspekterna i kvalitativ metod utifrån samma begrepp som används i kvantitativ metod (objektivitet, reliabilitet, validitet, generaliserbarhet) men med något annorlunda tolkningar.

Kvale och Brinkmann (2009) beskriver den kvalitativa objektiviteten som "frihet från bias" (s. 260). Med detta menas att tolkningarna som görs inte är snedvridna och att forskaren lägger sina fördomar om intervjupersonen åt sidan och ser hen för vem hen är. I fråga om den här undersökningen har denna kvalitetsaspekt inte varit ett större problem. Med relativt få fördomar om undersökningsgruppen har jag ändå jobbat med att hålla ett öppet sin under intervjuerna, att inte skapa en uppfattning om intervjupersonen som sedan fått styra intervjun och analysen.

Frågan om reliabilitet är svår i kvalitativ forskning. Kvale och Brinkman (2009) beskriver att:

“Även om det är önskvärt att öka intervjuresultatens reliabilitet för att motverka godtycklig subjektivitet, kan en alltför stark tonvikt på reliabiliteten dock motverka kreativiteten och variationsrikedomen, Det blir mer resultat om intervjuaren från använda sin egen intervjustil och improvisera, följa upp lovande nya infall.” (Kvale & Brinkmann, 2009, s.263-264)

Det är självklart svårt att garantera att man skulle få likartade resultat en annan gång, vilket är grunden i reliabilitet. Flera av intervjupersonerna uttryckte under intervjuens gång att de inte funderat så mycket på frågorna innan, men att de säkert skulle börja nu, vilket såklart kan innebära att om samma frågor skulle ställas en vecka efter intervjuerna skulle man få andra svar från samma personer. I intervjuerna låg fokus på att intervjupersonerna skulle tänka till och reflektera, vilket innebar att intervjuguiden inte alltid följts, utan det fanns en viss frihet att ställa relevanta uppföljningsfrågor och utforska nya områden. Därför är det svårt att säga att reliabiliteten var hög, men å andra sidan var dessa avsteg nödvändigt för att få den djupare förståelse som eftersträvades.

Validitet handlar om giltighet och riktighet. I kvalitativ metod ligger fokus på hur passande undersökningsdesignen är och logiska slutaster är. Kvale och Brinkmann (2009) beskriver *pragmatisk validitet* som bygger på observationer och tolkningar, där den slutgiltiga riktigheten i resultatet handlar om hur det används. Med denna tolkning är det svårt att redan nu säga hur riktiga slutsatserna är eller hur de kommer användas, men de slutsatser som dras och de praktiska tillämpningar som föreslås är väl grundade i texten. Fokus har också funnits på att tydliggöra det logiska resonemang som förts med förhoppningen att få ett så validativt resultat som möjligt.

När det gäller frågan om generaliserbarhet är den alltid svår i kvalitativa studier. Kvale och Brinkmann (2009) påpekar skillnaderna mellan den kvantitativa generaliserbarheten, som de kallar analytisk generaliserbarhet, enligt dem är formell och explicit och inte tillämpbar i kvalitativ metod. Istället beskriver de *naturalistisk* generaliserbarhet, som vilar på personlig erfarenhet och tyst kunskap, samt *analytisk* generaliserbarhet, som handlar om en överlagd bedömning av resultatet. För båda dessa typer av generaliserbarhet handlar det inte om att kunna förutsäga fenomen och beteenden, utan snarare att bygga upp en kunskapsbas som gör att man kan *förvänta* sig vissa saker, eller som kan ge *vägledning* i vad som kan hända i en annan situation. Så frågan är då om resultatet från intervjuerna kan ge en vägledning för populationen i sin helhet (data- och it

ingenjörer) och för andra grupper på arbetsmarknaden. Intervjuresultatet för sig kanske inte är så generaliserbart i slutändan, men tillsammans med enkätstudien får vi ett djup som mycket väl kan göra att vi kan förvänta oss liknande beteenden från resten av populationen.

### 3.5. Etiska överväganden

Undersökningens ämne i sig (anställningsförmåner) kan inte räknas som ett särskilt känsligt ämne. Vilka förmåner man har är någon som enligt min uppfattning ofta kan diskuteras öppet mellan vänner och kollegor och det finns inga allmänna stigman eller normer kring det.

Trots detta har en del etiska överväganden gjorts när det kommer till undersökningens genomförande. En sådan är valet att distribuera enkäten genom företagets HR avdelningar. Detta var, som tidigare förklarats, en fråga om vad som var praktiskt och tillgängligt men skulle kunna innebära en etisk risk. Om enkäten upplevs komma från företaget skulle detta kunna innebära att en del väljer att inte delta för att de inte vill uttrycka missnöje gentemot företaget. För att undvika detta fanns tydlig information på flera ställen i utskicket och i enkäten att undersökningen var extern, var en del av en masteruppsats samt att företagen inte skulle få tillgång till vad respondenterna svarat. Detta är också en viktig punkt ur konfidentialitetssynpunkt. IT-branschen och ingenjörsyrket är traditionellt sett mansdominerat och enkätens frågor om t ex kön, ålder och erfarenhet skulle kunna innebära att individer skulle kunna identifieras av kollegor eller företagsrepresentanter. För att undvika detta fick företag som sagt inte ta del av de direkta svaren från enkäten. Också det faktum att insamlad data kom från flera olika företag och sammanställdes innan företagen fick ta del av den innebar att denna etiska risk minimeras.

De forskningsetiska principerna rörande frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet (Bryman, 2011) har också övervägts genom processens gång. *Informationskravet* har uppfyllts på så sätt att det funnits tydlig information, både i introduktionsbrevet, i enkäten och inför intervjun att deltagandet är helt frivilligt, att ingen kan se om de deltagit eller inte och att de kan välja att inte fullfölja enkäten och intervjun. *Samtyckeskravet* uppfylldes då deltagarna själva fick ta beslut över sitt deltagande, utan att någon övervakade deras beslut eller pressade dem. Kopplat till dessa två krav kan diskuteras om det finns etiska problem i insamlingsproceduren, då respondenterna i enkäten inte har möjlighet att avbryta sitt deltagande efter att de skickat in sina svar. Självklart kan deltagandet avbrytas utan repressalier under enkätens gång, men då ingen typ av identifikation samlats in vid datainsamlingen gick det inte att identifiera svarssetet om en individ skulle vilja avbryta sitt deltagande. Detta ansågs dock vara en nödvändighet då respondenternas konfidentialitet vägdes tyngre. *Konfidentialitetskravet* är det krav som övervägts med störst noggrannhet, för att få deltagarna att känna sig bekväma. Då enkäten dels skickades ut via företag, genom HR avdelningar och chefer ut till de anställda, var det viktigt att garantera att både chefer och HR personal inte hade tillgång till de anställdas svar. Genom att endast skicka deltagarlänken till företagen hade de ingen möjlighet att se hur många, vilka och vad som hade svarats. Genom att använda ett verktyg godkänt av Lunds universitet för datainsamlingen vidtogs också åtgärder mot att deltagarnas svar riskerade att ägas eller spridas av tredje part. *Nyttjandekravet* har uppfyllts då undersökningens data inte har eller kommer att användas till något annat än denna undersökning,

och när undersökningen är färdigställd och uppsatsen godkänd kommer all data från enkäten och intervjuerna raderas. Detta informerades också alla respondenter om i förväg.

### **3.6. Metodreflektion**

Efter genomförd undersökning kunde några reflektioner kring metoden göras. Till att börja med hade de förmåner som undersöks i enkäten kunnat övervägas ännu mer. Visserligen lades stort arbete ner på att hitta och välja ut dessa förmåner, men stort fokus låg då på förmåner som många företag redan erbjuder. Om man vill ha en uppfattning om hur förmåner kan utvecklas i framtiden hade det också varit intressant att utreda mer ovanliga förmåner, t ex resekort i kollektivtrafik istället för tjänstebil. Å andra sidan fanns redan en viss utmaning i att se till att alla respondenter förstod de förmåner som listades, och att lägga till sådant de inte alls kände igen hade kunnat försvåra detta. En annan fråga kring utformning av enkäten är att det hade kunnat ge ett mer spritt resultat om förmånerna hade graderats på en ordinalskala med fler nivåer - kanske sex punkter istället för fyra.

När det gäller intervjuerna hade det varit intressant att ha tillgång till intervjupersonernas specifika svar på enkäten för att jämföra vilka grupper de tillhörde med deras resonering i intervjuerna. Dels hade detta kunnat ge ett mer spritt urval av intervjupersoner, mer relevant än kön hade t.ex. kunnat vara erfarenhet inom branschen, men det hade också kunnat ge en djupare förståelse för enkätsvaren. Hur detta skulle gå till praktiskt är dock svårt att se. Det är också möjligt att färre hade anmält sig som frivilliga till intervjuerna om de vetat att det gick att koppla deras svar till namn och kontaktuppgifter. Också frågan om konfidentialitet hade varit svårare att garantera här.

För att också få ett mer omfattande resonemang från intervjupersonerna hade det också varit intressant att låta dem läsa in sig på en sammanfattning av resultatet inför intervjun. Detta hade kunnat göra att de började tänka på frågorna redan innan intervjusituationen, men det hade å andra sidan också kunnat innebära att deras uppfattningar påverkades av resultatet. Det är också svårt att se hur detta hade fungerat tidsmässigt med den tidsplan som fanns. Det hade också kunnat bidra ytterligare till materialet om det funnits tid för fler intervjuer. Kvale och Brinkmann (2009) påpekar vikten av att ha utförlig data att arbeta med för att genomföra en bra hermeneutisk analys. Tre intervjuer på 20-30 minuter ger en begränsad mängd data och upplevelsen var att det på vissa ställen var svårt att komma så djupt i analysen som målet var. Kanske hade fler slutsatser kunnat dras från mer material.



## 4. Resultat

I följande avsnitt presenteras resultaten från undersökningen. Under rubrik 4.1 redogörs för resultatet från enkätstudien, och under rubrik 4.2 finns resultatet från intervjustudien.

### 4.1. Enkätstudie

Nedan presenteras resultatet från enkätstudien. Resultatet är strukturerat utifrån undersökningens tre första frågeställningar.

#### 4.1.1. Attraktiva förmåner för Data- och IT ingenjörer

För att svara på den första frågeställningen “Vilken typ av anställningsförmåner är eftertraktade av data- och IT ingenjörer” fick respondenterna gradera ett antal förmåner på en fyrgradig ordinalskala från “inte alls attraktiv” till “mycket attraktiv”. Resultaten från dessa graderingar presenteras i form av en frekvenstabell i tabell 4.1. och har här sammanställts till två värden. Svaren “Inte alls attraktiv” och “Något attraktiv” syns i tabellen som röda, medan svaren “Attraktiv” och “Mycket attraktiv” visas som gröna.

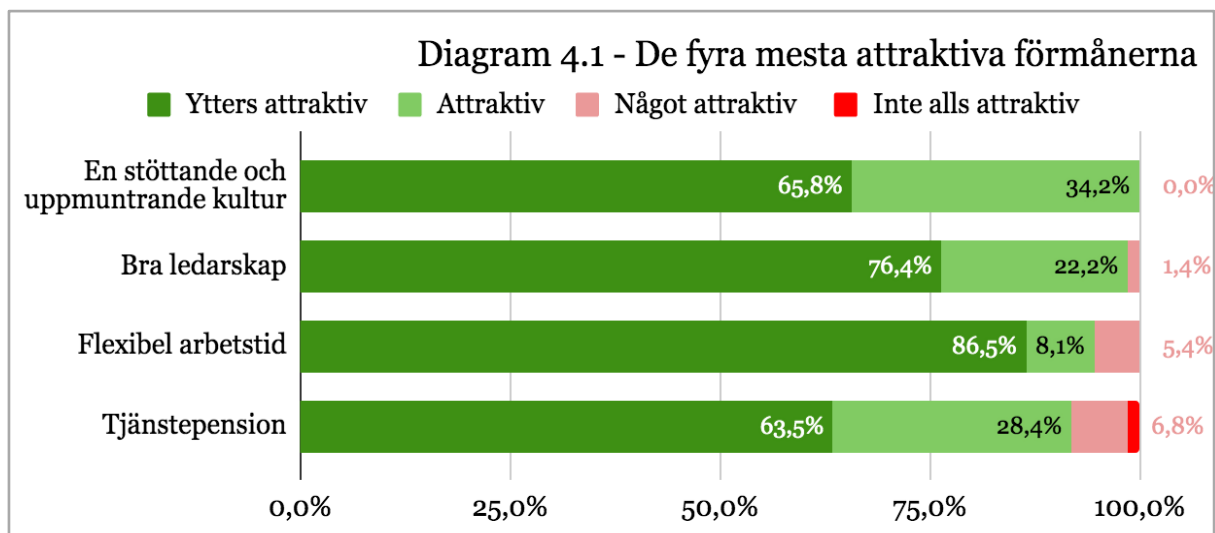
**Tabell 4.1. Enkätfråga: “I vilken grad är följande förmåner generellt attraktiva för dig?”**

