



Introduktion av ny personal på lantbruksföretag

En kvalitativ intervjustudie

Sofia Johansson och Lina Nilsson

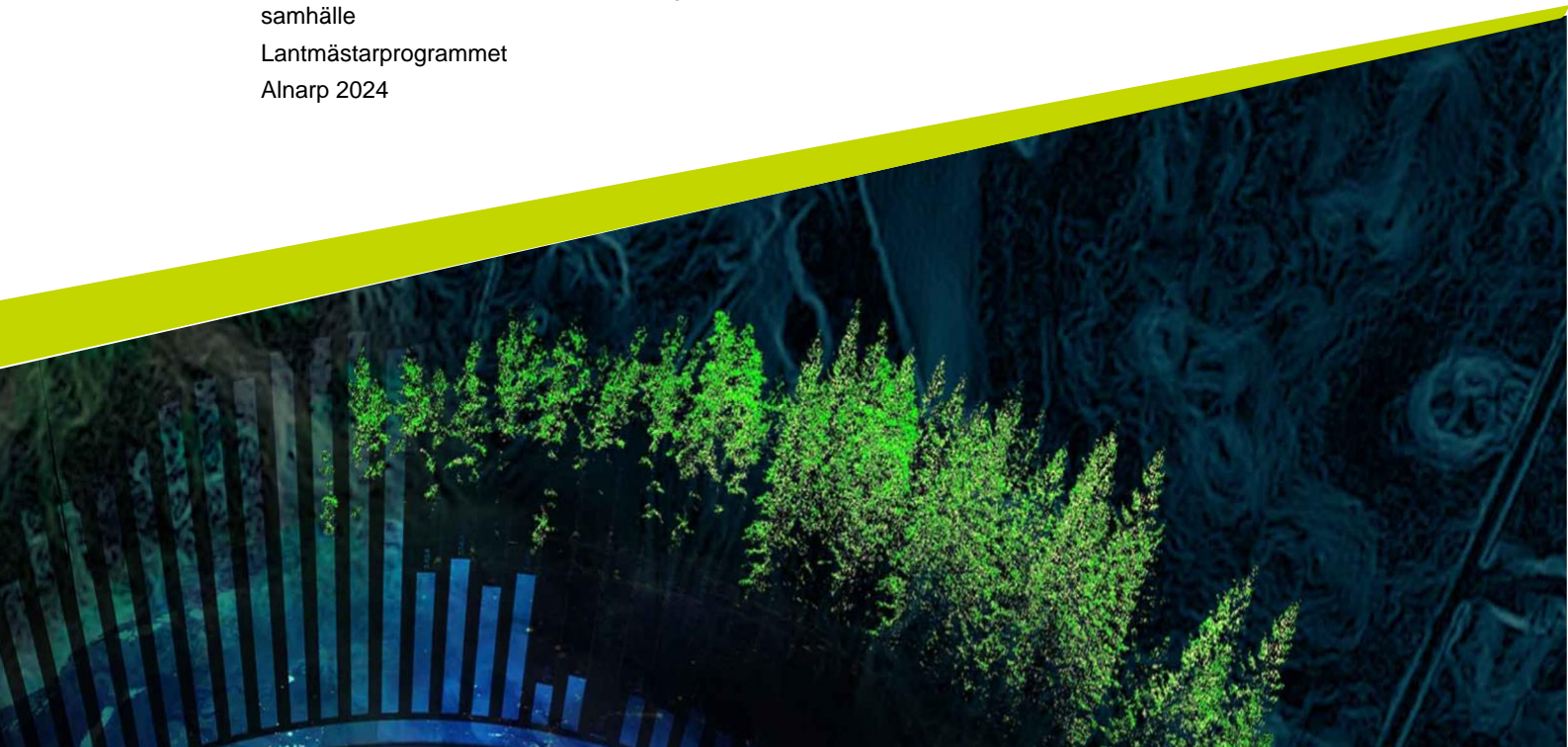
Examensarbete/Självständigt arbete • 15 hp • Grundnivå

Sveriges lantbruksuniversitet, SLU

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap/ Institutionen för människa och samhälle

Lantmästarprogrammet

Alnarp 2024



Introduktion av ny personal på lantbruksföretag

En kvalitativ intervjustudie

Sofia Johansson & Lina Nilsson

Handledare: Torbjörn Jonasson, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för människa och samhälle

Examinator: Rosa Hellman, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för människa och samhälle

Omfattning: 15hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi, G2E-Lantmästarprogrammet

Kurskod: EX1018

Program/utbildning: Lantmästarprogrammet

Kursansvarig inst.: Institutionen för människa och samhälle

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2024

Nyckelord: Introduktion, introduktionsmoment, personal, kompetensutveckling, handledare, feedback, arbetsgivare

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap

Sveriges Lantbruksuniversitet, Alnarp

Institutionen för människa och samhälle

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Även om du inte publicerar fulltexten kommer den arkiveras digitalt. Om fler än en person har skrivit arbetet gäller krysset för samtliga författare. Du hittar en länk till SLU:s publiceringsavtal på den här sidan:

- <https://libanswers.slu.se/sv/faq/228316>.

JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.

Förord

Lantmästare- kandidatprogram är en treårig utbildning som omfattar 180 högskolepoäng och finns på Sveriges Lantbruksuniversitet i Alnarp. Lantmästarprogrammet ger er bred utbildning inom den agrara näringens alla områden. Under sista året får studenterna möjlighet att specialisera sig, antingen inom företagsekonomi eller lantbruksvetenskap. Vi som har författat denna studie har valt att specialisera oss inom företagsekonomi. För att erhålla en kandidatexamen måste studenterna genomföra ett självständigt arbete under 10 veckor som motsvarar 15 högskolepoäng.

Idén till denna studie har kommit genom att vi båda har ett intresse för personal inom lantbruket. Vi har därför valt att rikta in oss på introduktion av ny personal i detta arbete. Detta för att vi velat se hur introduktion av ny personal ser ut på lantbruksföretag och om det finns möjlighet till förbättringar.

Vi vill börja med att tacka alla de arbetsgivare som har ställt upp på intervjuer och som har gjort detta arbete möjligt. Även ett stort tack till vår handledare, Torbjörn Jonasson, för hans tid, engagemang och goda råd.

Alnarp, maj 2024

Sofia Johansson

Lina Nilsson

Sammanfattning

Trenden visar att lantbruksföretagen i Sverige blir färre men större. Större enheter kräver mer personal och trots att lantbruket är en bransch som både moderniseras och effektiviseras behövs det fortfarande personal som utför arbetsuppgifterna. Likt lantbruksföretagen minskar även antal sysselsatta inom lantbruket vilket gör att kompetens går förlorad. Brist på svensk kompetent personal leder till att företag kan behöva rekrytera oerfaren och/eller utländsk personal.

Syftet med detta arbete är att undersöka hur företagare gör vid introduktionen av ny personal samt vilka moment som ingår och är av betydelse. Studien kommer även undersöka hur introduktionen påverkar ekonomi, arbetsplatsolyckor samt krisberedskapsplaner.

Genom en kvalitativ intervjustudie har fem företagare fått svara på frågor som rör introduktionen av ny personal på deras arbetsplats.

Studiens resultat visar på att lantbruksföretagen kan behöva en mer strukturerad introduktion och regelbunden kompetensutveckling för att möta den ökade efterfrågan på arbetskraft och hantera potentiella kriser. En anpassad introduktion, med olika lärandemoment, är nödvändig för att bli så effektiva som möjligt. Trots befintliga inläringsteorier är uppfattningen att många inte är medvetna om dem, vilket kan leda till bristfälliga introduktioner. Feedback är avgörande för anställdas framgång och bör finnas med i introduktionen för att säkerställa förbättring och anpassning av arbetsprestation. Genom att prioritera utbildning och kompetensutveckling kan lantbruksföretagen inte bara möta nuvarande krav utan också förbereda sig för framtida utmaningar.

Nyckelord: Introduktion, introduktionsmoment, personal, kompetensutveckling, handledare, feedback, arbetsgivare

Abstract

The trend indicates that agricultural enterprises in Sweden are becoming fewer but larger. Larger units require more employees, and despite the agricultural sector being modernized and streamlined, there is still a need for employees to carry out tasks. Similarly, the number of employees in agriculture is decreasing, leading to a loss of expertise. A shortage of skilled personnel may necessitate the recruitment of inexperienced and/or foreign employees.

The purpose of this study is to investigate how entrepreneurs handle the introduction of new employees and which aspects are significant. The study will also examine how the introduction affects the economy, workplace accidents, and crisis preparedness plans. Through a qualitative interview study, five entrepreneurs were interviewed regarding the introduction of new employees in their workplaces.

The findings of the study suggest that agricultural companies may require a more structured introduction and regular skills development to meet the increased demand for labor and address potential crises. A customized introduction, incorporating various learning elements, is essential for maximizing effectiveness. Despite existing learning theories, it is perceived that many are not aware of them, potentially leading to inadequate introductions. Feedback is crucial for employee success and should be included in the introduction to ensure improvement and adaptation of work performance. By prioritizing education and skills development, agricultural companies can not only meet current demands but also prepare for future challenges.

Keywords: Introduction, introductory elements, employees, skills development, mentor, feedback, employer

Innehållsförteckning

Figurförteckning	10
Inledning	11
1.1 Bakgrund.....	11
1.1.1 Minskat antal lantbruksföretag och arbetskraft i Sverige	11
1.1.2 Lantbruket klassas som ett enklare arbete	12
1.1.3 Introduktion av ny personal	13
1.1.4 Lantbruket är känsligt för kriser	14
1.2 Problembeskrivning	14
1.3 Syfte och mål	15
1.4 Avgränsningar.....	15
Teoretiskt ramverk	16
2.1 Erfarenhetsbaserat lärande, experiential learning och lärostilar	16
2.2 OBM- Ledarskapets psykologi och Ledarskapets ABC	19
2.3 Kompetensutveckling.....	21
2.4 Medarbetarsamtal	21
2.5 Feedback	22
Metod	24
3.1 Kvalitativ intervjustudie	24
3.2 Urval.....	24
3.3 Tillvägagångssätt	25
3.4 Metodkritik.....	26
Resultat och diskussion	27
4.1 Det kostar att anställa ny personal	27
4.2 Rekryteringsprocessen	29
4.2.1 Är kunskapskraven högre på anställda idag än förr i tiden?	29
4.2.2 Kravprofil	30
4.2.3 Anställningsintervju	31
4.3 Introduktionsprocessen.....	32
4.3.1 Introduktion	32
4.3.2 Handledare	34
4.3.3 Skriftliga instruktioner	35
4.3.4 Learning by doing	36

4.3.5 Arbetsplatsolyckor	38
4.3.6 Kurser	40
4.3.7 Feedback.....	41
4.3.8 Uppföljning och kunskapskontroll.....	43
4.4 Kompetensutveckling.....	45
4.4.1 Medarbetarsamtal.....	46
4.5 Personal i framtiden och krisberedskapsplaner	48
4.6 Förslag på fortsatt forskning	50
Slutsats	51
Referenser	52
Bilaga 1.....	55
Bilaga 2- Intervjuguide	56

Figurförteckning

Figur 1: Lewins lärandecykel för erfarenhetsbaserat lärande	16
Figur 2: Lärcirkeln enligt Kolb	17
Figur 3: Fyra olika lärostilar	18
Figur 4: Ledarskapets ABC (Jonasson, 2023)	20
Figur 5: Feedback-processen	23
Figur 6: Processen för ny personal	32

Inledning

1.1 Bakgrund

1.1.1 Minskat antal lantbruksföretag och arbetskraft i Sverige

Företag inom lantbruket går i en nedåtgående trend. I juni 2023 fanns det 56 171 företag inom lantbruket i Sverige. Detta är en minskning med drygt 4% jämfört med 2020. Antalet företag inom lantbruket år 2020 uppgick till 58 791 stycken. Sedan 1990 har antalet företag inom lantbruket minskat markant med hela 42%. Undersökningar indikerar på att det finns en tydlig trend mot större jordbruksenheter över tid, sedan 1970 har generellt bara företag med över 100 hektar kontinuerligt ökat (Jordbruksverket 2024).

Fast det är en trend med större jordbruksenheter som blir mer moderna och effektiva behövs det fortfarande människor som vill arbeta inom lantbruket då dagens teknik och digitalisering ännu inte klarar av att utföra arbete helt själv. Även om lantbruket blir mer modernt och effektivt är det fortfarande brist på arbetskraft inom branschen och antalet personer som är sysselsatta inom lantbruket minskar också. År 2020 bestod antalet av 166 300 personer, vilket innebär en minskning med 5100 personer jämfört med 2016, då siffran låg på 171 400 personer. Sedan 2010 har antal sysselsatta och arbetande inom lantbruket minskat med 12 600 personer (Jordbruksverket, 2022).

Skolverket presenterar siffror på antalet sökande till Naturbruksprogrammet varje år. Siffrorna har varit stabila under de senaste åren och ingen drastisk ökning eller minskning har skett. Dock är det endast 34,7% som stannar inom den gröna näringen efter avslutade studier på Naturbruksgymnasium (Skolverket, 2019). Enligt en tidigare studie som har fokuserat på att undersöka hur ungdomar ser på att välja naturbruksprogrammet på gymnasiet har man funnit att elever som ska sluta högstadiet och välja gymnasium ofta förknippar naturbruksprogrammet och yrket lantbrukare som lågstatus, lågavlönat och ofta både ett tungt och slitsamt yrke (Sjögren, 2015).

Ytterligare en anledning som tyder på brist på arbetskraft i Sverige är regeringens mål inom den gröna näringen, att öka antalet sysselsatta och arbetande inom lantbruket. Genom LRF, Lantbrukarnas Riksförbund, har regeringen kunnat sätta upp tillväxtmål. Tillväxtmålen strävar efter att skapa 50 000 nya arbetstillfällen inom den gröna näringen fram till 2030. För närvarande utgör den gröna näringen 9,4% av den totala sysselsättningen i landet (Regeringens mål u.å.). På grund av minskat antal sysselsatta och arbetande inom lantbruket och minskat intresse hos svenskar att arbeta och utbilda sig inom den gröna näringen, leder detta till brist på svensk kvalificerad och utbildad arbetskraft. Därför används i stället utländsk arbetskraft. Lantbruket är den största sektorn som använder utländsk arbetskraft. Främst till mer manuella arbeten då det är svårt att tillgodose detta med inhemsk arbetskraft. Lantbruksbranschen är helt beroende av utländsk arbetskraft för att kunna överleva. Detta medför bland annat språksvårigheter och kommunikationssvårigheter vilket kan leda till missförstånd vid introduktion eller vid instruktioner. Utländsk och oerfaren arbetskraft behöver även läras upp på plats av företagen då de inte nödvändigtvis har den kompetens som krävs (Gröna arbetsgivare, 2024).

1.1.2 Lantbruket klassas som ett enklare arbete

Det sägs i regel att lantbruksarbete inte kräver någon särskild utbildning och enligt Statistikmyndigheten (2017) kan det då klassas som ett "enklare arbete". Enligt Ekonomifakta (2023) är definitionen av ett enkelt arbete arbeten som endast kräver grundläggande utbildning eller ingen utbildning alls. Uppgifter som kan ifrågasätta detta är att under 2019 anmäldes det 218 olyckor och 26 arbetssjukdomar inom jordbruket. Olyckorna uppstår främst på grund av djur, maskiner och fall. Mellan år 2015 och 2019 anmäldes 26 dödsfall. En brist när det gäller olyckor inom jordbruket är att inte alla olyckor anmäls (Arbetsmiljöverket, 2022).

En annan anledning som kan ifrågasätta om lantbruksarbete är ett "enklare arbete" är att det behövs erfarna och kunniga djurskötare för att de anses ha ett gott djuröga och kan klara av de krav som ställs inom animalieproduktion idag. Detta är viktiga faktorer för att ha en lönsam animalieproduktion och friska djur med bra tillväxt. Om djurens välbefinnande försämras kan det leda till ökat arbete för lantbrukaren och eventuellt högre kostnader för veterinärvård. Därför är det avgörande att ha noggrann och effektiv övervakning av djuren genom att ha bra djurskötare för att säkerställa en framgångsrik produktion och förbättra konkurrenskraften (Annika Lindström et al., 2020).

1.1.3 Introduktion av ny personal

Statistikmyndigheten (SCB) menar också på att de enklare arbetena har högre personalomsättning. Under 2023 låg andelen nyanställda i företag inom jordbruk, fiske och skogsbruk på 9,3% (Statistikdatabasen, u.å.).