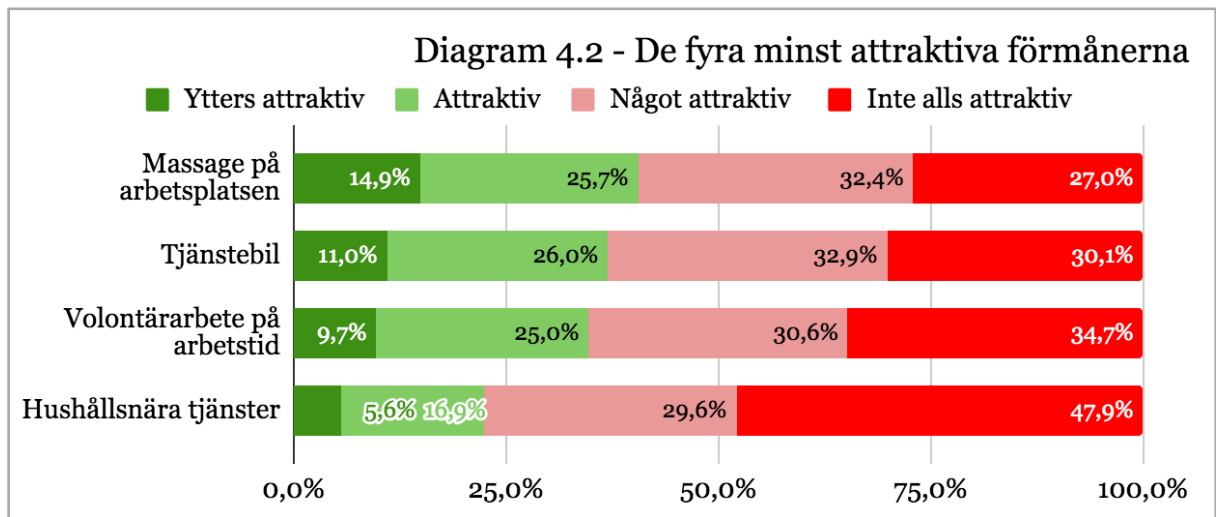
Förmåner	Inte attraktiv	Attraktivt
En stöttande och uppmuntrande kultur	100,0%	0%
Bra ledarskap	98,6%	1,4%
Flexibel arbetstid	94,6%	5,4%
Tjänstepension	91,9%	8,1%
Kompetensutveckling	91,8%	8,2%
En innovativ arbetsplats	90,4%	9,6%
Telependling/Distansarbete	87,8%	12,2%
Utökad semester	85,1%	14,9%
Extra pensionsavsättningar	83,6%	16,4%
mobiltelefon/laptop för privat bruk	78,4%	21,6%
Vinstdelning/Bonus	78,4%	21,6%
Friskvårdsbidrag	77,0%	23,0%
Sjuk- och olycksfallsförsäkring	77,0%	23,0%
Betald tandvård	77,0%	23,0%
Träna på arbetstid	71,6%	28,4%
Grattis kaffe/frukt	67,6%	32,4%
Flexibel karriärstege med interna jobb möjligheter	67,1%	32,9%
Extra ersättning vid föräldraledighet	63,0%	37,0%
Löne-/bonusväxling till pension	58,1%	41,9%
Internationella karriärmöjligheter	54,8%	45,2%
Subventionerade måltider	54,8%	45,2%
Gym på arbetsplatsen	52,7%	47,3%

Extra föräldraledighet	50,7%		49,3%
Restid som arbetstid	48,6%		51,4%
"Fredags fika", frukost eller liknande	47,3%		52,7%
Karriärcoachning/ Mentorsprogram	42,5%		57,5%
Personalrabatt	41,4%		58,6%
Massage på arbetsplatsen	40,5%		59,5%
Tjänstebil	37,0%		63,0%
Volontärarbete på arbetstid	34,7%		65,3%
Hushållsnära tjänster	22,5 %		77,5%

Tabell 4.1 visar förmånerna i fallande skala, från mest attraktiv till minst attraktiv. Den enda förmånen som bara har gröna (attraktiva) värden är *En stöttande och uppmuntrande kultur*. Överlag kan vi dock se att majoriteten av förmåner är överlag attraktiva, endast hos 8 av de 32 förmånerna kan vi se att den gröna *attraktiv*-stapeln går under 50 %. 75 % av förmånerna anses alltså vara övervägande attraktiva.

I diagram 4.1 och 4.2 syns de fyra mest attraktiva och fyra minst attraktiva förmånerna i detalj. Här kan vi se att trots att *En stöttande och uppmuntrande kultur* har 100 % positiva värden har *Flexibel arbetstid* flest "Ytterst attraktiv" i svaren. Hela 86,5 % av de svarande ansåg att *Flexibel arbetstid* var "Ytterst attraktiv", medan motsvarande siffra för *En stöttande och uppmuntrande kultur* är 65,8 %. Bland de minst attraktiva förmånerna syns *Hushållsnära tjänster* i botten.





Vissa förmåner är extra intressanta när man ser till fördelningen av svaren. För majoriteten av förmånerna följer fördelningen av svaren normalfördelningskurvan, eller en linjär kurva, men *Extra föräldraledighet* och *Extra ersättning vid föräldraledighet* bryter detta mönster. Diagram 4.3. och 4.4. visar svarsfrekvensen för dessa förmåner. Varför fördelningen ser ut som den gör blir tydligt när svaren delas upp per åldersgrupp, diagram 4.5., och 4.6. visar hur många från varje generation som svarat de olika svarsalternativen. Här ser vi att Generation X har värderat båda förmånerna betydligt högre än vad både Baby Boomers och Millennials gjort.

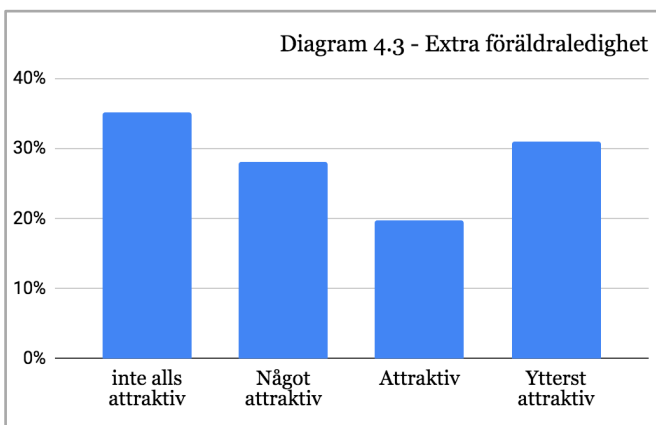


Diagram 4.3. Svarsfrekvens i procent för variabeln "Extra föräldraledighet"

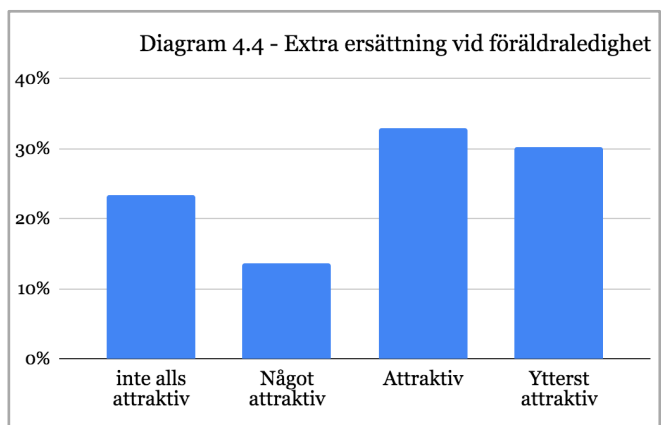


Diagram 4.4. Svarsfrekvens i procent för variabeln "Extra ersättning vid föräldraledighet"

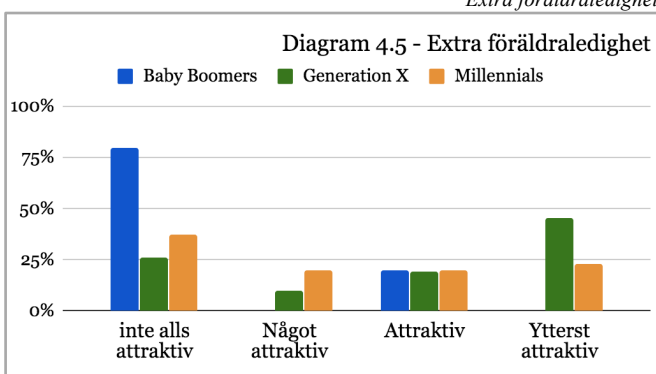


Diagram 4.5. Svarsfrekvens i procent för variabeln "Extra föräldraledighet", varje generation för sig själv.

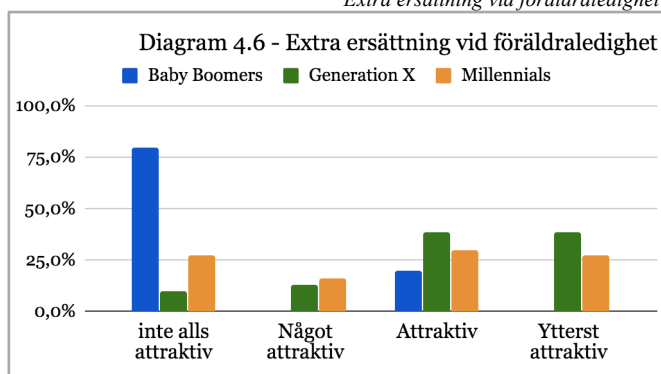
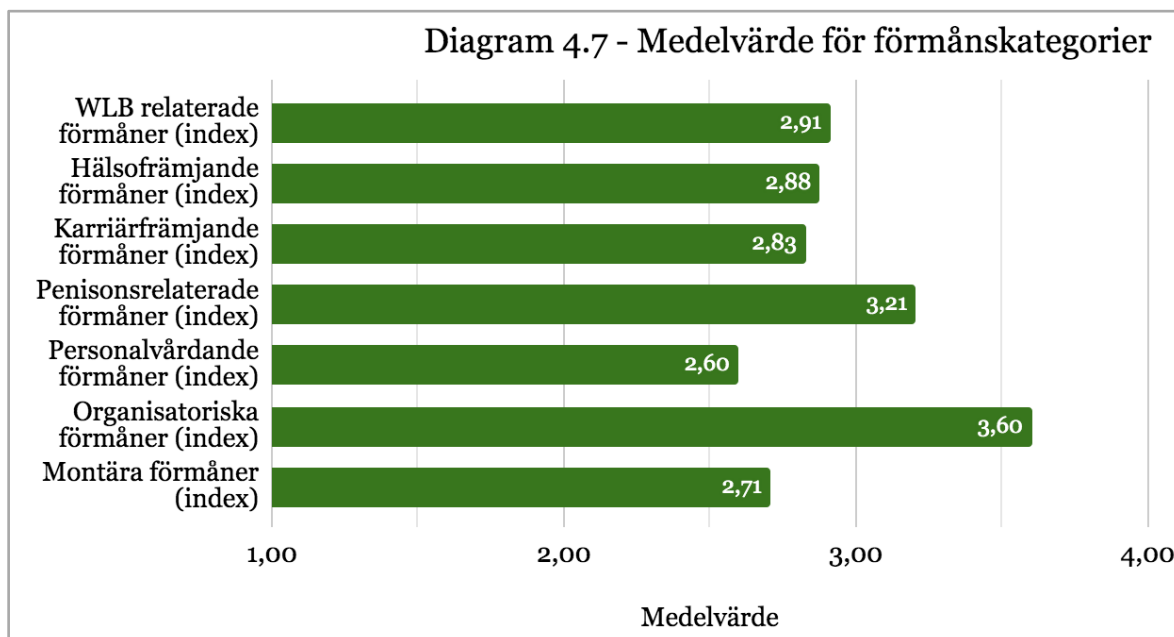


Diagram 4.6. Svarsfrekvens i procent för variabeln "Extra ersättning vid föräldraledighet", varje generation för sig själv



*Diagram 4.5 - Medelvärden för förmånskategorierna (index)*

Förmånerna har också delats upp i ett antal förmånskategorier/index baserat på litteratur (se avsnitt 3.3.5.1.). I Diagram 4.7 är det lätt att se kategoriernas medelvärden i förhållande till varandra. Spridningen är jämn, med endast två uppstickare: *Organisatoriska förmåner* (medelvärde (ME) =3,60) och *Pensionsrelaterade förmåner* (ME=3,21). Ingen kategori har ett medelvärde under 2,5, även om de personalvårdande förmånerna ligger lägst (ME=2,60).

En medelvärdesanalys med hjälp av ett oberoende t-test visade att flera förmånskategorier värderas olika av män och kvinnor, men bara två av dessa olikheter visade sig vara signifikanta. För kategorin *Organisatoriska förmåner* visade sig kvinnor generellt värdera denna kategori högre (M=37,6) än vad männen gjorde (M=3,53). Denna skillnad var signifikant med  $p=0,006$ . Den andra kategorin var *Monetära förmåner* där männen generellt tyckte att denna kategori var mer attraktiv (M=2,86), än vad kvinnorna tyckte (M=2,33). Också denna signifikant ( $p=0,001$ ).

En envägs ANOVA genomfördes för att testa skillnader mellan vad generationerna tyckte om förmånskategorierna. Resultatet visade ett signifikant resultat för kategorin *Pension*,  $F(2;71)=3,965$ ,  $p=0,23$ . En Post hoc genomfördes genom Tukey's test visade att de pensionsrelaterade förmånernas medelvärde var signifikant högre för Baby Boomers (ME=3,53) än för Millennials (ME=2,99), men visade ingen signifikant skillnad för Generation X.

En envägs ANOVA genomfördes även för att titta på skillnaderna mellan olika erfarenhets nivåer. Resultatet visade på att det inte fanns några signifikanta skillnader i hur attraktiva de olika förmånskategorierna ansågs vara mellan grupperna med olika erfarenhet.

Relationen mellan de fyra förmåner som i teorin markerats som kollektivavtalsbundna förmåner (se avsnitt 2.1.3.) testades också med faktoranalys för att se om de kunde förklara viss variation. Alla dessa förmåner (Sjuk- och olycksfallsförsäkring, tjänstepension, extra pensionsavsättningar och extra ersättning vid föräldraledighet) hängde ihop (eigenvalue > 0,7) med undantag för *extra ersättning vid föräldraledighet*. Att denna förmåner inte hängde ihop här heller kan bero på att den inte har normalfördelad spridning. Dessa förmåner har generellt värderats som attraktiva av respondenterna. Tabell 4.1.1 visar svarsfrekvenserna i procent. Medelvärdet för gruppen

kollektivavtalsbundna förmåner (som index) är 3,17, detta gör att i förhållande till förmånskategorierna i diagram 4.7 hamnar de kollektivavtalsbundna förmånerna på tredje plats i generell attraktion.