När det är hög personalomsättning och det idag är vanligare att människor byter arbete oftare, leder det till att lantbruksföretagen har ett större behov av att lära upp ny personal. Att introducera och utbilda ny personal kan medföra betydande kostnader för lantbruksföretag, både i form av tid och pengar. Det tar tid att rekrytera och anställa nya personer, och sedan krävs det investeringar för att lära upp dem och integrera dem i organisationen. Det tillkommer även produktionsbortfall i och med förlorad kunskap (Vision, 2015).

Introduktion avser de planerade aktiviteter, utbildningar och handledningar från arbetsgivaren som behövs för att den nya medarbetaren ska kunna utföra sina arbetsuppgifter, inklusive tidrapportering och andra administrativa uppgifter (Vision, 2015). Introduktionen kan variera mellan olika arbetsgivare, men en grov uppskattning och exempel på tid och kostnader för en introduktion är att den nya medarbetaren får ungefär en arbetsdag för allmän introduktion där de träffar kollegor och andra chefer, under denna dag finns en handledare tillgänglig, samt ytterligare en arbetsdag med andra kollegor och chefer som är involverade i introduktionen. Sammantaget innebär detta en tidsåtgång på 16 arbetstimmar á 300 kronor, vilket motsvarar en kostnad på 4800 kronor. Förutom denna formella introduktion och tiden är det bra att anta att den närmaste chefen kommer att ägna cirka 2 timmar i veckan under de tre första månaderna åt introduktion och handledning till den nyanställda medarbetaren. Det uppskattas till cirka 50 timmar á 300 kronor som är en kostnad på 15 000 kronor, vilket skulle kunna användas till annat. Totalt uppgår introduktionskostnaden då till 19 800 kronor (Vision, 2015). Att introducera och utbilda nya medarbetare kan vara en betydande utgift för företag, både i form av den tid som krävs för rekrytering och inläring samt förlusten av erfaren personal. Ny personal förväntas vanligtvis prestera ungefär hälften så mycket som en erfaren anställd. Det kan ta upp till två år för ny personal att uppnå samma nivå av effektivitet som de mer erfarna anställda (Vision, 2015). Därför är kvaliteten på introduktionen av ny personal en viktig faktor att beakta ur ett ekonomiskt perspektiv. Introduktionen av ny personal kan variera mellan olika företag, vilket betonar vikten av att analysera och förbättra denna process för att optimera resurser och kostnader (Vision, 2015).

1.1.4 Lantbruket är känsligt för kriser

I dagens samhälle är lantbruket även sårbart när det gäller olika kriser som kan uppstå. Inte minst har lantbruket i Sverige fått testa på detta under coronapandemin och kriget i Ukraina. De största orosmomenten som uppstår i Sverige vid kriser är hur behovet av insatsvaror och arbetskraft ska kunna tillgodoses. När det gäller arbetskraft anlitas mycket utländsk arbetskraft inom lantbrukssektorn i Sverige. Vid kriser kan dock problem och oro uppstå genom att den utländska arbetskraften inte får lämna sina hemländer och därmed behöver vi använda oss av inhemsk arbetskraft på ett eller annat sätt för att kunna tillgodose personalbehovet (Johnsson, 2020). Detta klarar vi inte av att lösa utan kompetent och utbildad personal. Det gäller att Sverige och lantbruksföretagen har god beredskap, är förberedda och duktiga på att kunna lära upp ny oerfaren arbetskraft så vi kan fortsätta livsmedelsförsörjningen i Sverige under kommande kriser.

1.2 Problembeskrivning

Bristen och efterfrågan på svensk kompetent arbetskraft inom lantbruket väcker frågor om hur man kan påverka detta problem genom utbildning av ny personal, uppföljning och kompetensutveckling vid introduktionen av ny personal. Frågor som ställs då är hur olika lantbruksföretag skulle kunna introducera och utbilda utländsk och oerfaren inhemsk arbetskraft när det är brist på svensk kompetent arbetskraft. Detta för att kunna nå upp till de höga kraven och följa med i utvecklingen inom branschen.

1.3 Syfte och mål

Syftet med detta arbete är att undersöka hur lantbruksföretag och arbetsgivare gör i praktiken när de ska introducera ny personal på arbetsplatsen. Samt hur introduktionen kan påverka ekonomin, arbetsplatsolyckor och krisberedskap på lantbruksföretagen.

Följande frågor kommer att försöka besvaras i studien:

- Hur en introduktionsprocess ser ut på företagen?
- Hur ges feedback ut?
- Hur sker uppföljning och kunskapskontroll under introduktionen?
- Sker det någon form av kompetensutveckling?
- Hur gör man för att förebygga arbetsplatsolyckor på företaget genom introduktion?
- Uppskattad kostnad för introduktion av ny personal.
- Hur arbetsgivarna tänker kring personal i framtiden och beredskap.

Målet är att få en bättre förståelse och kunskap om hur man introducerar ny personal inom lantbruket.

Förhoppningen är att svenska lantbruksföretag ska kunna ta del av informationen och att den i sin tur kan hjälpa till att skapa en förståelse kring hur viktigt det är med upplärning av ny personal och hur man kan optimera introduktionen.

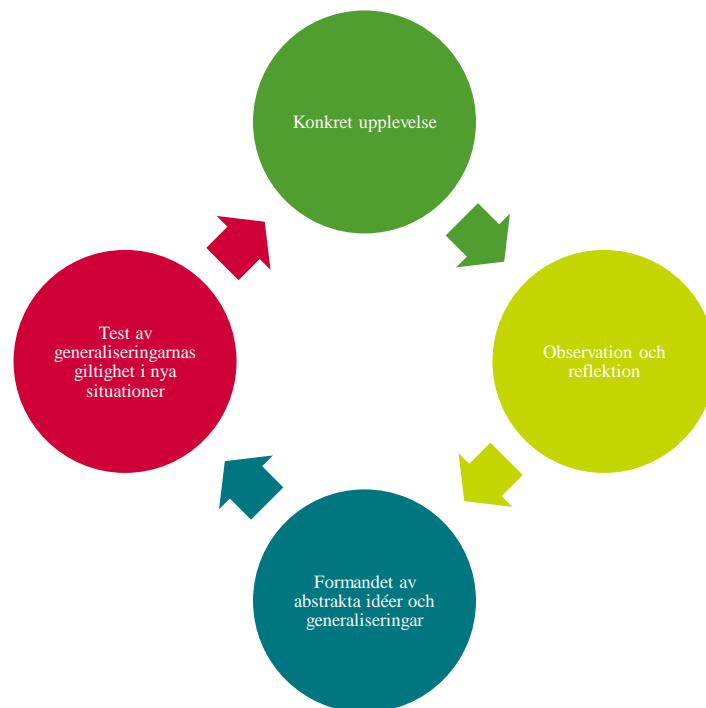
1.4 Avgränsningar

Avgränsningar vi har gjort är att utgå ifrån arbetsgivarens perspektiv och vad som kan påverka arbetsgivaren vid introduktion av ny personal. Vi har valt att rikta in oss på hur introduktionsprocessen går till i praktiken men vi kommer även belysa frågor som rör ekonomin faktorer, arbetsplatsolyckor och beredskapsplaner inför oväntade utmaningar. Vi har avgränsat oss till att intervjua lantbruksföretag med minst fem anställda och som befinner sig i Skåne.

Teoretiskt ramverk

2.1 Erfarenhetsbaserat lärande, experiential learning och lärostilar

Erfarenhetsbaserat lärande undersöktes under första halvan av 1900-talet av Kurt Lewin, pionjär inom forskning om lärande och förändringsarbete. Enligt honom kan lärandeprocessen i praktiska situationer beskrivas som en cykel. Där processen och cykeln kan delas in i fyra steg. De består av en konkret upplevelse, observation och reflektion, formandet av abstrakta idéer och generaliseringar och slutligen test av idéernas giltighet i nya situationer se Figur 1. Sedan återigen en ny konkret upplevelse.