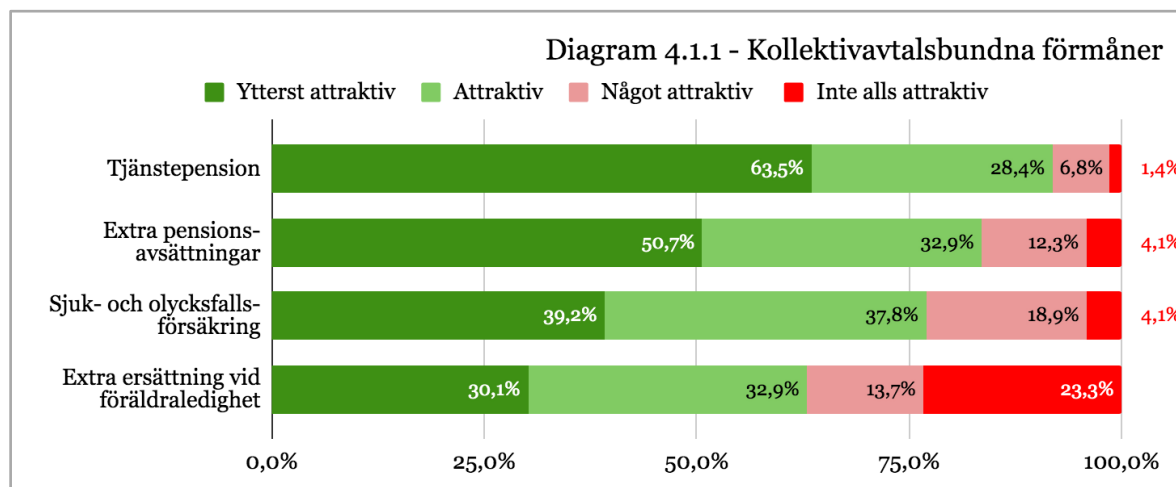


Diagram 4.1.2 - Svarsfrekvenser i procent för gruppen Kollektivavtalsbundna förmåner.

### **Sammanfattning.**

Resultatet från enkätstudien visar att *En stöttande och uppmuntrande kultur* tycks vara den mest attraktiva anställningsförmånen, tätt följd av *Bra ledarskap* medan *Flexibel arbetstid* har flest “Mycket attraktiv”-svar. Både *En stöttande och uppmuntrande kultur* och *Bra ledarskap* hör till kategorin *Organisatoriska förmåner* som också är den mest attraktiva kategorin. Den minst attraktiva förmånen är enligt resultatet *Hushållsnära tjänster*, som (liksom *Flexibel arbetstid*) tillhör *Work Life Balance (WLB)* kategorin, men den minst attraktiva kategorin ser ut att vara *Personavård*. Resultatet visar också att det finns skillnader mellan vad män och kvinnor anser är attraktivt när det kommer till kategorierna *Organisatoriska förmåner* och *Monetära förmåner*, där kvinnor värderar de organisatoriska förmånerna högre än män, och män anser att de monetära förmånerna är mer attraktiva än vad kvinnorna tycker. Olika åldersgrupper verkar i viss mån också värdera olika typer av förmåner olika. De *Pensionsrelaterade förmånerna* visar sig i testet anses mer attraktiva av den äldre generationen (Baby Boomers) än den yngre (Millennials). Inga skillnader kunde hittas mellan grupperna med olika erfarenhetsnivå. De kollektivavtalsbundna förmånerna kan förklara viss variation som grupp och ansågs också vara mycket attraktiva av populationen.

#### **4.1.2. Förmåner som är viktiga vid valet av arbetsgivare**

För att svara på den andra frågeställningen “Vilken vikt lägger Data- och IT ingenjörer vid de anställningsförmåner som ett företag erbjuder vid valet av arbetsgivare?” fick respondenterna uppskatta hur stor påverkan de ansåg en rad förmåner skulle ha på deras val mellan två arbetsgivare. På en fyrgradig ordinalskala graderades förmåner från “Ingen påverkan alls” till “Mycket hög påverkan”. Resultaten från dessa graderingar presenteras i tabell 4.6.

**Tabell 4.6. Enkätfråga: "Hur stor påverkan har följande förmåner i ditt val av arbetsgivare?"**

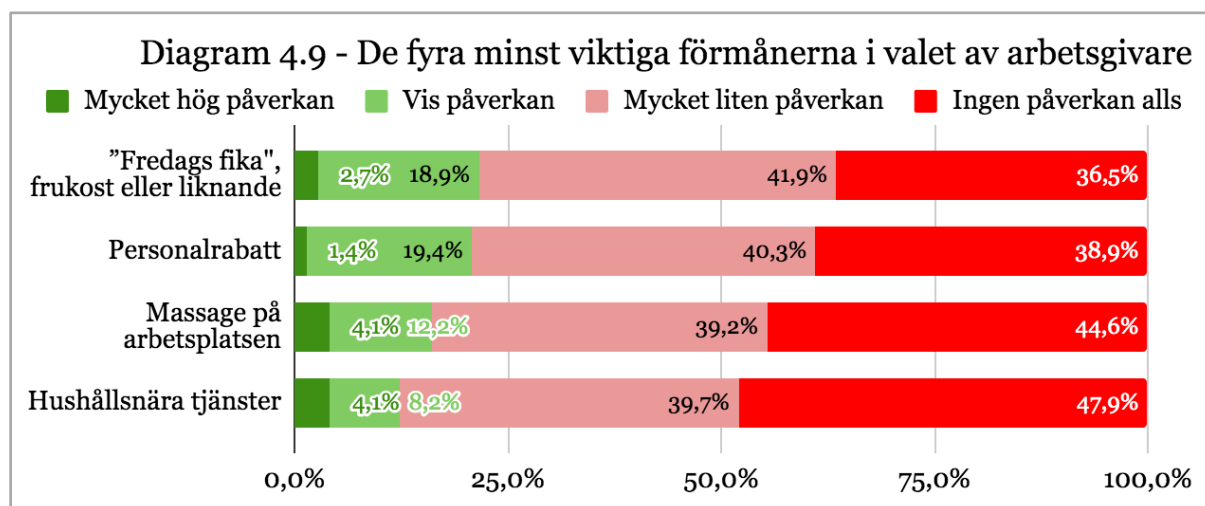
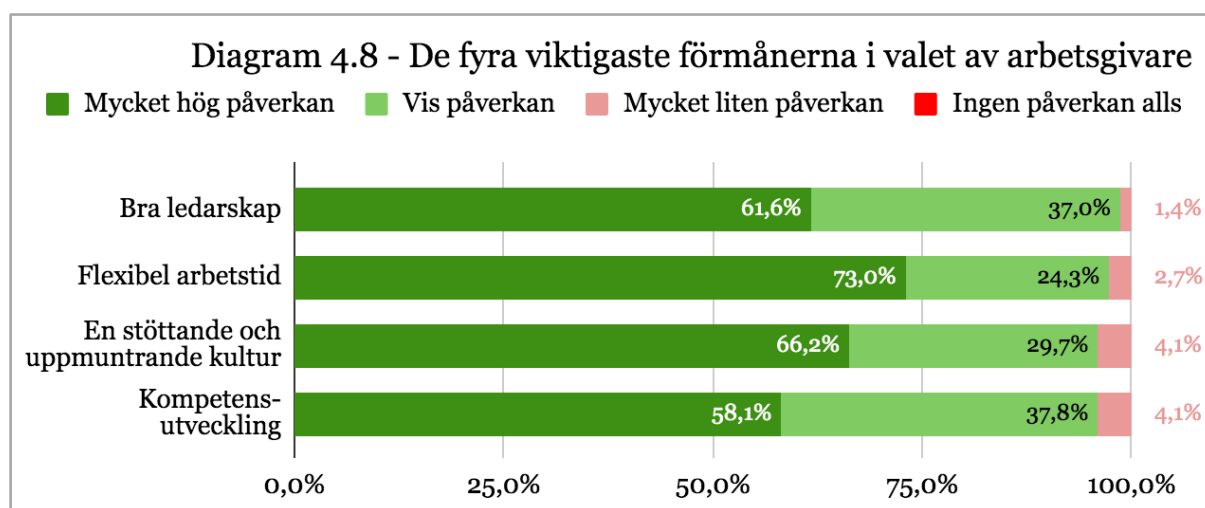
Förmåner	Påverkar	Påverkar inte
Bra ledarskap	98,6%	1,4%
Flexibel arbetstid	97,3%	2,7%
En stöttande och uppmuntrande kultur	95,9%	4,1%
Kompetensutveckling	95,9%	4,1%
En innovativ arbetsplats	90,5%	9,5%
Utökad semester	86,5%	13,5%
Telependling/Distansarbete	83,8%	16,2%
Tjänstepension	83,8%	16,2%
Flexibel karriärstege	73,4%	26,6%
Extra pensionsavsättningar	68,5%	31,5%
Vinstdelning/Bonus	65,8%	34,2%
Mobiltelefon/laptop för privatbruk	62,2%	37,8%
Friskvårdsbidrag	59,5%	40,5%
Sjuk- och olycksfallsförsäkring	58,9%	41,1%
Internationella karriärmöjligheter	55,4%	44,6%
Träna på arbetstid	52,7%	47,3%
Löne-/bonusväxling till pension	51,4%	48,6%
Karriärcoachning/ Mentorsprogram	50,0%	50,0%
Betald tandvård	45,9%	54,1%
Extra föräldraledighet	45,1%	54,9%
Grattis kaffe/frukt	44,6%	55,4%
Restid som arbetstid	42,5%	57,5%
Extra ersättning vid föräldraledighet	42,5%	57,5%
Subventionerade måltider	41,9%	58,1%
Gym på arbetsplatsen	37,8%	62,2%
Tjänstebil	32,4%	67,6%
Volontärarbete på arbetstid	21,9%	78,1%
"Fredags fika", frukost eller liknande	21,6%	78,4%
Personalrabatt	20,8%	79,2%
Massage på arbetsplatsen	16,2%	83,8%
Hushållsnära tjänster	12,3%	87,7%

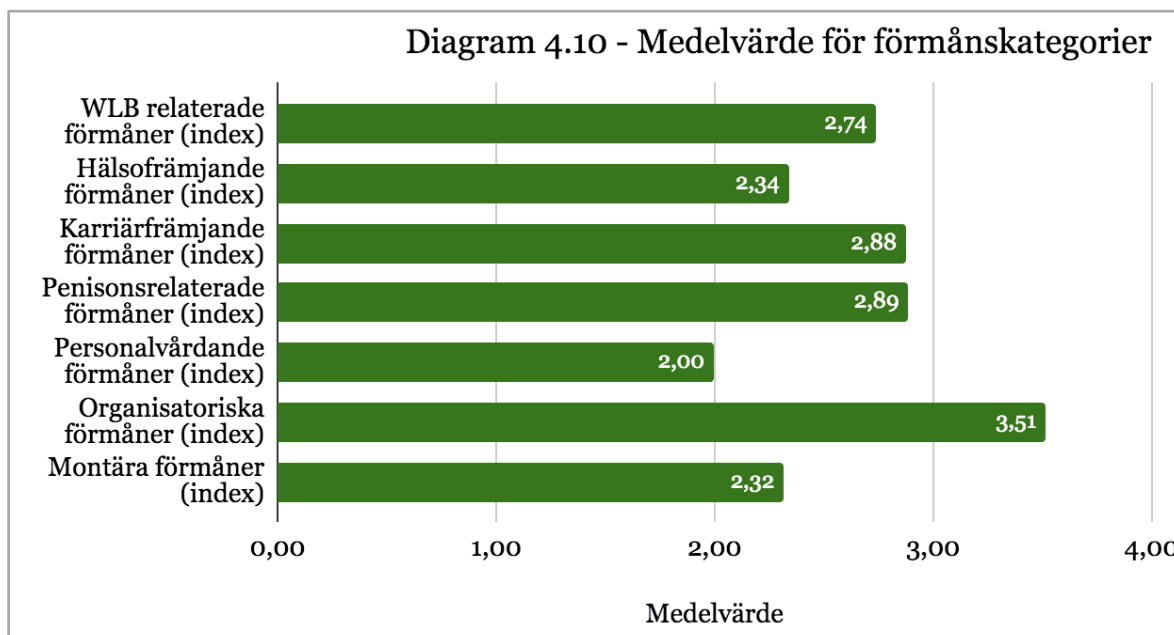
Precis som i den första frågeställningen presenteras förmånerna i fallande skala, från viktigast till minst viktig vid valet av arbetsgivare. *Bra ledarskap* visar sig vara den förmån som respondenterna anser sig lägga störst vikt vid, vid val av arbetsgivare, följd av *Flexibel arbetstid*. Till skillnad från i den första frågeställningen är bara en knapp majoritet (55 %) av förmåner

övervägande gröna i den här tabellen. Den förmån som verkar vara minst viktig vid valet av arbetsgivare är densamma som den minst attraktiva: *Hushållsnära tjänster*.

I Diagram 4.8 och 4.9 visas de fyra förmåner som respondenterna ansåg var viktigast respektive minst viktiga när de skulle välja arbetsgivare. Här går att utläsa att även om *En stöttande och uppmuntrande kultur* var den förmån med högst värde, var *Flexibel arbetstid* den förmån som flest respondenter svare "Mycket hög påverkan" på. *Hushållsnära tjänster* ansågs även här minst viktig, även om *Personalrabatt* har lägst antal "Mycket hög påverkan"-svar (1,4 %).

Även i denna frågeställning har förmånerna delats upp i ett antal kategorier/index som sedan testats med hjälp av faktoranalys. Resultaten från faktoranalysen skiljer sig endast marginellt för vissa kategorier och förmåner från resultaten som gjordes för frågeställning 1. Detta är att förvänta sig då förmånerna bör samvariera på liknande sätt i båda frågeställningarna, och stärker ytterligare kategorierna. I Diagram 4.10 syns hur jämnt kategoriernas medelvärden ligger. Det tydligt högsta medelvärdet har *Organisatoriska förmåner* (ME=3,514), och det lägsta har *Personalvårdande förmåner* (ME=1,995).





*Diagram 4.10 - Medelvärden för förmånskategorierna (index)*

Genom ett oberoende t-test kan vi se att män och kvinnor tycks värdera två av kategorierna signifikant olika. Den ena kategorin är *Monetära förmåner*, som även värderas olika i den första frågeställningen, här ser vi dock en större skillnad i medelvärden. Män värderade enligt resultatet denna kategori högre (ME=2,49) än kvinnor (ME=1,91) vid valet av arbetsgivare. Skillnaden var signifikant med  $p=0,000$ . Den andra kategorin är *Personalvårdande förmåner*, och även här värderade männen den högre (M=2,13) än vad kvinnorna gjorde (ME=1,73). Detta var också en signifikant skillnad ( $p=0,020$ ).