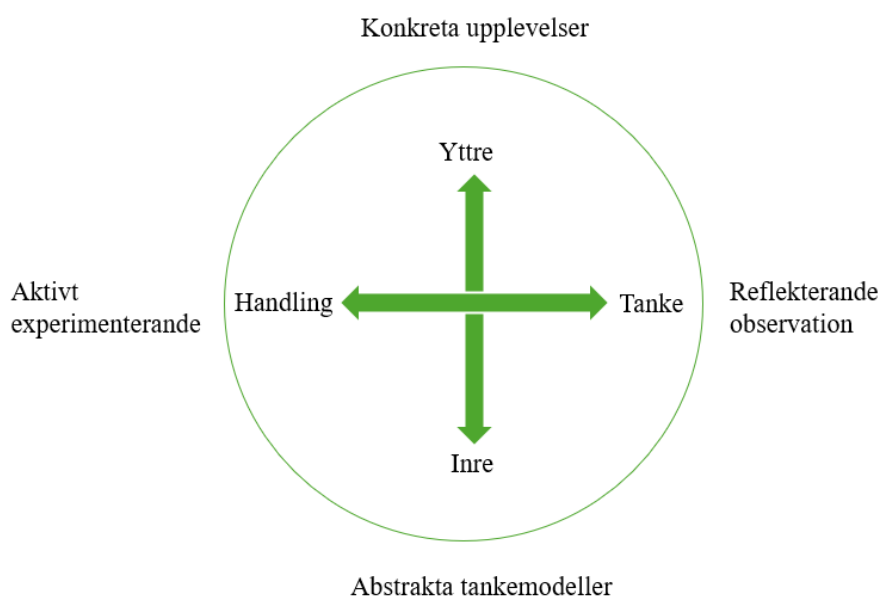


Figur 1: Lewins lärandecykel för erfarenhetsbaserat lärande (Jansson & Ljung, 2011)

De fyra stegen upprepas hela tiden så länge lärandet pågår, detta skapar erfarenheter.

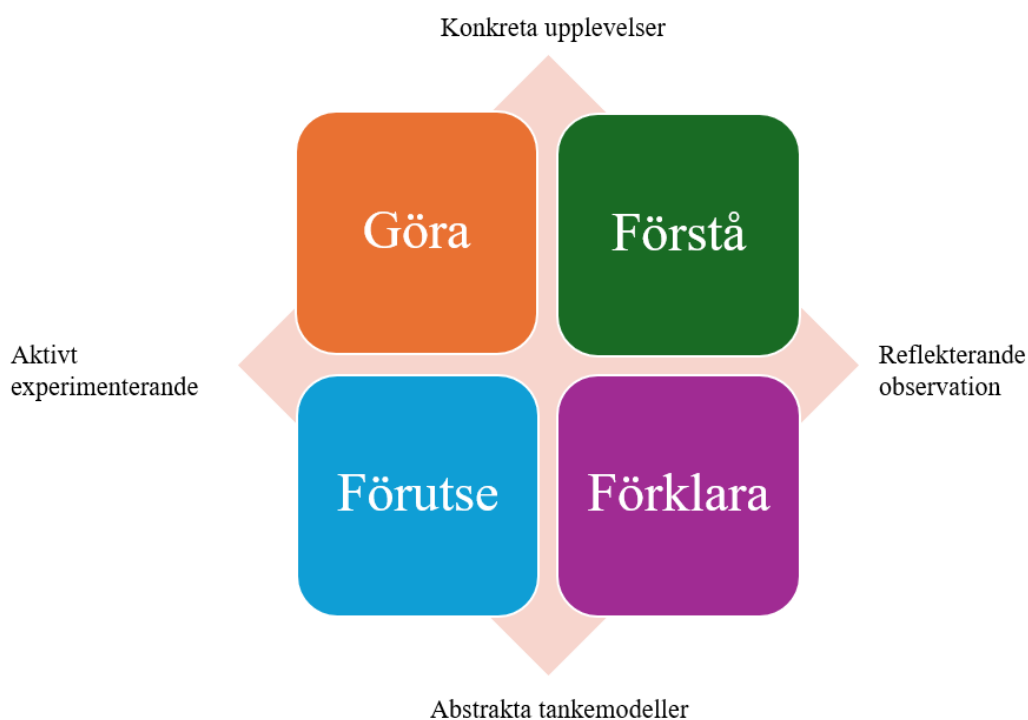
Det är viktigt att poängtera att denna modell är kopplat till egna konkreta erfarenheter. Vid lärande som inte har lika stor koppling till erfarenheter är erfarenhetsbaserat lärande inte lika användbart. Exempel på erfarenhetsbaserat lärande är ett barn som försöker lära sig att simma. Barnet ser ett annat barn i vattnet som simmar och får en konkret upplevelse av vad den gör. Barnet reflekterar sedan över det den ser och hur de barnet gör som kan simma (observation och reflektion). Från dessa reflektioner skapar barnet föreställningar om orsakssamband och hur fungerande situationen är för barnet som kan simma. Barnet försöker hitta mönster med varför ens egen rörelse med ben och armar gör att man sjunker eller håller sig uppe vid ytan (formande av abstrakta idéer och generaliseringar). Efter detta steg hoppar barnet i vattnet igen och testar sina föreställningar (test av idéernas giltighet i nya situationer). Detta upprepas om och om igen och skapar nya konkreta upplevelser tills barnet skapat generaliseringar av simning som bekräftats av barnets konkreta upplevelser att den till slut kan simma. (Jansson & Ljung, 2011)

David A. Kolb utvecklade en liknade modell under 1970-talet. Det som var annorlunda och användbart med denna modell och teori var att han hade fokuserat på människors olika sätt att lära och hantera nya saker och mer grundligt beskrivit de fyra delarna i Lewins cykel vad de står för. Detta kallade han för lärostilar och teorin för *experiential learning*. Experiential learning består av delar som liknar de fyra stegen i erfarenhetsbaserat lärande. Konkreta upplevelser, reflekterande observation, abstrakta tankemodeller och aktivt experimenterande. När människor ska lära sig något nytt använder man sig av intryck och hur intrycken bearbetas. I Kolbs beskrivs detta som yttre och inre intryck som man bearbetar genom handling eller tanke se Figur 2. (Jansson & Ljung, 2011)



Figur 2: Lärcirkeln enligt Kolb (Jansson & Ljung, 2011)

Det Kolb kom fram till utifrån Lewins cykel, att fast människor använder sig av alla fyra stegen när de ska lära sig något nytt så har varje enskild människa något eller några sätt som de föredrar mer eller mindre att skaffa intryck genom och bearbeta dem. Det är detta Kolb kallar olika lärostilar. Lärostilarna består av att förstå, förklara, förutse och göra se Figur 3. (Jansson & Ljung, 2011)



Figur 3: Fyra olika lärostilar (Jansson & Ljung, 2011)

Lärostilen att förstå kan beskrivas genom att ställa sig frågan vad är det som händer, egentligen? Typiskt för lärostilen förstå är att tänka och fundera över fakta ur olika perspektiv, sätta sig in och prova sig fram för att lära. (Jansson & Ljung, 2011)

Lärostilen att förklara innebär, hur hänger det ihop. Typiskt för lärostilen förklara är de inre tankarna att bearbeta fakta för att utföra förklaringar. Till exempel hur gör man när man ska skruva in bollen i borte krysset när det är frispark? Här är själva förklaringen det mest viktiga. (Jansson & Ljung, 2011)

Lärostilen att förutse, då bör vi göra så här! Typiskt för lärostilen förutse är att fundera ut olika sätt för framtida praktiska situationer och förutse olika handlingsalternativs resultat genom att använda sig av logik och abstrakta tankemodeller där till exempel data är välkänt så man kan använda sig av det. Det viktigaste är fokuset på den förutsedda lösningen eller planen som utformats genom tankar som sedan ska testas i praktiken och inte att den testas i praktiken för det kommer i nästa lärostil att göra. (Jansson & Ljung, 2011)

Lärostilen att göra, kan vi få det att fungera? Typiskt för lärostilen att göra är att man anpassar sitt handlande efter vad man upplever. Funkar det inte, provar man på något annat sätt. Det viktiga är att få det att funka och att kunskap skapas genom handling och arbeta praktiskt. (Jansson & Ljung, 2011)

Inom David A. Kolbs teori om experiential learning tar de även upp att behovet och målet med att lära sig en ny sak påverkar vad lärandet leder till. Vi människor söker upplevelser och erfarenheter som har en koppling till våra behov och mål. Utifrån detta kopplar och tolkar vi behovet och målet och skapar sedan uppfattningar och tankar för att sedan testa innebörden av detta. När lärandeprocessen är kopplad till våra egna behov och mål blir inlärningsstilen individuell och mer effektiv (Tonnquist, 2021).

2.2 OBM- Ledarskapets psykologi och Ledarskapets ABC

När det kommer till att ändra beteende och ge feedback till människor kan man använda sig av Organizational Behaviour Management, OBM, som innehåller ledarskapets ABC. Med beteende menas allt en människa kan utföra. Till exempel "jag kommer för sent", "jag smutsar ner", "jag kör traktor". Dessa beteenden är lätt att blanda ihop med egenskaper. Exempel på egenskaper är "jag är lat", "jag är snäll", "jag är duktig". Det är lättare att som ledare rikta in sig på att ändra beteenden än egenskaper. Dock kan egenskaper leda till vissa beteenden som till exempel egenskapen "jag är lat" leder till beteenden som till exempel att man inte vill och orkar utföra ett visst arbete och att man inte städar undan efter sig, detta är egentligen är ett icke-beteende men går att använda i sammanhanget också (Andersson & Klintrot, 2009).