En ANOVA genomfördes för att testa skillnader mellan vad generationerna tyckte om hur mycket de olika förmånskategorierna kunde påverka deras val av arbetsgivare. Resultatet var signifikant resultat för kategorierna *Hälsöfrämjande förmåner* ( $p=0,014$ ), *Pensionsrelaterade förmåner* ( $p=0,014$ ), och *Monetära förmåner* ( $p=0,042$ ). En Post hoc via Tukey's test visade att medelvärdena för alla tre kategorier är signifikant högre för Generation X (ME<sub>Hälsa</sub>=2,591, ME<sub>Pension</sub>=3,108, ME<sub>Monetär</sub>=2,542) än för Millennials (ME<sub>Hälsa</sub>=2,182, ME<sub>Pension</sub>=2,613, ME<sub>Monetär</sub>=2,114), men visade ingen signifikant skillnad för Baby Boomers.

En ANOVA genomfördes även för att titta på skillnaderna mellan de olika erfarenhetsnivåerna. Resultatet visade på att det inte fanns några signifikanta skillnader i hur respondenterna ansåg att de olika förmånskategorierna skulle påverka deras val av arbetsgivare mellan grupperna med olika erfarenhet.

### ***Sammanfattning***

Resultatet från enkätstudien visar att *Bra ledarskap* enligt respondenternas egen uppfattning är den förmån som skulle påverka deras val av arbetsgivare mest, tätt följd av *Flexibel arbetstid* som fick flest "Mycket hög påverkan"-svar. *Bra ledarskap* hör till kategorin *WLB*, men det är kategorin *Organisationsrelaterade förmåner* som respondenterna anser är den kategori som påverkar deras val av arbetsgivare mest. Den förmån som enligt respondenternas egen uppskattning har minst påverkan på deras val av arbetsgivare är *Hushållsnära tjänster* som (liksom *Flexibel arbetstid*) tillhör *WLB* kategorin, och den förmånskategori som är minst viktig ser ut att vara *Personalvård*.



En tydlig trend är också att förmånerna generellt har lägre värden när respondenterna fick ta ställning till vilka förmåner som skulle spela in vid valet av arbetsgivare, jämfört med när de fick uppskatta hur generellt attraktiva de var. Resultatet visar också att det finns skillnader mellan vad som påverkar män och kvinnors val av arbetsgivare. Kategorierna med skillnader är *Monetära förmåner* och *Personalvårdande förmåner*, och i båda fallen anser männen att dessa kategorier påverkar deras val mer än vad kvinnorna tycker att de gör. Olika åldersgrupper verkar i viss mån också påverkas olika mycket av olika förmånskategorier i valet av arbetsgivare. Detta gällde kategorierna *Pension*, *Hälsa* och *Monetära förmåner*. I alla tre kategorierna angav Generation X att förmånerna skulle påverka deras val mer än vad Millennials angav. Inga skillnader kunde hittas mellan grupperna med olika erfarenhet.

#### **4.1.3. Förmånernas betydelse för bilden av arbetsgivarvarumärket**

För att svara på den tredje frågeställningen "Hur spelar olika typer av förmåner in i Data- och IT ingenjörers bild av företagets arbetsgivarvarumärke?" fick respondenterna ta ställning till fiktiva företag baserade på de sju förmånskategorierna. Efter en kort text om organisationerna och en lista på de förmåner de erbjöd fick respondenterna ta ställning till vilken attraktion organisationen hade för dem i sex påståenden på en femgradig ordinalskala, från "håller inte alls med" till "håller med helt och hållet". Dessa räknades sedan ihop till ett index (se avsnitt 3.3.5.3.). Alla index innehöll 6 indikatorer, och de fiktiva organisationerna döptes från A till G. Dessa index testades med Cronbach's alpha, vilket var signifikant för alla sju organisationer ( $\alpha_A=0,888$ ;  $\alpha_B=0,921$ ;  $\alpha_C=0,942$ ;  $\alpha_D=0,922$ ;  $\alpha_E=0,928$ ;  $\alpha_F=0,921$ ;  $\alpha_G=0,930$ ). I diagram 4.11 presenteras medelvärden för respektive företag, samt vilken förmånskategori företaget representerade i undersökningen. För företagens beskrivningar se bilaga 1.

Ett oberoende t-test visade att två av de fiktiva företagen värderas olika av män och kvinnor, Företag B (*Hälsorelaterade förmåner*) och Företag G (*Organisatorisk förmåner*). Företag B var generellt mer attraktivt för kvinnor (ME=3,78) än för män (ME=3,30). Skillnaden var signifikant med  $p=0,019$ . Även Företag G visade sig generellt vara mer attraktivt för kvinnor (ME=4,02) än för män (ME=3,55), en signifikant skillnad ( $p=0,041$ ).

En envägs ANOVA visade att inga signifikanta skillnader hittades mellan hur de olika generationerna skattade företagets attraktion, inte heller mellan grupperna med olika erfarenhetsnivåer.

En jämförelse av medelvärden visade att Företag D (*Pensionsrelaterade förmåner*) värderades signifikant olika av de som angett att de funderat på att byta jobb och de som angett att de inte funderat på detta. Generellt ansåg gruppen som inte funderat på att byta jobb att detta företag var mer attraktivt (ME=3,38) än vad de som funderat på att byta ansåg (ME=2,98). Denna skillnad var signifikant med  $p=0,040$ . Men om vi delar upp denna grupp och ser hur många från varje generation som funderat på att byta jobb eller inte, ser vi en tydlig fördelning där de som inte funderat på att byta jobb tillhör de äldre generationerna (diagram 4.12).

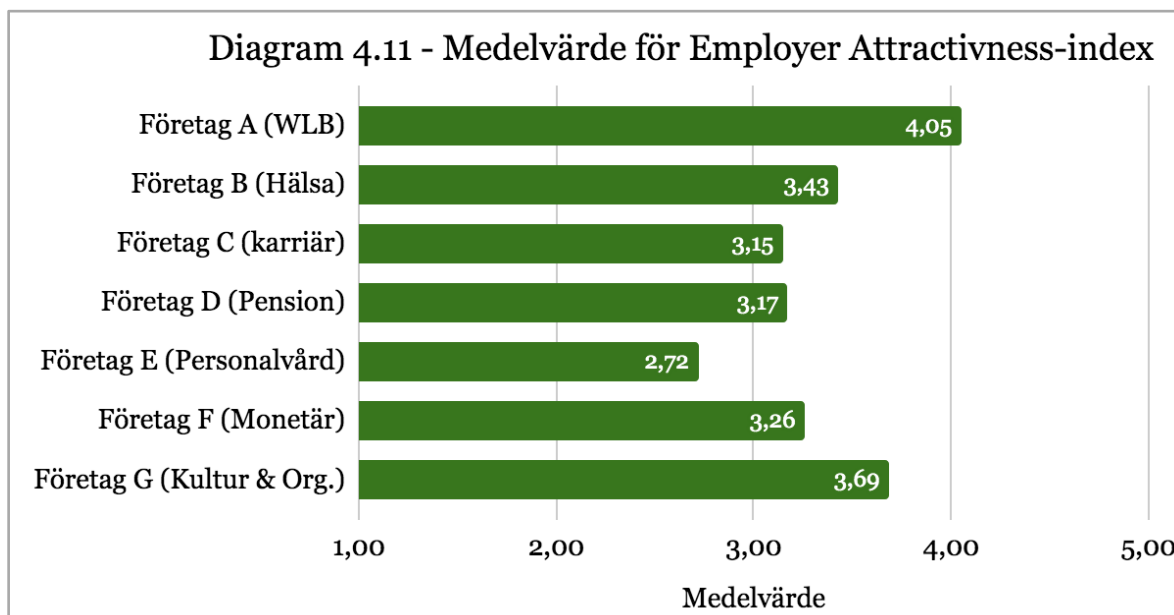


Diagram 4.11 - Diagram över medelvärden för Employer Attractivness-index för varje företag.

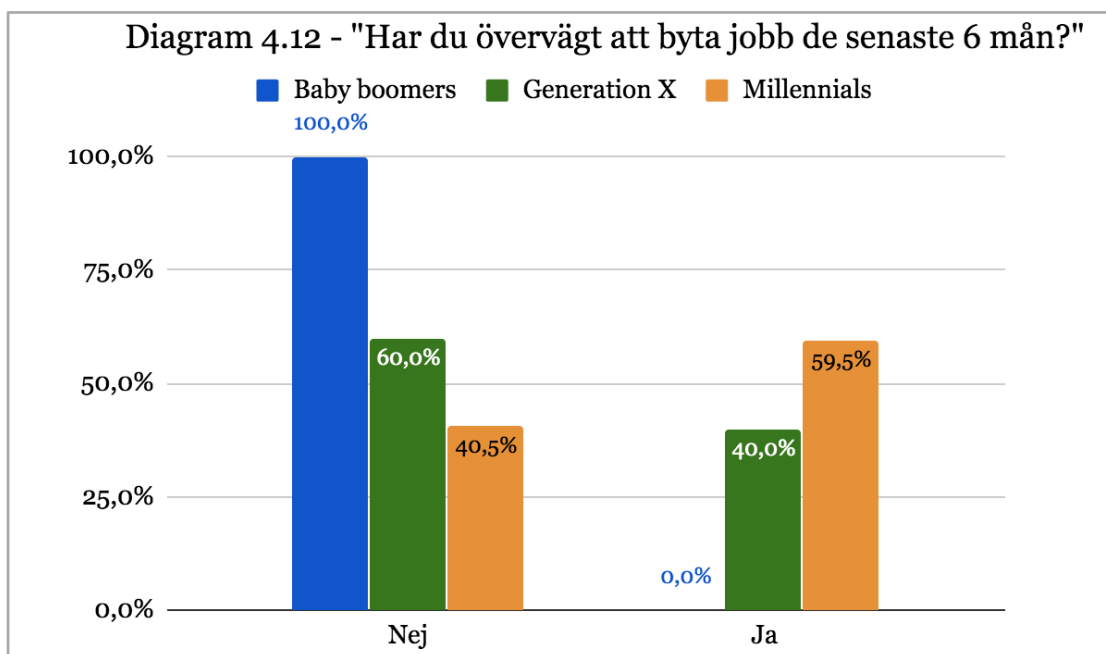


Diagram 4.12 - visuell bild av hur många från varje generation som funderat på att byta jobb.

### Sammanfattning

Det mest attraktiva fiktiva företaget visade sig vara företag A, med fokus på WLB. Inga signifikanta skillnader kunde hittas mellan någon av grupperna för detta företag, vilket skulle tyda på att alla grupperna ansåg den vara viktigast. De skillnader som gick att se mellan grupperna var att Företag B och G var mer attraktiva enligt kvinnorna samt att Företag D ansågs mer attraktivt av de som inte funderat på att byta jobb. När urvalet studerades upptäcktes dock att skillnaden mellan de som funderat på att byta jobb och de som inte gjort det troligen snarare hade att göra med ålder. Analysen visade att ingen av individerna i den äldre generationen, Baby Boomers, hade övervägt att byta arbetsgivare, medan 40 % av Generation X och nästan 60 % av Millennials hade funderat

på detta. Detta resultat visar alltså snarare att de yngre generationerna är mer benägna att byta arbetsgivare, eller överväger i alla fall detta till högre grad än den äldre generationen.

## **4.2. Intervjustudie**

Nedan presenteras resultaten från intervjustudien, först i form av en beskrivning av intervjupersonerna och sedan med citat och analyser.

### **4.2.1. Deskriptiv Data**

Intervjupersonerna valdes med hjälp av systematiskt urval baserat på kön. De tre intervjupersoner som valdes ut med denna metod visade sig även representera olika åldersgrupper och ha olika erfarenhet, vilket ger en större bredd på resultatet från intervjuerna.

Intervjuperson 1 är en äldre man med lång erfarenhet av IT-branschen. Intervjuperson 2 är en kvinna i yngre medelålder med kortare erfarenhet av ingenjörsyrket, men med tidigare erfarenhet från annat yrke. Intervjuperson 3 är en yngre man som nyligen tagit examen.

### **4.2.2 Intervjuresultat och kvalitativ analys**

Nedan beskrivs resultat och analys från intervjustudien strukturerade utifrån de fyra teman som framkom i analysen.

#### **4.2.2.1. Bilden av arbetsmarknaden**

Flera undersökningar visar att populationen är eftertraktade på arbetsmarknaden och har en stark ställning (Chhabra & Sharma, 2014; Lindell, 2015). Det märks också tydligt under intervjuerna att samtliga intervjupersoner är medvetna om sin starka ställning på arbetsmarknaden. Som intervjuperson 3 uttrycker det: *“Vad många nära och bekanta har sagt så är det väl att det söks mycket folk, så framtiden kan jag tycka ser väldigt ljus ut för oss”*. Man uttrycker också att även andra inom branschen, både arbetsgivare och arbetstagare har samma medvetenhet: *“Jag tror att dom som söker jobb har förståelse kring [vad de kan kräva], det tror jag företag också har förståelse för och laddar upp med”* (IP 1). Det verkar alltså finnas en förståelse kring att man besitter attraktiv kompetens och har en stark ställning på arbetsmarknaden, vilket gör att man kan ställa högre krav på potentiella arbetsgivare.

#### **4.2.2.2. Bilden av förmåner och deras betydelse**

Hur man ser på förmåner skiljer sig åt mellan intervjupersonerna, och på frågan om vad en bra/attraktiv förmån är går svaren isär. Här kan vi se att intervjuperson 1 och 2 lägger stor vikt vid WLB när de pratar om vilka förmåner som är attraktiva och vad som är viktigt när de söker jobb: *“balansen är väldigt viktigt kan jag tycka. (...) Jag tittar liksom på att jag kan ha en balans mellan privatliv och arbetsliv.”* (IP 1); *“För mig då handlar det mycket om balansen mellan arbetsliv och fritid.”* (IP 2). Intervjuperson 3 lägger mer vid karriären och att få möjlighet att växa: *“En förmån som jag tycker också är [viktig] är hur mycket ett företag är beredda att satsa på sina anställda, dvs. utveckla dem, skicka iväg dem på utbildningar eller förse dem med utbildningsmaterial”* (IP 3). Tidigare forskning har också pekat på att man kan förvänta sig att en generation som närmar

sig pensionen kommer lägga mindre vikt vid karriären och befordran (Wong et. al.). Detta är också något som beskrivs av Intervjuperson 1:

“Man är ju inne i en annan fas nu när barnen är vuxna och där jag då tycker att det är viktigt att jag kan bestämma själv- grundlönen ska kännas fin men jag strävar inte efter någon speciell siffra. Nyexade i 25-30 års ålder som ska sätta bo och så, där kanske det är viktigare.”

*Intervjuperson 1.*

Dock kan man se en röd tråd mellan svaren, där alla intervjupersonerna pekar på det individuella perspektivet, att det är högst individuellt vad man tycker är en bra förmån: “(...) det handlar ju mer om vad som är värdefullt för mig som person” (IP 1); “Jag tror att [vad vad som är en bra förmån] beror på personen.” (IP 2); “[vad som är en bra förmån] beror ju på hur man ser på vad en förmån är. För mig är det ju något som gynnar mig.” (IP 3). Denna inställning kan mycket väl vara kopplad till intervjupersonernas känsla av en attraktiv arbetsmarknad, att man kan kräva mer än bara grundläggande förmåner för att man är värdefull för arbetsgivaren. Som Saranya (2016) beskriver är dagens eftertraktade arbetstagare vana vid att få vissa förmåner, och har lätt för att byta arbetsgivare när de inte är nöjda.

Det finns också en tanke om att även förmåner som inte är direkt värdefulla kan vara viktiga ändå, för att de kan visa på en organisations underliggande värderingar: “Men förmåner kan ju visa på det [kulturen]. Alltså vilken typ av förmåner man har (...) det säger någonting om vilken typ av ledning man har.” (IP 2). Intervjuperson 2 beskriver också hur avsaknaden av vissa förmåner kan fungera som en varningsklocka “Så vissa saker är mer så att finns dom inte då blir det att man undrar ‘hm.. varför?’. De här stora sakerna, de visar att man bryr sig om medarbetaren.”. En del förmåner kan alltså vara viktiga även om de inte anses attraktiva i sig, detta visar på att förmånerna kan ha en djupare betydelse än bara det värdet som anges i enkäten.

Flera av intervjupersonerna uttryckte också en osäkerhet kring sina förmåner och tycker inte man har så bra koll på vilka förmåner som erbjuds på arbetsmarknaden: “Egentligen har jag väl kanske inte superstor koll på förmåner..” (IP 3). Var denna osäkerhet kommer ifrån är inte tydlig, men den är särskilt påtaglig bland dem som är nya i branschen och skulle alltså kunna handla om oerfarenhet. Att det skulle finnas en okunskap kring förmåner talar lite emot idén om arbetstagare som ställer högre krav på arbetsgivarna. Hur kan man ställa krav på en potentiell arbetsgivare om man inte har koll på vad som finns på marknaden? Intervjuperson 1 uttrycker tydligt att han tror att folk vet vad de kan förvänta sig, men är detta sant när det kommer till förmåner? Kanske är de bara de grupper med längre erfarenhet på arbetsmarknaden som idag har tillräckligt med kunskap (från erfarenhet) för att ställa dessa högre krav på förmåner.

Det finns också en gemensam idé om att förmånerna och lönen är separerade, och man ser dem inte som en gemensam ersättning utan som något separerat:

“I mitt fall så separerar jag dom där två.. Det är klart jag vill ha en bra lön som är rättvis i förhållande till det värde jag bidrar med till företaget. Förmånerna är liksom.. det är någonting annat” *Intervjuperson 1.*

#### **4.2.2.3. Bilden av vad som räknas som förmån**

Samtliga intervjupersoner är också överens om att de förmåner som i undersökningen klassats som *organisatoriska förmåner* enligt dem inte riktigt är förmåner. Detta går i linje med delar av den feedback som kom in i samband med den första pilotstudien. Vad man istället vill klassa dem som är dock oklart. Fler av intervjupersonerna pratar om att dessa faktorer är mer djupt rotat, Intervjuperson 3 uttrycker att “Det borde väl egentligen bara finnas i företaget, jag vet inte om man ska kalla det förmån..”, medan intervjuperson 2 menar på att det mer handlar om organisationens värdegrund. Intervjuperson 2 ger istället sin egen definition av förmåner som “jag ser mer förmåner som något man kan köpa för pengar. Sen om det är faktiska pengar eller om man får det på ett annat sätt...”. Däremot är alla överens om att dessa faktorer är viktiga, oavsett om man definierar dem som förmåner eller inte. Men det finns också en viss tvetydighet. Intervjuperson 1 uttrycker samma sak, att dessa faktorer inte riktigt är förmåner, men ger innan det exempel på både kulturen och innovativ arbetsplats på frågan om vad han tänker på när han hör ordet förmåner och vad som är viktigt:

“Så kommer de här faktorerna som jag tycker är viktiga, men som är svårare att sätta pengar på: den allmänna arbetskulturen, hur jobbar man med att utveckla sin personal, hur är arbetsträningen, hur förändringsbenägen är man” *Intervjuperson 1.*

Det är tydligt att när intervjupersonerna får frågan om vad som är viktigt tänker de genast på dessa “större” faktorer, arbetsmiljö, kultur, stämning etc. När de sedan “ställs mot väggen” i frågan om dessa verkligen är förmåner, backar de och tänker om.

#### **4.2.2.4. Bilden av förmånernas betydelse i jobbsökande**

Förmåner verkar vara relativt viktiga för intervjupersonerna, men inget man aktivt tittar efter när man söker jobb, intervjuperson 1 menar att han tittar på “hela paketet i en omställningsprocess” medan intervjuperson 2 tycker att “Det kommer nog mer med på köpet..”. Intervjuperson 2 diskuterar också vikten av förmåner som kommer med kollektivavtal: “hade de inte haft kollektivavtal hade jag ju börjat titta på de här sakerna för att se om de levde upp till ungefär samma nivå. Kollektivavtal eller liknande villkor är viktigt” (IP 2). Det kom även in skriftlig feedback från en annan enkätrespondent på just denna punkt. I ett mail skrev denna respondent:

“jag saknade en förmån, nämligen ‘kollektivavtal’. Jag tror att det kan väga tungt i sig själv, dels som ett ‘politiskt’ sätt att styra arbetsmarknaden, dels för att det signalerar något om företaget. En förmån som normalt ingår i kollektivavtalet är tjänstepension (...) det kan finnas en tolkning att den rankas högt inte för pensionen i sig, utan för att den förknippas med kollektivavtalet.” *Enkätrespondent via skriftlig feedback.*

### ***Sammanfattning***

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att intervjupersonerna är ytterst medvetna om sin starka ställning, och upplever att de kan ställa krav på potentiella arbetsgivare utifrån den. Vad förmåner innebär och vad som är viktigt, tycks vara mycket individuellt, även om en samstämmighet i vissa saker, t ex att WLB är viktigt, liksom karriärmöjligheter och de organisatoriska förutsättningarna (även om man inte anser att dessa bör räknas till förmåner). Det finns också en allmän idé om att förmåner kan förmedla en bild av företagets värderingar och kultur som är viktig att vara uppmärksam på, och att om vissa förmåner saknas bör man fundera på varför och ställa frågor. Att

det finns en osäkerhet kring förmåner visar sig också, och det ges uttryck för att man själv känner att man har för lite kunskap om sina förmåner och förmåner i allmänhet. Man vill inte heller göra en jämförelse mellan lön och förmåner, utan föredrar att se dem som skilda från varandra, samtidigt som man i en jobbsökarsituation sällan tittar på endast förmånerna utan betraktar hela anställningserbjudandet som ett "paket".

## 5. Diskussion & Slutsatser

Nedan presenteras den diskussion som förts och de slutsatser som dragits utifrån undersökning, med grund i både enkätstudien och intervjustudien.

### 5.1 Generellt attraktiva förmåner

Undersökningens första frågeställning handlade om vilken typ av anställningsförmåner som är eftertraktade av Data- och IT ingenjörer. Resultatet visar att den mest attraktiva förmånen enligt respondenterna är *En stöttande och uppmuntrande kultur* som tillhör kategorin Organisatoriska förmåner, vilken också visar sig vara den mest attraktiva kategorin. Men enligt intervjustudien är det tveksamt om dessa faktorer ens borde räknas som förmåner, även om de är mycket attraktiva. Om man inte räknar med de organisatoriska förmånerna blir flexibel arbetstid, som är en av de WLB-främjande förmånerna, men utan kategorin med organisatoriska förmåner blir pensionsrelaterade förmånerna de mest attraktiva, följda av de kollektivavtalsbundna förmånerna. Att de pensionsrelaterade förmånerna hamnar så högt kan bero på att det upplevda ekonomiska värdet av en förmån har visat sig väga tungt i hur förmånen värderas (Dulebohn et. al., 2009). Att det skulle kunna vara på detta sätt syns också i resultatet från intervjuerna, där flera intervjupersoner pratar om förmånernas ekonomiska värde. Tjänstepension är en förmån som är lätt att förstå i form av pengar, och eftersom pensionen är så viktig för individens ekonomi i framtiden kan man också tänka sig att den har ett extra stort upplevt ekonomiskt värde. Dulebohn et. al. (2009) påpekar också att hur förmånerna hanteras administrativt också påverkar upplevelsen av hur attraktiva de är. Tjänstepensionen är en förmån som inte bara hanteras av företaget själva, utan även av den statliga pensionsmyndigheten. Varje år får individerna hem ett brev om hur det går för deras pension och kan där också läsa om sin tjänstepension, denna uppmärksamhet och uppstrukturerade administration kring förmånen kan också spela in i hur den upplevs. En annan viktig faktor för hur förmåner värderas är tidigare erfarenheter. Att de tidigare erfarenheterna man har är så pass viktiga kan hänga ihop med att man kanske inte har så bra koll på vilka förmåner som finns, vilket flera intervjupersoner uttryckte. Detta skulle också kunna göra att de förmåner som känns igen enklare värderas högt, då individen har en erfarenhet av hur värdefull den varit för en själv eller för andra tidigare.

Längst ner i listan hittar vi *hushållsnära tjänster*. Detta är intressant då det var denna förmån som enligt tidningen Chefs undersökning (O'Mahony, 2016) chefer drömde om mest. Att det skulle skilja så mycket mellan gruppen chefer och data/IT ingenjörer är inte rimligt att tro. Det är dock möjligt att tänka sig att detta är en förmån som väldigt få har och att respondenterna därför kan ha haft svårt att föreställa sig vad den skulle innebära för dem. Kanske hade det varit lättare att ta

ställning till den om den brutits ner i mindre delar (ex. Barnpassning, städhjälp etc.). Eftersom det inte gått att få tillgång till Chefs ursprungliga undersökning (O'Mahony, 2016) är det också svårt att säga om deras frågor ställdes på ett annat sätt, vilket också kan ha påverkat resultatet, eller om de förmåner de tog upp kategoriseras annorlunda.

De kollektivavtalsbundna förmånerna har värderats mycket positivt, trots detta visar litteraturen på att andel fackligt anslutna arbetstagare minskar. Kanske har det att göra med att intervjupersonerna uttrycker att de har dålig koll på sina förmåner? Man vet kanske inte vilka fördelar man får med kollektivavtal. Alternativt kanske man tycker att dessa förmåner är viktiga, men det spelar ingen roll om man får dem med avtalet eller har samma fast utan avtal. Enkätrespondenten resonerar kring att en förmån som tjänstepension värderas högt på grund av att den är stark kopplad till kollektivavtalet. Kanske är detta den förmån av de tre kollektivavtalsbundna förmånerna som de flesta har koll på tillhör kollektivavtalet. Intervjuperson 2 resonerar däremot kring att det är förmånerna (som tjänstepension) i sig som är det viktiga, inte kollektivavtalet, och att så länge företaget erbjuder motsvarande förmåner är bristen på kollektivavtal ett mindre problem. I i studien från Arbetsmarknadsekonomiska rådet (2018) presenteras siffror på hur färre företag inom IT-branschen har kollektivavtal, jämfört med andra branscher. Trots detta tycks gruppen som jobbar inom denna bransch anse att de förmåner som följer med kollektivavtalet är viktiga. Siffrorna säger dock inget om hur många företag som erbjuder de kollektivavtalsbundna förmånerna utan att ha kollektivavtal.

I teorin beskrivs de skillnader som kan finnas mellan olika generationer i frågan om vilka förmåner som anses vara attraktiva. Dessa teorier beskriver hur den äldre generationen, Baby Boomers, skulle vara mindre attraherade av karriärfrämjande insatser (Wong et. al., 2008), att Generation X skulle vara särskilt intresserade av de WLB-främjande förmånerna (Glass, 2007) samt att Millennials skulle lägga stor vikt vid utvecklingsmöjligheter och nya utmaningar (Glass, 2007). Den enda signifikanta skillnad som kunde hittas mellan grupperna var dock synen på de pensionsrelaterade förmånerna, där skillnaden låg i att Baby Boomers värderade dessa högre än Millennials. Flera av intervjupersonerna uttrycker också tankar om att just pension är en förmån som man tänker mer och mer på ju äldre man blir. Det är rimligt att anta att denna skillnad mellan generationerna, snarare än generationella preferenser, beror på livssituation och att personer i början av karriär inte funderar lika mycket på en kommande pension som individer i slutet av karriären gör. De generationella skillnader som enligt Glass (2007) beror på det samhälle man växte upp i tycks alltså snarare handla om vilken livssituation man befinner sig i, och preferenserna varierar med ålder. Denna slutsats ligger i linje med Wong et. al. (2008) som också menar att de uppfattade generationella skillnaderna snarare beror på ålder och livssituation.

## **5.2 Förmåner som är viktiga vid valet av arbetsgivare**

I undersökningens andra frågeställning undersöktes vilken vikt populationen lägger vid de anställningsförmåner som ett företag erbjuder när de ska välja arbetsgivare. Generellt kan konstateras att när respondenterna fick värdera förmånerna utifrån situationen att de var jobbsökande blev resultatet mer spritt, och färre förmåner fick övervägande positiva värden. Detta kan förklaras med samma diskussion som Highhouse et. al. (2003) för kring arbetsgivarattraktion.