Beteende styrs i högre grad av konsekvenser än av kommunikation. De olika konsekvenserna inom Ledarskapets ABC kan vara positiv eller negativ förstärkning och positiv eller negativ försvagning se Figur 4. I Ledarskapets ABC nämns de förstärkande och försvagande konsekvenserna som en form av kedja som hänger ihop, där ABC står för de tre leden i kedjan. De tre engelska orden är Antecedent, Behaviour och Consequence. Antecedent är en stimulus som är en aktiverare för kedjan, behaviour är beteendet eller handlingen som utförs och consequence är den konsekvens som beteendet får (Andersson & Klintrot, 2009).

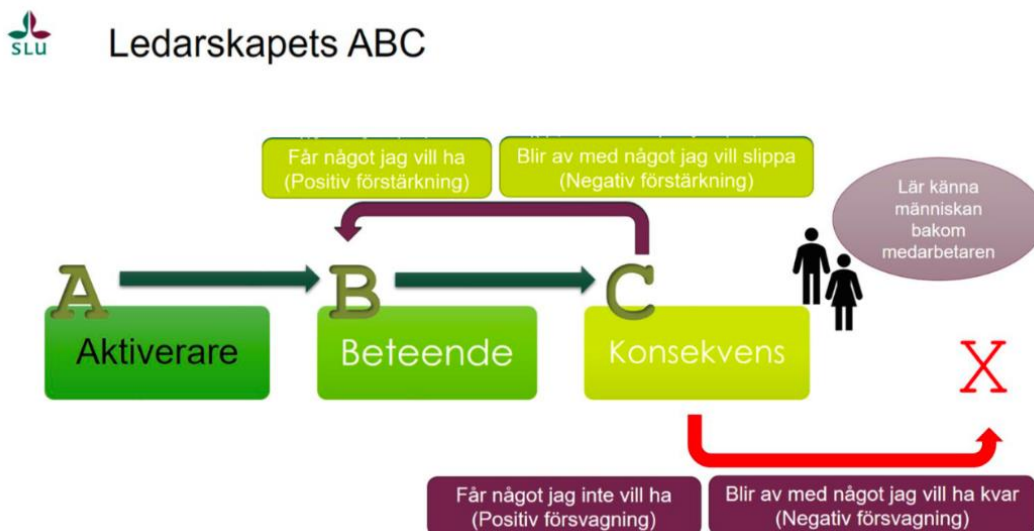
Positiv förstärkning innebär att man får något man vill ha till exempel beröm. Negativ förstärkning innebär att man blir av med något man vill slippa till exempel att man utför sina arbetsuppgifter bra för att slippa konstant övervakning av chefen som kan kännas obehagligt. Positiv försvagning innebär att man får något man inte vill ha som till exempel kritik.

Negativ försvagning innebär att man blir av med något man vill ha kvar som till exempel minskade ansvarsområden eller förlust av förmåner.

Beteende kan försöka ändras och påverkas genom att vårt beteende styrs eller upprepas beroende på vilken erfarenhet man har av konsekvenser. Förstärkande konsekvenser sägs påverka oss starkare än försvagande. Konsekvensen som sägs vara effektivast är positiv förstärkning (Andersson & Klintrot, 2009). Trots det är negativ förstärkning vanligare jämfört med positiv förstärkning då ledare inom företag resonerar att "hälsan tiger still" vilket betyder att om de anställda gör det de ska och allt funkar bra ska jag som ledare inte lägga mig i (Andersson & Klintrot, 2009).

Att bli sedd är något som de flesta människor vill ha som konsekvens, beröm eller belöning, då varje människa är unik och påverkas av olika saker. Detta är viktigt att en chef eller arbetsledare vet om och utför. Det kan vara den enda konsekvens som man behöver använda, att se sina anställda. (Andersson & Klintrot, 2009)

När det gäller kommunikation och man ber en medarbetare att utföra något förväntar man sig ett visst beteende och att den utför uppgiften. För medarbetare är kommunikationen endast en signal om att den borde utföra uppgiften. Detta är en stimulus i OBM-teorin och aktiverare som kan ha olika effekt på beteendet beroende på vad medarbetaren har för bakgrund i form av konsekvenser. Det betyder att medarbetarens tidigare erfarenheter av konsekvenser betyder mer än kommunikation och ord (Andersson & Klintrot, 2009).



Figur 4: Ledarskapets ABC (Jonasson, 2023)

2.3 Kompetensutveckling

Kompetensutveckling är viktigt både för de anställda och organisationen och enligt SCB (2008) så spelar sektorn man arbetar i stor roll för hur mycket kompetensutveckling som erbjuds. Syftet med kompetensutveckling är att öka en persons kunskap och handlingsförmåga i förhållande till en särskild uppgift eller situation (Ellström 1992, se Davidson et al. 2011). Det är de aktiviteter en arbetsgivare erbjuder sina anställda för att utveckla deras befintliga kunskap i relation till nuvarande och/eller framtida arbetsuppgifter (Davidson et al. 2011). Kompetensutveckling kan delas in i tre olika kategorier: *formella utbildningsaktiviteter*, *icke-formella utbildningsaktiviteter* och *informellt lärande i det dagliga arbetet*. Kurser och föreläsningar tillhör de formella utbildningsaktiviteterna medan konferenser, studiebesök och handledning ingår i de icke-formella utbildningsaktiviteterna. Inom informellt lärande i det dagliga arbetet ingår aktiviteter såsom dialog om arbetet kollegor i mellan, vikariat, befordran samt arbetsrotation (Davidson et al. 2011).

Att ha kollegor på arbetsplatsen som kan svara på frågor, ge råd och diskutera problem är viktigt för lärandet och likadant de aktiviteter som möjliggör det till exempel personalträffar och handledning (Davidson et al. 2011).

Trots det att företag och chefer uppmuntrar till lärande är det inte alla individer som väljer att ta chansen. En stor del i kompetensutveckling är individens egen lust och engagemang till att lära (Baumgarten, 2006; Gustavsson, 2000; Davidson et al. 2011).

2.4 Medarbetarsamtal

Medarbetarsamtalet är ett viktigt verktyg för både medarbetare och arbetsgivare då det ger möjlighet till att diskutera tankar, idéer, utveckling och mål (Davidson et al. 2011). Ett medarbetarsamtal bör hållas minst en gång om året och då ska både chefen och den anställda haft möjligheten till att förbereda sig. Helst ska medarbetarsamtalet utgå från en mall eller ett formulär som alla ska ha haft tillgång till i god tid innan mötet (Lindmark & Örnevik, 2006, Davidson et al. 2011). Samtalet bör också ske på ett sådant ställe att inga andra kan höra vad som sägs och det är att föredra om det sker på neutral mark, vilket innebär att det inte bör ske på chefens kontor. Områden som tas upp under samtalet kan bland annat vara en nulägesanalys, vad det finns för möjlighet till kompetensutveckling samt att mål eller en utvecklingsplan dokumenteras för att kunna följas upp igen vid nästa möte. Att diskutera löner och förmåner är heller inte önskvärt och det är heller inte lämpligt att bli för personliga då det kan generera frågor som varken rör arbetet eller organisationen (Lindmark & Örnevik, 2006, se Davidson et al. 2011).

2.5 Feedback

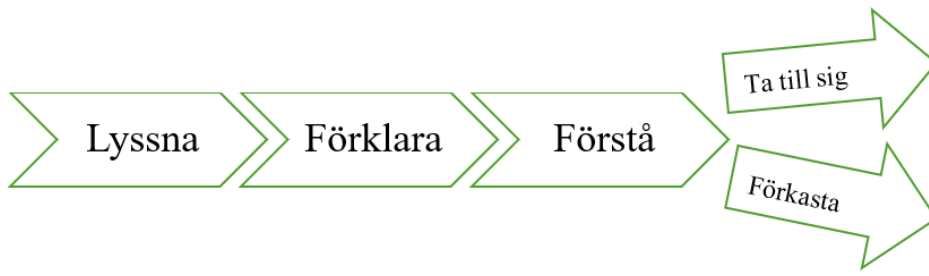
För att kunna styra eller påverka ett beteende måste personen i fråga i första hand veta om han/hon har gjort rätt eller fel och den kommunikation som sker där är det som kallas för feedback eller återkoppling (Andersson & Klintrot, 2009).