Generell attraktion visar på individens emotionella tankar, men är passiv och innebär inte nödvändigtvis att individen kommer agera på dessa emotioner, till exempel välja en arbetsgivare över en annan. Den andra dimensionen däremot, som Highhouse et. al. (2003) kallar för "*intention to pursue*", handlar istället om att det finns en avsikt hos individen att handla, att göra ett aktivt val. Denna typ av attraktion föreslår Highhouse et. al. (2003) är begränsad till färre objekt, jämfört med den generella attraktionen. Den första frågeställningen, som motsvarar generell attraktion visar sig här följa detta resonemang. Respondenterna värderar fler förmåner som generellt attraktiva jämfört med hur många förmåner som anses attraktiva i frågeställning 2 (som här motsvarar *intention to pursue*). Från detta kan vi dra slutsatsen att det inte räcker att vara generellt attraktiv om man som organisation vill locka till sig arbetstagare. Det krävs större ansträngning för att individen aktivt ska söka sig till ett företag.

De förmåner som respondenterna upplever skulle påverka deras val av arbetsgivare mest är i stora drag desamma som de mest attraktiva förmånerna, men med något ändrad ordning. Här finner vi istället *bra ledarskap* överst, följt av *flexibel arbetstid* och med *stöttande och uppmuntrande kultur* först på tredje plats. Denna omkastning av ordning kan bero på att *bra ledarskap* är en lättare förmån att "ta på" än *stöttande och uppmuntrande kultur*, men kanske också att de två till viss del hänger ihop som vissa av intervjupersonerna antyder. Att ledarskapet är viktigt för att attrahera och behålla personal visar flera studier på. Dabirian et. al. (2017) visar i sin undersökning att ledarskapet är en av de viktigaste faktorerna för att behålla personal men också att dåligt ledarskap är en av de vanligaste orsakerna till att en individ väljer att byta arbetsgivare. Har man en gång haft en dålig chef är det rimligt att tänka sig att man i fortsättningen kommer lägga stor vikt vid vilken chef man får när man byter jobb. Att ha ett rykte om sig som företag att man har bra chefer och ett gott ledarskap kan alltså vara mycket betydelsefullt för att locka personal.

De organisatoriska förmånerna är uppenbarligen mycket viktiga för valet av arbetsgivare, men i resultatet ser vi också hur de karriärfrämjande förmånerna blir viktigare här än i första frågeställningen och hur de personalvårdande förmånerna, som även här ligger i botten, får ännu lägre värden. *Utvecklingsvärde*, dvs. faktorer som berör medarbetarens karriärmässiga och personliga utveckling, är enligt Berthon et. al. (2005) en av de viktigaste faktorerna i att vara attraktiv som arbetsgivare. Även Sivertzen et. al. (2013) visar på att ett fokus på personlig utveckling är viktigt för att locka svårfunnen personal. Detta gör att det kanske inte är förvånande att de karriärfrämjande förmånerna, som berör yrkesmässig utveckling och möjlighet till avancemang inom organisationen visar sig extra viktig när det kommer till att välja en framtida arbetsgivare. Också inom en bransch som har så pass hög konkurrens om arbetstagarna blir dessa faktorer viktiga i att sedan behålla den värdefulla personalen även i framtiden.

För denna frågeställning ser vi också fler skillnader mellan generationerna. Skillnaderna för de pensionsrelaterade förmånerna kvarstår, men här ser vi en tydligare skillnad i att det är Generation X som anser denna viktigast vid valet av arbetsgivare. Även de monetära och hälsofrämjande förmånerna anses påverka valet av arbetsgivare mer hos Generation X jämfört med de andra generationerna. Individerna i Generation X är i åldrarna 53-40 och kanske mer benägna att känna igen sig i situationen att leta nytt jobb än den äldre generationen och mer medvetna om vilka faktorer som kan spela in än den yngre. Detta skulle kunna förklara skillnaderna mellan åldersgrupperna. Enligt Wong et. al. (2008) är Generation X en grupp som har större benägenhet att byta jobb för att få bättre förmåner än de andra två. Resultatet i avsnitt 4.1.4 visar dock att



denna grupp inte funderat mer på att byta arbetsgivare än de andra. Millennials visar sig istället vara den grupp i denna undersökning där flest övervägt att byta jobb. Wong et. al. (2008), som ifrågasätter teorier kring generationer, argumenterar för att skillnader mellan olika åldersgrupper snarare beror på vilket stadiet i livet man befinner sig i. Om vi ser till detta kan vi konstatera att Millennial generationen, där många nyligen kommit ut på arbetsmarknaden, kan tänkas vara mer benägna att ta chansen att byta arbetsgivare då de kanske inte riktigt hittat "sin plats" i arbetslivet än De kan också tänkas att de är mer flexibla då färre har barn, inte har lika mycket lån (exempelvis) och därför kan ta fler risker i yrkeslivet.

### **5.3 Förmånernas betydelse för bilden av arbetsgivarvarumärket**

Den tredje frågeställningen handlade om hur olika typer av förmåner spelar in i Data- och IT ingenjörers bild av företaget, dess arbetsgivarvarumärke. I resultatet syns tydligt att det fiktiva företag med högst arbetsgivarattraktion var företag A som representerade WLB kategorin. Detta är intressant då denna kategori inte utmärkte sig i de två tidigare frågeställningarna. Tidigare undersökning har också visat på olika resultat för denna typ av förmåner, Thompson och Aspinwall (2009) beskriver hur dessa förmåner uppmuntrar potentiella anställda att söka sig till ett företag, medan Dabirian et. al. (2019) menar att de inte har någon stark inverkan på att attrahera och behålla IT kompetens. Trots detta är det denna fiktiva organisation som skattats ha högst arbetsgivarattraktion. Företag G, som representerade de organisatoriska förmånerna, hamnar på andra plats med betydligt lägre siffror. Flera av intervjupersonerna diskuterar kring att vissa förmåner är viktiga då de ger en bild av företagets värderingar, snarare än att förmånerna i sig är viktiga. Detta skulle kunna vara en förklaring till att WLB organisationen hamnar så högt i *employer attractiveness*. De fem förmåner som ingår i denna kategori och beskriver organisationen (*Flexibel arbetstid, telependling/distansarbete, restid som arbetstid, hushållsnära tjänster, utökad semester* samt *extra föräldradighet*) ligger väldigt spridda i form av generell attraktion och hur viktiga de är för valet av arbetsgivare. Flexibel arbetstid ligger mycket högt, medan hushållsnära tjänster ligger lägst. Detta gör att kategorin som index inte håller ihop så bra (se avsnitt 3.3.5.1). Som visat i resultatet är också *extra föräldradighet* en förmån som splittrar gruppen (se avsnitt 4.1.2). Listade tillsammans däremot kanske de ger en bild av ett företag som bryr sig om sina anställda, tar hänsyn till deras privatliv och vill deras bästa. Samma skulle kunna vara sant för kategorin hälsofrämjande förmåner. Denna kategori ligger ungefär i mitten på de båda föregående frågeställningarna, medan Företag B som representerar dessa förmåner hamnar något högre i arbetsgivarattraktion.

### **5.4 Vad organisationer kan göra föra att möta dessa upplevelser**

Den fjärde frågeställningen ("Vad kan organisationer göra för att möta dessa upplevelser?") handlar mer om praktiska implikationer - hur ska informationen tolkas och vad kan organisationen göra utifrån den information som framkommit i undersökningen.

Från undersökningen framkommer tydligt att de viktigaste förmåner för att attrahera personal är de organisatoriska: *Ett bra ledarskap; En innovativ arbetsplats; En stöttande och uppmuntrande kultur*. Dessa faktorer anses dock inte av intervjupersonerna vara faktiska förmåner och bör kanske därför inte heller presenteras som en förmån för nuvarande och potentiella anställda. Istället kan de organisatoriska faktorerna ses som en bild av hur företaget är, hur ledning och chefer agerar och vad organisationen tycker är viktigt och satsar på. Många undersökningar skiljer också de organisatoriska förutsättningarna från förmånerna, och räknar snarare förmåner som en del av den ekonomiska ersättningen. Berthon et. al. (2005) räknar till exempel förmånerna till vad de kallar "ekonomiskt värde", tillsammans med marknadsmässiga löner och anställningstrygghet, medan arbetsmiljön, kollegorna och ledarskapet räknas som "intressevärde". Att dessa faktorer ändå togs med i denna undersökning som förmåner motiverades med att det ändå är något organisationer kan jobba aktivt med i form av policys, utbildningar och riktlinjer. Från både enkät- och intervjustudie ser vi tydligt att dessa delar av anställningserbudet trots allt är mycket viktigt, och även om man inte kallar dem förmåner, måste företag jobba aktivt med att stärka dessa delar.

Undersökningen visar också att de förmåner som har hög arbetsgivarattraktion och på så sätt leder till ett starkt arbetsgivarvarumärke (*employer brand*) är förmåner som i sig själv kanske inte är de mest attraktiva, men som skapar en positiv bild av hur organisationen behandlar sina anställda. Högst upp på denna lista är de WLB främjande förmånerna: *Flexibel arbetstid; telependling/distansarbete; restid som arbetstid; hushållsnära tjänster; utökad semester samt extra föräldraledighet*. Dessa förmåner tycks visa på att en organisation är "a good place to work", vilket enligt Backhaus och Tikoo (2004) är en känsla av organisationen som bidrar till att de anställda stannar kvar, men även att potentiella anställda blir intresserade av att söka sig till företaget. Att av anställda och potentiella anställda upplevas som en bra arbetsplats är också grunden i att jobba med extern employer branding och marknadsföra denna upplevelse utåt till dem som inte tidigare haft kontakt med företaget.

De förmåner som följer med ett kollektivavtal ansågs också vara viktiga för data- och IT ingenjörer enligt respondenterna. Huruvida det är kollektivavtalet i sig, vilket vissa anser, som är det viktiga, eller om det viktigaste är att man inte missar någon viktig förmån bara för att man inte har ett kollektivavtal, som andra anser, är svårt att säga från undersökning. Detta visar hur viktigt det är för de företag som valt att inte teckna något kollektivavtal att se till att ändå erbjuda samma förmåner till sina anställda, för att inte tappa konkurrenskraft. Men det visar också att de företag som faktiskt har kollektivavtal borde vara tydliga med detta i sitt employer branding arbete, för att pekar på vilka fördelar man erbjuder jämfört med andra företag. På detta sätt kan kollektivavtalsbundna förmåner användas som ett verktyg i att öka attraktionen i ett anställningserbudande. Av de kollektivavtalsbundna förmåner verkar dock pension vara den viktigaste, och också den som kan anses ha högst upplevt ekonomiskt värde. Hur mycket man uppskattar detta varierar mellan åldrarna, kanske mest för att individer i början av sin karriär har mycket annat att tänka på, medan de som närmar sig pensionen lägger stor vikt vid just detta.

Tydligt från intervjuerna är också att det i allmänhet finns en brist på kunskap kring förmåner, och det är mycket möjligt att många får högst attraktiva förmåner, men inte vet om det. Att redan i jobbbannonser gå ut med vissa förmåner kan vara ett sätt jag organisationer att visa på vad de erbjuder och på så sätt göra sig konkurrenskraftiga. Att förmåner är ett viktigt konkurrensmedel

visar flera undersökningar (Saranya, 2016; Dulebohna et. al., 2009), och med den kunskapsbrist som finns, kanske särskilt hos yngre individer som är nya på arbetsmarknaden, skulle bara en så enkel sak som att informera om vilka förmåner man erbjuder kunna fungera som ett konkurrensverktyg. Flera intervjupersoner menar att de inte aktivt letar efter information om förmåner när de söker jobb, men som vi kan se i undersökningen tycks de ändå vara viktiga för bilden av företaget och därför värdefulla att lyfta fram i ett tidigt stadium i t ex en rekryteringsprocess. Men då förmånerna även är viktiga i att behålla den kompetens man har (Dulebohna et. al., 2009) är det också viktigt att det finns tydlig information till nuvarande anställda om de förmåner som erbjuds av företaget. Och inte bara de som kanske erbjuds av en extern partner (såsom friskvårdsbidrag och rabatter) utan även sådant som kan kännas mer "självklart" (t ex tjänstepension och sjukförsäkringar).

Man kan också spekulera i var förmåner är på väg i framtiden. Hur kommer morgondagens attraktiva förmånspaket se ut? Går vi mot ett samhälle med mer eller mindre förmåner i anställningserbjudandet? Flera av intervjupersonerna pratar om den individuella aspekten av förmånerna, vikten av att de är aktuella för just *mig*, att de är värdefulla för *min* situation. Samma poäng görs av både Dulebohna et. al. (2009) och Heneman och Schwab (1985) som pekar på vikten av personliga preferenser när det kommer till värdet av förmåner. Kanske går vi mot en arbetsmarknad med individuella förmånspaket, precis som individuell lön eller individuell målsättning. En annan tanke är att med allt mer stressade individer kommer utbudet av WLB och hälsofrämjande förmånen att öka. Att de WLB relaterade förmånerna blir allt viktigare visar också tidningen Chefs undersökning (O'Mahony, 2016) på, och även om resultaten från denna undersökning i detalj inte gick i linje med dessa resultat (t.ex. skiljde sig resultaten för *Hushållsnära tjänster* stort) kan vi ändå ana en bild av framtiden. Mer hjälp på fritiden från arbetsgivaren, i form av barnpassning eller städhjälp, och hälsofrämjande program för att motverka stress är kanske något som skulle gynna både arbetstagare och arbetsgivare, särskilt inom en föränderlig bransch som IT branschen där arbetstagarna är få och jobben många.

Med tanke på förmånernas vikt i att attrahera och behålla personal finns, från respondenternas perspektiv, tydliga brister i hur organisationer informerar om och behandlar anställningsförmåner. För många organisationer bör en förändring ske, där man går från att se förmåner som något "vid sidan av" till att behandla dem som viktiga konkurrensmässiga insatser. Ett attraktivt anställningserbjudande (inkl. bra förmåner) är också viktigt för att organisationerna ska kunna utvecklas och skapa gemensamma organisatoriska kunskaper och lärande. Med en allt för stor omsättning av personal blir det organisatoriska lärandet och utveckling svårt att hantera, och det kan lätt hända att organisationen står och stampar på samma ställe. Nilsson et. al. (2011) beskriver att en förutsättning för organisatoriskt lärande är att det sker en spridning av individens lärande eller kunskaper, först i arbetsgruppen och sedan ut i hela organisationen. Om individer inte hinner sprida sina kunskaper till organisationen innan de rör sig vidare till nästa arbetsgivare hämmas alltså det organisatoriska lärandet. Utan ett organisatoriskt lärande för företagen inom IT-branschen är det också svårt att se hur professionen Data- och IT ingenjörer ska kunna utvecklas och bli till mer än den är idag. Det organisatoriska lärandet innebär inte bara att individen lär organisationen, utan också att organisationen förmedlar ny kunskap till individen. På detta sätt bidrar det organisatoriska kunskap till individens utveckling, och genom individen även professionens utveckling. Att kunna attrahera och sedan behålla rätt individer kan alltså ses som en av

förutsättningarna för att organisationer ska kunna utvecklas, och för att individer ska utvecklas inom organisationen. Resultatet från denna undersökning kan ses som ett bidrag till att förstå vad som är viktigt för att data- och IT ingenjörer ska vilja komma till och bli del av en organisation samt utvecklas i, lära sig av och dela med sig av kunskap till organisationen. Alltså en del i att kunna utveckla organisationer och utveckla professionen data- och IT ingenjörer.

## **5.5. Avslutande diskussion och förslag till fortsatt forskning**

Det är tydligt att arbetsmarknaden för data- och IT ingenjörer är stark, precis som både Lindell (2015) och Chhabra och Sharma (2014) diskuterar. Att yrkesgruppen också själva är medvetna om den starka ställning de har är naturlig och inte särskilt förvånande. Med detta följer också en möjlighet att ställa krav och ha höga förväntningar på potentiella arbetsgivare, vilket är vad "talangkriget" handlar om (Chambers et. al., 1998). I ett krig om talanger finns många redskap som kan användas för att vinna fördelar, och alla måste utnyttjas för att organisationer ska kunna konkurrera. Viktiga verktyg för dessa new-tech företag, som främst konkurrerar om populationen (Chhabra & Sharma, 2014), är ett gott rykte och ett positivt arbetsgivarvarumärke (Myrden & Kelloway, 2015). Ett starkt arbetsgivarvarumärke är viktigt, men det handlar inte bara om att pumpa ut ett budskap, eller ens om hur gott rykte man har som arbetsgivare, man måste också kunna behålla den personal man attraherat. En trovärdig kultur har visat sig vara den viktigaste faktorn för att lyckas med sin interna employer branding (Raj & Jyothi, 2011). Att "leva som man lär" eller "walk the talk" blir alltså extra viktigt. Förmånerna är viktiga, det är tydligt både i denna rapport och i undersökningar som gjorts tidigare (Dulebohn et. al., 2009; Heneman & Schwab, 1985; Saranya, 2016; Williams et. al., 2002). Det finns både en generell attraktion hos förmåner, vilket kan bidra till ett positivt arbetsgivarvarumärke, men också en direkt attraktion som uppmuntrar till handling gentemot organisationen, t ex att söka en tjänst.

I det pågående "Talangkriget" blir HR funktionen ett strategiskt verktyg för att attrahera och behålla personal (Chhabra & Sharma, 2014). Ett strategiskt arbete med lön, förmåner, kultur, arbetsmiljö, rekrytering, employer branding och andra HR frågor är ett måste för dagens IT-företag. Man måste jobba inifrån och ut för att kunna leva upp till det varumärke man vill utstråla. För trots att det är krig är inte allt tillåtet - fula knep och luftslott med tomma löften straffar sig snabbt i kriget om den eftertraktade IT-kompetensen.

### **5.5.1. Förslag till fortsatt forskning**

Det finns många yrkesgrupper på arbetsmarknaden som det just nu finns en stor brist bland (Arbetsförmedlingen, 2018). Alla dessa grupper är intressanta att titta på utifrån ett pedagogiskt och pragmatiskt perspektiv och ställa frågan 'Hur ska dessa kompetensgap på arbetsmarknaden fyllas?' men också hur den nuvarande situationen, där vi har dessa kompetensgap, bör hanteras av företag som behöver anställa dessa arbetsgrupper.

Utifrån perspektivet förmåner, data och IT ingenjörer och denna undersökning finns några spår som fortsatt kan vara intressanta att titta på. Frågan kring kollektivavtalen är en av dem. Det är tydligt i denna undersökning att de förmåner som följer med kollektivavtal är särskilt attraktiva

och viktiga för individer när de väljer jobb. Samtidigt visar rapporter att antalet arbetstagare som själva är anslutna till facket minskar. Hur ser det fackliga erbjudandet egentligen ut och hur förmånliga är kollektivavtalen, jämfört med om företag väljer att ge liknande förmåner men utan kollektivavtal? Inom IT branschen är den fackliga anslutningen extra låg och man kan också fråga sig hur många företag som faktiskt erbjuder liknande villkor men utan kollektivavtal. Vidare är frågan om framtidens förmåner i Sverige intressant. Som Saranya (2016) påpekar påverkas förmånerna mycket av hur samhället ser ut i övrigt, så frågan om vart förmånerna är på väg handlar också om var samhället och den svenska arbetsmarknaden är på väg. En aspekt av förmåner som inte tagits upp i denna undersökning, men som är mycket intressant, är förhållandet mellan förmåner och lön. Detta är en fråga som också togs upp under intervjuerna och diskuterades flitigt av intervjupersonerna, men som det finns relativt lite forskning om. Det som forskningen visar på är att dessa förmåner är skilda och att den ena inte går att ersätta med den andra (Heneman & Schwab, 1985), men man kan fråga sig hur denna relation egentligen ser ut.

Från det organisatoriska perspektivet hade det varit intressant att tida vidare på hur organisationerna ser på vikten av anställningsförmåner, hur de resonerar kring förmånernas roll i employerbranding arbetet och hur organisationer inom IT sektorn skulle kunna utveckla sitt arbete med förmåner och employer branding.

## Referenser

*Anställda 16-64 år i riket efter yrke (4-siffrig SSYK 2012), arbetsställets sektortillhörighet och kön. År 2014 - 2017.* (n.d.) Hämtad från

[http://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START\\_AM\\_AM0208\\_AM0208E/YREG50/?rxid=e08551d5-40e1-4b10-b608-c8d852ebc7fb](http://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START_AM_AM0208_AM0208E/YREG50/?rxid=e08551d5-40e1-4b10-b608-c8d852ebc7fb) (2019-05-03)

Arbetsmarknadsekonomiska rådet. (2018). *Arbetsmarknadsekonomisk rapport - Hur fungerar kollektivavtalen?*. Stockholm: Elanders Sverige AB.

Arachchige, B. J. H., & Robertson, A. (2011). Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding. *IUP Journal of Brand Management*, 8(3), 25–46.

Backhaus, K., Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.

Barmark, M., & Djurfeldt, G. (2015). *Statistisk verktygslåda 0 : att förstå och förändra världen med siffror*. Studentlitteratur.

Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber.

Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M. & Michaels, E. G. (1998). The War for Talent. *McKinsey Quarterly*, 3, 44-57.

Chhabra, N. L., Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. Routledge.

Creswell, J. W. (2015). *A concise introduction to mixed methods research*. Sage.

Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017). A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60, 197–205.

Dabirian, A., Paschen, J. & Kietzmann, J., (2019) Employer Branding: Understanding Employer Attractiveness of IT Companies. *IT Professional, IT Prof*, (1), 82.

Dulebohn, J. H., Molloy, J. C., Pichler, S. M., & Murray, B. (2009). Employee benefits: Literature review and emerging issues. *Human Resource Management Review*, 19, 86–103.

Eliasson, A. (2018). *Kvantitativ metod från början*. Studentlitteratur.

Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics : and sex and drugs and rock "n" roll*. Sage.

Fisher, J. G. (2017). Who benefits from benefits?. *Strategic HR Review*, Vol. 16, 117-124.

Foster Thompson, L., Aspinwall, K., (2009). The recruitment value of work/life benefits. *Personnel Review*, Vol. 38, 195-210.

*Förstå din pension* (n.d.) Hämtad från <https://www.pensionsmyndigheten.se/forsta-din-pension/tjanstepension/har-du-tjanstepension> . Hämtad 2018-10-16.

*Försäkringar* (n.d.). Hämtad från <https://www.skatteverket.se/foretagochorganisationer/arbetsgivare/lonochersattning/formaner/forsakringar.106.233f91f71260075abe880009820.html> . Hämtad 2018-10-16.

Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 39 Issue: 2, 98-103.

Hay Michael. (2002). Strategies for survival in the war of talent. *Career Development International*, (1), 52.

Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1985). Pay satisfaction: its multidimensional nature and measurement. *International Journal Of Psychology: Journal International De Psychologie*, 20(1), 129–141.

Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring Attraction to Organizations. *Educational & Psychological Measurement*, 63(6), 986–1001.

Korte, R., & Mercurio, Z. A. (2017). Pragmatism and Human Resource Development: Practical Foundations for Research, Theory, and Practice. *Human Resource Development Review*, 16(1), 60–84.

KTH.se:

- <https://www.kth.se/utbildning/civilingenjor/datateknik>
- <https://www.kth.se/utbildning/hogskoleingenjor/datateknik>
- <https://www.kth.se/utbildning/hogskoleingenjor/elektronik-datorsteknik>
- <https://www.kth.se/utbildning/civilingenjor/informationsteknik>

Kumari, S., & Saini, G. K. (2018). Do instrumental and symbolic factors interact in influencing employer attractiveness and job pursuit intention? *Career Development International*, (4), 444.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur.

Lindell, E. (2015). *Framtidens arbetsmarknad: En teoretisk kunskapsöversikt*. Hämtad från: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:861864/FULLTEXT02.pdf>

LTH.se:

- <http://www.lth.se/utbildning/datateknik180/>
- <http://www.lth.se/utbildning/datateknik300/>
- <http://www.lth.se/utbildning/elektroteknik/>
- <http://www.lth.se/utbildning/informations-och-kommunikationsteknik/>

Lucero, M. A., & Allen, R. E. (1994). Employee benefits: A growing source of psychological contract violations. *Human Resource Management*, 33(3), 425–446.

McKittrick, B. A. (2017). Employing millennial: How the right benefits strategy can help you recruit and retain a new generation. *On Balance*, 13(2), 10–13.

Myrden, S. & Kelloway, K. (2015). Young workers' perception of brand image: main and moderating effects. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(3), 267–281.

Nilsson, P., Davidson, B., Rönnqvist, D., & Wallo, A. (2018). *Human resource development : att utveckla individer, grupper och organisationer*. Studentlitteratur.

O'Mahony, K. (2016). Chefers drömförmån: Hjälp att få livet gå ihop. *Chef.se*. <https://chef.se/chefers-dromforman-formaner-hjalp-att-fa-livet-ga-ihop-undersokning/>

*Personalvårdsförmån, motion & friskvård* (n.d.). Hämtad från <https://www.skatteverket.se/foretagochorganisationer/arbetsgivare/lonochersattning/formaner/personalvardsformanmotionochfriskvard.106.233f91f71260075abe880009911.html> . Hämtad 2018-10-16.

Raj, A., & Jyothi, P. (2011). Internal Branding: Exploring the Employee Perspective. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance & Marketing*, 3(2), 1–27.

Roy, S. K. (2008). Identifying the Dimensions of Attractiveness of an Employer Brand in the Indian Context. *South Asian Journal of Management*, n. 4, 110–130.

Saranya, R. (2016). Impact Assessment of Fringe Benefits in Job Satisfaction and Employees' Attitude. *International Journal of Research in Commerce; Management*, 7(6), 43–46.

Schwoerer, C., & Rosen, B. (1989). Effects of employment-at-will policies and compensation policies on corporate image and job pursuit intentions. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 653–656.

Sivertzen, A. M., Nilsen, E. R., Olafsen, A. (2013) Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473-483.

Southwood, I. (2011). *Prekariatet 2.0*. Tankekraft.

Srivastava, P., Bhatnagar, J., & Arora, A. P. (2017). A Multi-dimensional Scale for Measuring Employer Brand. *Indian Journal of Industrial Relations*, 52(4), 659–674.



Williams, M. L., Malos, S. B., & Palmer, D. K. (2002). Benefit System and Benefit Level Satisfaction: An Expanded Model of Antecedents and Consequences. *Journal of Management*, 28(2), 195–215.

Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., Coulon, L. (2008.) Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace?. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 878-890.

# Bilaga 1 - Enkät

## Tack för att du vill delta i undersökningen!

Enkäten är en del av min masteruppsats inom HR som handlar om anställningsförmåner och vilka förmåner just data- och it ingenjörer vill ha. Syftet med undersökningen är att förstå om det finns förmåner som är extra attraktiva och om dessa kan påverka bilden av ett företag positivt. För att nå ut till så många som möjligt har enkäten skickats ut på olika sätt, bland annat genom olika företags HR avdelningar. Oavsett hur enkäten skickats ut kommer alla svar vara konfidentiella (d.v.s. dina svar kommer inte kunna kopplas till dig) och din arbetsgivare kommer inte ha tillgång till de enskilda svaren.

Resultatet från enkäten kommer presenteras i form av analyser för Lunds universitet samt samarbetsföretag. Dina svar kommer raderas när undersökningen är färdigställd.

Om du har frågor om enkäten eller undersökningen är du välkommen att kontakta mig på [emmaj.jonsson@telia.com](mailto:emmaj.jonsson@telia.com).

Enkäten består av tre delar. Den första delen behandlar bakgrundsinformation om dig och ditt nuvarande arbete. Den andra delen handlar om vad du tycker om olika anställningsförmåner. I den tredje delen kommer du få ta ställning till några fiktiva organisationer som beskrivs.

Emma Jonsson  
Mastersstudent inom HR  
Lunds universitet

## DEL 1 - Bakgrundsfrågor

Bakgrundsinformation om dig och ditt nuvarande arbete.