Feedback kan ges både som beröm och som konstruktiv kritik. Bekräftande i form av beröm kan ge en person stöd och uppmuntran medan konstruktiv kritik verkar korrigerande. Hur man väljer att framföra feedbacken till personen skiljer sig åt beroende på vilken typ av feedback man vill ge. Positiv feedback kan man ge inför andra människor medan konstruktiv kritik ska ges enskilt (Tonnquist, 2021). Arbetsplatsen bör vara så pass öppen att alla anställda känner att de kan ge varandra feedback.

Efter att en person har tagit emot feedback är det en bra idé att låta honom/henne återberätta vad han/hon fick höra med egna ord och om det skulle behövas kan man också be att få detaljer förtydligade. Att få möjlighet att ge respons på den feedback man fick är också viktigt då det inte alltid är att man upplever den som relevant eller korrekt. När de två tidigare momenten, se Figur 5, har avklarats är det upp till personen om den tar det till sig eller väljer att förkasta det som sagts och det är också personen själv som väljer om beteendet kommer att ändras utifrån feedbacken (Tonnquist, 2021).

Andersson och Klintrot (2009) ger exempel på några steg som kan följas för att effekten av feedbacken ska vara så stor som möjligt. Feedbacken ska vara:

- Positiv- Beröm är den effektivaste feedbacken.
- Förståelig- Den som tar emot feedback måste förstå vad den handlar om, det måste finnas koppling mellan personen beteende och feedbacken han/hon får.
- Omedelbar- Effekten av feedback avtar ju längre tid det tar mellan beteende och tillfället den ges. Desto tidigare en person får ta emot feedback för ett beteende desto större blir effekten.
- Individualiserad- Feedback är som effektivast när den ges till en viss person för ett specifikt beteende och inte till en hel grupp.
- Påverkbar- Rör feedbacken ett beteende som personen inte kan påverka är den inte längre effektiv.
- Grafisk- Att visa ett diagram där resultat och utveckling över tid finns med är även det en effektiv form av feedback.



Figur 5: Feedback-processen

Metod

3.1 Kvalitativ intervjustudie

För att kunna genomföra denna studie har vi valt att intervjua företagsledare eller förmän som har hand om introduktionen och upplärningen av nyanställd personal. Vi har valt att använda oss av en kvalitativ forskningsmetod i form av intervjuer. En kvalitativ forskningsmetod lägger större vikt vid människor och deras handlingar samt vad dessa handlingar betyder och hur de påverkar andra snarare än att mäta vad de gör (Nationalencyklopedin, 2023). Fördelen med den kvalitativa metoden är också att det är den intervjuade som är i fokus och därmed är det också mer troligt att svaren blir mer personliga (Bryman, 2018).

Under intervjun har vi utgått ifrån ett antal öppna frågor. Öppna frågor har inte bara ett specifikt svar utan den intervjuade tillåts att svara fritt och utifrån deras eget perspektiv (Bryman, 2018). I och med de öppna frågorna tillåter vi också den intervjuande att falla in på sidospår och ta upp saker som den tycker är relevant men som vi inte har tänkt på. Den kvalitativa intervjun ger även tillåtelse till att vara flexibla och med de öppna frågorna är sannolikheten stor att det uppkommer oförutsedda teman och frågeställningar som inte har behandlats tidigare i intervjun (Bryman, 2018).

För att se till så att alla områden täcktes och att alla frågorna blev besvarade utgick vi ifrån en intervjuguide, se bilaga 2. I intervjuguiden kommer dels de större övergripande frågorna att finnas med, dels en rad följdfrågor som vi kunde ställa om vi kände att det saknades något eller om den intervjuade inte hade gett tillräckligt tydliga svar. Enligt Bryman (2018) så är en öppen intervju att föredra då det ger tillåtelse att ställa följdfrågor.

3.2 Urval

Urvalet av deltagarna till intervjuerna i denna studie har skett genom ett bekvämlighetsurval. Ett bekvämlighetsurval utgörs av personer som finns tillgängliga och det är därför svårt att skaffa en representativ provgrupp (Bryman, 2018).

Vi som författare och studenter har tidigare arbetat inom branschen, vilket har gjort att vi genom tidigare erfarenheter skapat förståelse för ämnet som studien handlar om. Detta har underlättat urvalet för att hitta lämpliga företag då vi kunnat dra nytta av vårt nätverk för att det ska passa inom de avgränsningar vi har satt. Bekvämlighetsurval kan ske på grund av begränsade resurser såsom tid och pengar (Denscombe, 2018) och på grund av de begränsade resurserna har vi valt att göra ett bekvämlighetsurval. Deltagarna har varit lättillgängliga vilket innebär att intervjuerna har kunnat genomföras snabbt och det har heller inte behövts läggas ner någon större tid på att hitta lämpliga kandidater.

Nackdelen med ett bekvämlighetsurval är att urvalsgruppen varken är slumpmässig eller representativ för hela branschen (Bryman, 2018). Det är möjligt att det företagen som har valts ut inte är representativa för hela branschen och vi har därför inte kunnat göra samma typer av generaliseringar som vi kunnat göra vid ett slumpmässigt urval.

3.3 Tillvägagångssätt

Studien riktade sig till de personer som har hand om introduktionen av nyanställda på lantbruksföretag i Skåne. Efter att ha identifierat ett antal företag som alla hade över fem anställda skickades det ut ett e-mail, se bilaga 1, med information om bakgrunden och syftet samt kontaktuppgifter och förslag på lämpliga tider för intervjun.

Innan intervjun har startats har den intervjuade blivit tillfrågad om de godkänner att intervjun spelas in. Gav de sitt godkännande kunde intervjun dels spelas in, dels så kunde den skrivas ner under intervjuens gång. Ljudfilen har sedan transkriberats till ett första utkast med hjälp av ett datorprogram som heter Transkriptor. Efter det så gick transkriberingen igenom ytterligare en gång med hjälp av den inspelade intervjun. Detta för att se så att allt blev översatt korrekt, för att sedan kunna börja analysera intervjuerna genom att leta efter olika mönster, så som skillnader och likheter bland företagens svar under intervjuerna.

Majoriteten av intervjuerna har tagit plats ute på företagen, några enstaka har mejlat tillbaka svar på frågorna då det var svårt att hitta en tid för intervjun som passade alla. Innan intervjun hade påbörjats så fick den medverkande berättat för sig kort om bakgrunden till studien och vad som var syftet med den. Intervjun utgick från frågorna i intervjuguiden, se bilaga 2, och inledningsvis ställdes samma fråga till alla deltagande.

Beroende på hur brett de svarade eller inte ställdes också en del följdfrågor för att få en så heltäckande bild som möjligt. Efter att alla frågor hade fått svar gick orden över till den intervjuande och frågan ställdes om de hade något att tillägga. De flesta tyckte att de hade fått med allt men en del ansåg att de hade missat att poängtera vissa saker och valde att lägga till det i efterhand.

Innan avslutad intervju fick deltagarna frågan om det gick bra att ta kontakt med dem i efterhand om det uppstod frågor vilket alla var positiva till.

Avsatt tid för intervjuerna var två timmar vardera där majoriteteten varade i cirka en timme och trettio minuter medan någon enstaka varade i cirka 40 minuter.

Efter transkriberingen av ljudfilerna lästes allt material igenom flertalet gånger för att se så att alla frågor var besvarade.

3.4 Metodkritik

Kritik av kvalitativ forskning kommer ofta från kvantitativa forskare liksom kritik av kvantitativ forskning ofta kommer från kvalitativa forskare. Den främsta kritiken som uttrycker kvalitativ forskning är att den är för mycket baserat på egna tankar, känslor och åsikter. Vilket kan göra att det vi själva tycker är betydelsefullt är det som kommer med i studien utifrån de frågor som har ställts. Det kan leda till att vi gör felaktiga tolkningar av resultatet och därmed felaktiga slutsatser. Kritik som också kan påverka oss när vi gör denna kvalitativa studie är svårigheter att försöka återskapa liknade studier, för att en kvalitativ studie är ostrukturerad och ofta beroende av den som undersökt ämnet och deras idéer och tankar. Det har även uppkommit kritik och problem med generalisering av kvalitativa studier då det oftast bara är ett fåtal individer av en organisation eller grupp som är representerade, vilket kritikerna tycker är omöjligt att generalisera i andra miljöer. Det har även riktats kritik mot bristande transparens när det gäller hur studien har utförts, då de menar att det är otydligt hur man gått till väga (Bryman, 2018).