1. **Ange kön**

- Man  
 Kvinna  
 Annat / Vill ej ange

2. **Ange födelseår - format 19XX**

3. **Utbildningsbakgrund**

1. Högskole- eller civilingenjörsexamen inom *data-, elektronik- eller informationsteknik*  
 2. Högskole- eller civilingenjörsexamen inom annat ämne, *ange vilken nedan*  
 3. Annan examen, men arbetserfarenhet motsvarande Högskole- eller civilingenjörsexamen inom *data-, elektronik- eller informationsteknik. Ange vilken examen nedan*  
 4. Inget av ovan

Ange vilken, om du svarade alt. 2 eller 3

4. **Nuvarande roll / titel**

5. **Arbetserfarenhet inom Data/It området - i antal år**

6. **Har du under de senaste 6 månaderna övervägt att byta arbetsgivare?**

- Ja  
 Nej  
 Vill ej ange

## DEL 2 - Anställningsförmåner

7. **I vilken grad är följande förmåner attraktiva för dig?**

	<b>Inte alls attraktiv</b>	<b>Något attraktiv</b>	<b>Attraktiv</b>	<b>Ytterst attraktiv</b>	<b>Vet ej</b>
Flexibel arbetstid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*samma svarsalternativ för samtliga nedanstående förmåner:*

- Telependling/Distansarbete (*möjlighet att arbeta hemifrån vissa dagar, regelbundet eller vid behov*)
- Restid som arbetstid (*betald restid mellan arbete och hem*)
- Hushållsnära tjänster (*Städning, Barnpassning, Tvätt etc.*)
- Utökad semester
- Extra föräldradedighet
- Volontärarbete på arbetstid (*möjlighet att under arbetstid engagera dig i visst volontärarbete godkänt av organisationen.*)
- Sjuk- och olycksfallsförsäkring
- Betald tandvård
- Massage på arbetsplatsen
- Gym på arbetsplatsen
- Friskvårdsbidrag
- Träna på arbetstid
- Karriärcoachning/Mentorskapsprogram
- Flexibel karriärstege med interna jobbmöjligheter (*enkelt att röra sig vertikalt och horisontellt i organisationen*)
- Kompetensutveckling
- Internationella karriärmöjligheter
- Tjänstepension
- Extra pensionsavsättningar (*allmän pension grundas på lön upp till 43 00 kr/mån, all lön över denna gräns är inte pensionsgrundande. Extra avsättningar innebär att företaget ersätter arbetstagare för den summa de inte får ut i sin allmänna pension.*)
- Löne-/bonusväxling till pension (*möjlighet att växla in delar av lön eller bonus till pension. Denna del av lön/bonus är då inte skattegrundande*)
- Grattis kaffe/frukt

- "Fredags fika", frukost eller liknande som företaget bjuder på
- Personalrabatt på företagets produkter och tjänster
- Bra ledarskap
- En innovativ arbetsplats
- En stöttande och uppmuntrande kultur
- Tjänstebil
- Mobiltelefon/bärbar dator för hemmabruk
- Subventionerade måltider (*rikskupong*)
- Vinstdelning/Bonus: Vinstdelning, Bonus, Optioner, Aktier, etc.
- Extra ersättning vid föräldraledighet (*föräldrapenning betalas ut för 80 % av lönen, extra ersättning innebär att företaget ersätter delar av eller alla de kvarvarande procenten*)

## DEL 2 - Anställningsförmåner

Föreställ dig följande situation och svara på frågan.

Du är arbetsökande och blir erbjuden två liknande jobb med liknande lön hos olika arbetsgivare.

### 8. Hur stor påverkan har följande förmåner i ditt val av arbetsgivare?

	Ingen påverkan alls	Mycket liten påverkan	Viss påverkan	Mycket hög påverkan	Vet ej
Flexibel arbetstid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

samma svarsalternativ för samtliga nedanstående förmåner:

- Telependling/Distansarbete (*möjlighet att arbeta hemifrån vissa dagar, regelbundet eller vid behov*)
- Restid som arbetstid (*betald restid mellan arbete och hem*)
- Hushållsnära tjänster (*Städning, Barnpassning, Tvätt etc.*)
- Utökad semester
- Extra föräldraledighet
- Volontärarbete på arbetstid (*möjlighet att under arbetstid engagera dig i visst volontärarbete godkänt av organisationen.*)
- Sjuk- och olycksfallsförsäkring
- Betald tandvård
- Massage på arbetsplatsen
- Gym på arbetsplatsen
- Friskvårdsbidrag
- Träna på arbetstid
- Karriärcoachning/Mentorskapsprogram
- Flexibel karriärstege med interna jobbmöjligheter (*enkelt att röra sig vertikalt och horisontellt i organisationen*)
- Kompetensutveckling
- Internationella karriärmöjligheter
- Tjänstepension
- Extra pensionsavsättningar (*allmän pension grundas på lön upp till 43 00 kr/mån, all lön över denna gräns är inte pensionsgrundande. Extra avsättningar innebär att företaget ersätter arbetstagare för den summa de inte får ut i sin allmänna pension.*)

- Löne-/bonusväxling till pension (*möjlighet att växla in delar av lön eller bonus till pension. Denna del av lön/bonus är då inte skattegrundande*)
- Grattis kaffe/frukt
- ”Fredags fika”, frukost eller liknande som företaget bjuder på
- Personrabatt på företagets produkter och tjänster
- Bra ledarskap
- En innovativ arbetsplats
- En stöttande och uppmuntrande kultur
- Tjänstebil
- Mobiltelefon/bärbar dator för hemmabruk
- Subventionerade måltider (*rikskupong*)
- Vinstdelning/Bonus: Vinstdelning, Bonus, Optioner, Aktier, etc.
- Extra ersättning vid föräldraledighet (*föräldrapenning betalas ut för 80 % av lönen, extra ersättning innebär att företaget ersätter delar av eller alla de kvarvarande procenten*)

### **DEL 3 - Fiktiva organisationer**

I kommande sju frågor kommer du få ett företag beskrivet för dig. Läs beskrivningarna och svara sedan på frågorna utifrån din upplevelse av företaget.

#### **9. DEL 3 - Företag A**

*1 av 7*

Företag A är måna om att deras anställda ska ha tid med både arbete och privatliv och visar förståelse för att livet ibland kräver flexibla arbetssituationer. Med detta i åtanke erbjuder de följande förmåner till sina anställda:

- Flexibel arbetstid (*flex-tid*)
- Telependling/distansarbete (*möjlighet att arbeta hemifrån vissa dagar, regelbundet eller vid behov*)
- Restid som arbetstid
- Hushållsnära tjänster (*Städning, Barnpassning, Matlagning, Tvätt etc.*)
- Utökad semester
- Extra föräldraledighet

Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:

	Instämmer verkligen inte		Varken eller		Instämmer fullständigt
“Det här företaget är inte intressant för mig, förut som som en sista utväg.”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
“För mig hade det här företaget varit ett bra ställe att jobba på.”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
“Ett jobb hos det här företaget är väldigt attraktivt för mig.”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
“Jag skulle anstränga mig hårt för att få en tjänst på det här företaget.”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
“Det här företaget hade varit ett förstahandsval för mig som jobbsökande.”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
“Jag skulle rekommendera det här företag till en vän som söker jobb.”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 10. DEL 3 - Företag B

2 av 7

Företag B är måna om sina anställdas hälsa och uppmuntrar sina anställda till att ta vara på sin hälsa. Med detta i åtanke erbjuder de följande förmåner till sina anställda:

- Sjuk- och olycksfallsförsäkringar
- Betald tandvård
- Massage på arbetsplatsen
- Gym på arbetsplatsen
- Friskvårdsbidrag
- Träna på arbetstid

Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:

*Samma svarsalternativ som fråga 9.*

#### 11. DEL 3 - Företag C

3 av 7

Företag C har stor fokus på karriär och erbjuder sina anställda möjligheter att utvecklas, växa och klättra inom organisationen. För att skapa förutsättningar för en karriär erbjuder de följande förmåner till sina anställda:

- Karriärcoaching/ Mentorsprogram
- Flexibel karriärstege med interna jobb-möjligheter (*enkelt att röra sig vertikalt och horisontellt i organisationen*)
- Kompetensutveckling
- Internationella karriärmöjligheter

**Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:**

*Samma svarsalternativ som fråga 9.*

**12. DEL 3 - Företag D**

*4 av 7*

Företag D har fokus på livet efter karriären och tycker det är viktigt att deras anställda ska fortsätta ha det bra när de slutar jobba. Med pensionen i åtanke erbjuder de sina arbetstagare följande förmåner:

- Tjänstepension
- Extra pensionsavsättningar
- Löne-/bonusväxling till pension

**Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:**

*Samma svarsalternativ som fråga 9.*

**13. DEL 3 - Företag E**

*5 av 7*

Företag E tycker trivsel är viktigt på arbetsplatsen och anser att uppskattning ligger i detaljerna. Med detta i åtanke erbjuder de följande förmåner till sina anställda:

- Gratis kaffe och frukt
- Frukost varje dag
- Fredagsfika
- Personalrabatt på företagets produkter och tjänster

**Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:**

*Samma svarsalternativ som fråga 9.*

**14. DEL 3 - Företag F**

*6 av 7*

Företag F vill med sina förmåner ge de anställda lite extra i plånboken varje månad och fokuserar därför på förmåner som kan underlätta för de anställda ekonomiskt. Med detta i åtanke erbjuder de följande förmåner till sina anställda:

- Tjänstebil
- Mobiltelefon/bärbar dator för hemmabruk
- Subventionerade måltider (*rikskupong*)
- Vinstdelning/Bonus: Vinstdelning, Bonus, Optioner, Aktier, etc.
- Extra ersättning vid föräldraledighet (*föräldrapenning betalas ut för 80 % av lönen, extra ersättning innebär att företaget ersätter delar av eller alla de kvarvarande procenten*)

**Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:**

*Samma svarsalternativ som fråga 9.*

**15. DEL 3 - Företag G**

*7 av 7*

Företag G lägger stor vikt vid kulturen och organisationens underliggande strukturer. Med detta i åtanke erbjuder de följande förmåner till sina anställda:

- Bra ledarskap
- En innovativ arbetsplats
- En stöttande och uppmuntrande kultur

**Föreställ dig detta företag och uppskatta hur väl du instämmer med följande påståenden:**

*Samma svarsalternativ som fråga 9.*

**Tack för ditt deltagande!**

Klicka på "Skicka nu" för att skicka in dina svar.

**Tack!**

Ditt svar är skickat.

Som nästa steg i undersökningen kommer jag under april hålla ett antal djupdykande intervjuer om det resultat som framkom i den här enkätundersökningen. Om du skulle vara intresserad av att delta i ett telefonsamtal om 20-30 min med mig och prata om resultatet från undersökningen och förmåner i allmänhet kan du klicka på länken nedan.

Observera att detta samtal inte kommer handla om dina specifika svar, utan om resultatet från hela undersökningen. När du följer länken kommer du hamna i ett nytt formulär som inte på något sätt är kopplat till detta och det kommer på så sätt inte finns några kopplingar till dina specifika svar.

Om du är intresserad av att ta del av den slutliga rapporten är du välkommen att fylla i dina kontaktuppgifter i formuläret nedan så skickar jag en sammanfattning av rapporten till dig någon gång i sommar.

Jag hoppas att du kan tänka dig att delta ytterligare!



## Bilaga 2 - Intervjuguide

“Tack för att du tar dig tid och vill delta i min undersökning. Som du fick information om i enkäten så är detta en del av min masteruppsats inom HR och syftet är att undersöka data- och IT ingenjörers uppfattningar kring anställningsförmåner. Den här intervjun kommer ta ca 30 min och om du under den tiden känner att du vill avbryta ditt deltagande så är det helt okej. Om du av någon anledning inte vill svara på någon av frågorna jag ställer är det också helt okej, och du behöver inte förklara varför om du inte vill. Om det känns OK för dig så kommer jag spela in den här intervjun. Det är bara för mitt eget bruk och så fort uppsatsen är godkänd och inlämnad kommer inspelningen raderas.”

### Bakgrundsinfo

1. Berätta lite om ditt nuvarande jobb.
2. Berätta lite om din erfarenhet i branschen  
→ Vad har du gjort tidigare? (haft många olika jobb/bytt ofta?)

### Förmåner

3. Vad tänker du spontant när du hör “anställningsförmåner”?
4. Vad är en förmån för dig?  
→ Finns det mer och mindre “förmånliga” anställningsförmåner? Hur tänker du?  
(→ Hur ser du ut på gratis kaffe, frukost eller fredagsfika som förmåner? Viktiga? oviktiga? tagna för givet? hygienfaktorer?)
5. Tänk dig att du ska söka ett jobb, vilka förmåner/vilken typ av förmåner är relevanta för dig i den situationen?  
→ Hur viktiga är de i förhållande till andra saker? (lön/arbetsplatsens läge etc.)  
(→ Finns det andra förmåner som är viktigare i andra situationer?)
6. Vad tänker du är anledningen till att företag erbjuder förmåner till sina anställda?  
Olika anledningar för olika typer av förmåner?
7. I enkäten fanns det ett gäng förmåner som kanske inte självklart är förmåner och jag skulle vilja vet hur du tänker kring dem.  
→ *Stöttande och uppmuntrande kultur*  
→ *Bra ledarskap*  
→ *Innovativ arbetsplats*  
→ Vad innebär det för dig? Ska det räknas som en förmån?
8. Tror du att ålder spelar in för hur man ser på förmåner? på vilket sätt?  
→ Arbetslivserfarenhet då?  
→ Kön?
9. Är förmåner viktiga på dagens arbetsmarknad och för dagens arbetstagare om du ser till din egen yrkesgrupp?

10. Hur tror du anställningsförmåner (och synen på dem) kommer förändras i framtiden (både långt- och kortsiktigt)?

### **Avslutande information**

“Det var min sista fråga, har du något annat du funderat på?”

Tack för att du ville delta! Det som händer nu är att jag kommer titta på svaren jag fått från de intervjuer jag gjort och jämföra med resultatet från enkätundersökningen. I juni kommer jag lägga fram uppsatsen och om den blir godkänd kommer den publiceras på Lunds universitets hemsida. Om du kommer på någonting eller har frågor så är det bara att höra av sig till mig.”