Andra faktorer som kan påverka oss inom denna kvalitativa studie och som vi också tycker är kritik mot metoden är att vi inte vet om personerna vi intervjuar svarar sanningsenligt då vissa frågor kan vara känsliga och svåra att svara på. Den vi intervjuar är arbetsgivare som svarar på frågor som ibland är utifrån personalens perspektiv, vilket gör att arbetsgivaren svarar på frågorna på det sättet som den tror att personalen uppfattar det, men att det kanske inte är så i verkligheten.

Vi har försökt bemöta metodkritiken genom att inte basera intervjun på egna tankar, känslor och åsikter utan i stället basera intervjun på stora och öppna frågor. Vi som genomfört denna studie har tidigare erfarenhet inom branschen, vilket gör att vi har egna tankar från tidigare erfarenheter och god förståelse kring ämnet. Därför är det viktigt att vi har detta i åtanke och inte påverkar resultatet. Vi som utfört studien har även gjort omfattande reflektioner och diskussioner tillsammans utifrån våra olika erfarenheter och perspektiv för att göra resultatet så trovärdigt som möjligt då det leder till en bredare syn inom ämnet.

Resultat och diskussion

Omfattningen av intervjun är fem arbetsgivare på olika företag i Skåne. Företagen varierar i storlek. Från att ha 9 heltidsanställda till 30 heltidsanställda. Arbetsgivarna har även olika lång erfarenhet av att vara arbetsgivare, från att ha varit arbetsgivare i fyra år till att ha varit arbetsgivare i 26 år. Åldrarna på arbetsgivarna skiljer sig också mellan 30 år och 65 år. Tre av fem är ägare av lantbruksföretagen och titulerar sig som arbetsgivare. Två av deltagarna i intervjun är inte ägare av lantbruksföretaget men är anställd som teamledare och bär därmed arbetsgivaransvaret. Lantbruksföretagen som deltagit i intervjun inriktar sig inom grisproduktion och växtodling.

Företag 1	Växtodling	10 anställda	Intervju på plats
Företag 2	Växtodling	20 anställda	Intervju på mail
Företag 3	Växtodling	30 anställda	Intervju på plats
Företag 4	Växtodling	10 anställda	Intervju på plats
Företag 5	Grisproduktion	9 anställda	Intervju på plats

Tabell 1. Översikt av deltagare i intervjuerna

4.1 Det kostar att anställa ny personal

Resultat

Tiden som företagen värderar att det tar att lära upp en ny medarbetare skiljer sig kraftigt åt. Mycket beror på individen, vad den vill och hur den är som person, men företagen uppskattar att det kan vara allt från sju veckor till två år. Ett av växtodlingsföretagen uppskattar att det tar cirka en till två månader innan den anställda kan hitta ordentligt på anläggningen och cirka ett år innan den anställda kan hitta till fälten och utföra de olika arbetsmomenten, medan ett annat av företagen uppskattar att det tar ett halvår för de flesta att förstå helheten och därefter kan de arbeta hyfsat självgående.

En annan intressant fråga som ställdes var vad arbetsgivarna uppskattade att kostnader för ny personal var. Ingen av arbetsgivarna kunde ge ett exakt svar då alla människor är olika och kräver olika mycket verktyg och tid att lära sig ett nytt arbete. Men en sak arbetsgivarna var överens om är att det är dyrare än man tror. En av arbetsgivarna nämnde en summa runt 500 000 kronor. En annan arbetsgivare nämnde att det är jättedyrt med ny personal fast lantbruket inte är lika höglönat som andra branscher. Att betala ut en lön till en person som inte kan något eller inte har tillräcklig med erfarenhet kan ta emot ibland nämner en arbetsgivare, på grund av att man inte vet hur länge den kommer stanna på företaget. Ett annat företag hade en övergångsperiod med två anställda på samma position ett tag vilket betyder att man betalar ut dubbla löner under en viss period.

“Man går igenom hela introduktionen och utbildar ny personal, sen kanske den ny anställde bara stannar i sex månader för att den inser att det här var inte för mig, då är det klart att det gör ont. Det är dels lönen, dels all tid man lägger ner. Men ju mer struktur man har desto mindre energi kostar det. Har man då ett fungerande system är det bara att ta in nästa och hoppas på att den blir mer långvarig.”

Alla arbetsgivare är överens om att en genomtänkt och väl planerad introduktion kan leda till minskade kostnader för att anställa ny personal.

Diskussion

En av anledningarna till att tidsåtgången skiljer sig så mycket åt kan bero på att inom grisproduktion är det ett väldigt kort intervall innan arbetsuppgifter återkommer, vanligtvis med en- eller tvåveckors intervall. Rutinerna upprepar sig antingen varje dag eller varje vecka vilket gör det enklare för en nyanställd att lära sig och framför allt får personen vara med om alla arbetsmoment inom en väldigt begränsad period. I växtodlingen tar det i stället ett år innan den anställda har fått varit med om alla arbetsmoment eftersom ett växtodlings år är uppdelat efter säsongerna. Här är vissa specifika arbetsmoment återkommande på årsbasis i stället för veckovis som inom grisproduktion.

Alla företagare tycker introduktionen var viktig men det är få som har ett faktiskt syfte eller plan för hur den ska gå till. Företaget som vid vissa tillfällen har haft en övergångsperiod där två anställda haft samma position och arbetsuppgifter har lett till att den anställda som skulle sluta haft tid på sig att lära upp den nya. I och med att man har gjort på det här sättet slipper också den nyanställda att komma in när det är som mest hektiskt i arbetet. Detta medför visserligen dubbla lönekostnader ett tag men kunskapsöverföringen och introduktionen fungerar mycket smidigt.

Enligt Vision (2015) kan det ta upp till två år innan den nya blir lika effektiv och besitter likvärdig kunskap som de mer erfarna anställda. En bra, tydlig och planerad introduktionsprocess kan därför hjälpa till att minska tiden och kostnaderna det tar att lära upp ny personal. Inget av företagen vet exakt vad en nyrekrytering kostar men alla är överens om att det är dyrare än man tror.

4.2 Rekryteringsprocessen

Allting börjar med ett behov av ytterligare en anställd och/eller ny kompetens. Rekryteringsprocessen innefattar en rad steg för att identifiera, attrahera, bedöma och anställa kvalificerad personal. För att identifiera och attrahera personer görs det en arbetsbeskrivning som beskriver kravprofilen för de som söker tjänsten samt vad arbetet innebär och vad för typ av arbetsuppgifter som kommer att utföras.

Under anställningsintervjun bedöms och granskas kandidaternas tidigare erfarenhet och kvalifikationer.

4.2.1 Är kunskapskraven högre på anställda idag än förr i tiden?

Resultat

När frågan ställs om det är högre kunskapskrav på anställda idag än förr i tiden är alla fem företag överens om att det är högre krav idag. Framst nämns det att lantbruket har gått ifrån att bestå av mycket manuellt arbete till att bli mer mekaniserat och idag blir det mer och mer digitaliserat. Detta kräver att anställda måste vara mer teknikkunniga idag. Det nämns också att det knappt finns arbete för personal idag som endast kan utföra manuellt arbete utan att de behöver använda sig av något som är mekaniserat eller digitaliserat. Dock nämner ett företag att det beror även mycket på hur man introducerar nya saker för medarbetarna för att ge dem möjlighet att lära sig och utvecklas.

“Idag behöver man kunna mer än att bara ta hand om djur eller skrapa skit. Man måste kunna lösa problem som att ställa in en ventilation, lägga in information i datorn eller laga en elkabel som gått sönder.”

Diskussion

Frågan ställdes för att ta reda på om arbetsgivare tycker lantbruket som yrke idag är ett enkelt eller svårt arbete och om svårighetsgraden har utvecklats med tiden. Detta för att verkligen få veta om vi kan ifrågasätta om lantbruket är ett enklare arbete genom att fråga arbetsgivare som arbetar i lantbruket varje dag. Tre av fem arbetsgivare vi har intervjuat har även varit arbetsgivare mellan 20–26 år vilket gör att de varit med om en hel del utveckling inom lantbruket och innan de blev arbetsgivare har de själva arbetat inom lantbruk. Samtliga arbetsgivare var överens om att arbete inom lantbruket har större kunskapskrav idag än förr. Detta beror mest på mekaniseringen och digitaliseringens utveckling inom lantbruket. Idag kan man knappt utföra ett arbetsmoment som inte innehåller mekanisering eller digitalisering oavsett vilken produktion man har.

När det gäller animalieproduktion krävs det också mer av djurskötarna idag än förr för att kunna uppnå en framgångsrik produktion och vara konkurrenskraftig (Annika Lindström et al., 2020). Dessa faktorer ställer högre krav på om en människa kan klara av att arbeta inom lantbruket eller inte.

4.2.2 Kravprofil

Resultat

Två av företagen som inriktar sig på växtproduktion har som krav att den jobsökande ska ha gymnasieutbildning eller motsvarande, samt att de ska kunna flytande svenska och ha goda kunskaper i engelska. De ska även ha utbildning och/eller erfarenhet inom de gröna näringarna samt ha B-körkort och traktorvana. De ser det även som meriterande om de har truckvana, och/ eller betnings- och sprutcertifikat. Företaget med smågrisproduktion som sin huvudgren har inga specifika krav på utbildning eller erfarenhet, men den jobsökande måste ha B-körkort och kunna svenska.

Varför man inte har några specifika krav är för att det dels är svårt att hitta erfaren personal, dels för att så länge de har viljan att lära sig så går de alltid att lära upp.

”Det är väldigt sällan de kanske har en jättegedigen utbildning i grunden men har man tagit körkort så har man i alla fall gjort en utbildning.”

Företag som både sysslar med växtodling och har eget packeri har två olika kravprofiler beroende på vilken gren det är tänkt att den arbetssökande ska syssla med. I packeriet finns det inga särskilda krav på den jobsökande, varken gällande utbildning, tidigare erfarenheter eller språkkunskaper. Inom växtodlingen har man dock som krav att de ska ha gått en lantbruksutbildning och/eller ha erfarenhet av arbetet sedan innan. Arbetsgivaren menade dock på att arbetstagaren får lära sig efter hand och det är därför inget krav på att de ska komma till arbetet fullärda.

Diskussion

En tydlig kravprofil kan underlätta för arbetsgivaren att attrahera rätt kandidater och på så sätt effektivisera rekryteringsprocessen genom att minska antalet olämpliga ansökningar.

Genom att ha specifika krav kan man förenkla urvalsprocessen eftersom det gör det enklare att sälla ut kandidater som inte uppfyller kraven och man sparar då både tid och pengar. En kravprofil säkerställer också att de anställda har nödvändig kompetens för det jobbet de ska utföra, till exempel truckkort om jobbet innefattar att köra truck. Schneider och Konz (1989) menar på att en standardiserad kravprofil hjälper till att hålla en viss kvalitetsnivå inom arbetsstyrkan och kan på så sätt öka effektiviteten och minska risken för olyckor och misstag.

Nackdelen med specifika krav är att man begränsar antalet sökande. Detta kan vara ett problem i lantbruksbranschen där det är svårt att hitta kompetent personal (Gröna arbetsgivare, 2024). Det i sin tur kan leda till en längre rekryteringsprocess och ökade kostnader. En strikt kravprofil är också till nackdel för de som inte har den rätta kompetensen men som har viljan att lära sig och prestera väl i sin roll. Erfarenhet och utbildning är inte alltid de bästa indikatorerna på att någon är lämplig för ett arbete. För företag som har svårt att hitta personal kanske inte en strikt kravprofil är det rätta. Att våga anställa någon som saknar erfarenhet men har rätt inställning kan vara mer fördelaktigt i längden om man är aktiv inom en bransch där det är svårt att hitta personal.

4.2.3 Anställningsintervju

Resultat

Arbetstagaren blir först kallad till en intervju och blir efter det provanställd om arbetsgivaren tycker att den har det de söker. Vad företagen hade för kvalifikationer och vad de ansåg meriterande skilde sig åt. Ett företag lät personen först provjobba i en eller två dagar för att både arbetsgivare och arbetstagare skulle få möjligheten att känna efter.

”Provjobbet är dels till för att vi ska se om det faktiskt är en person som kan något eller i alla fall få ett hum om vart den är på skalan, helt okunnig till hyfsat kunnig. Det är svårt att se hur en person passar in i gruppen men man kan ändå få en riktig red flag-känsla om det verkligen är illa eller tvärtom.”

Diskussion

Anställningsintervjun har en central del i rekryteringsprocessen och fyller flera viktiga funktioner. I den ska det ske en bedömning utav kandidatens kompetens och erfarenhet i förhållande till de specifika kraven som fanns listade i platsannonsen och kravprofilen. En intervju ska också ge arbetsgivaren möjlighet att gå igenom det som inte står med på ett CV, till exempel kommunikationsförmåga, problemlösning och samarbetsförmåga. Det är också viktigt att kandidatens värderingar överensstämmer med företagets för att kunna skapa en bra arbetsmiljö för alla.

En intervju är dock inte bara till för arbetsgivaren utan den är också mycket viktig för kandidaten. Vid en intervju får också kandidaten möjlighet att bedöma arbetsgivaren och ställa frågor om företaget för att på så sätt få reda på om företaget och arbete är en bra match för deras värderingar och karriärmål.

En fråga som man kan ställa sig är om kravprofilen har särskilt stor betydelse om det är så att personkemin stämmer överens eller om det är för svårt att få tag på personal? I vissa fall kanske företaget hellre får in en anställd som kommer överens med sina kollegor och som har viljan att lära sig men som inte har alla de rätta kvalifikationerna.

Ibland kan det vara bättre att lägga tid på att lära upp en person som delar företagets värderingar än att ta in en person som har alla de rätta kvalifikationerna men som inte delar de värderingar som finns.

4.3 Introduktionsprocessen

Efter att ha granskat de svaren som framkommit i intervjuerna så har det visat sig att grunden i en introduktionsprocess ser generellt sett likadan ut oavsett vilket företag det är eller vilken inriktning det har.

I studien som gjorts har det identifierats olika moment som är återkommande hos alla företagen eller moment som man hade kunnat använda sig av, se Figur 6.



Figur 6: Processen för ny personal

4.3.1 Introduktion

Resultat

Tre av företagen skickar ut ett e-mail till den nyanställda innan första dagen. I mejlet finns det bland annat företagspolicys bifogade som den anställda förväntas ha läst igenom inför den första arbetsdagen. De andra två företagen lämnar ut sina företagspolicys första dagen som den nyanställda sedan får ta med sig hem och läsa igenom för att sedan lämna tillbaka det undertecknat. Endast ett av företagen går igenom dokumenten med arbetstagaren och ser till så att de läst och förstått det som står skrivet.

”Vi skickar ut det på e-mail först och sen går vi igenom det. Vi kanske inte går igenom varje mening men vi går igenom det viktigaste. Här står det information om helgarbete, hur vi jobbar med komp, det står om övertid - vad som gäller och vem som kan beordra det. Vi har det både skriftligt och skickar det på e-mail och går igenom det.”

Hur de första dagarna ser ut skiljer sig en del mellan företagen men gemensamt för de alla är att de har en rundvandring på området och i lokaler och där den nyanställda också får chansen att hälsa på sina nya medarbetare.

Alla företagen är även överens om att de första dagarna ska vara lugna och inte innehålla för mycket information på en gång. Hur introduktionen går till beror också på hur mycket erfarenhet personen har.

”Det ska vara en rolig första dag och det blir egentligen aldrig något större jobb första dagen. Första veckan kör vi ganska lugnt, det är tillräckligt med att träffa alla människor och lära sig namn och alla platser. Det blir ganska soft första vecka. Veckan därefter kör vi egentligen i gång på fullt.”

Fyra av fem företag som blev intervjuade hade växtodling som sin huvudsysselsättning och inom växtodling är mycket av arbetet säsongsbetonat. Därför var det inte möjligt att ge en heltäckande introduktion som gick igenom alla arbetsmoment utan introduktionen fick i stället ske under en längre tid och arbetsuppgifterna togs därför upp efterhand som de blev aktuella. Kom den nyanställda in vid ”fel” tidpunkt när det är stressigt kan det hända att den kastas in i jobbet och får lära sig efter hand genom att utföra arbetet själv praktiskt.

Diskussion

För företag inom växtodling, där arbetet är säsongsbetonat, innebär det att en heltäckande introduktion inte alltid är möjlig. Introduktion som sker successivt och kopplas till aktuella arbetsmoment kan vara en effektiv metod, då den nyanställda får möjlighet att lära sig genom praktisk tillämpning. Denna metod kräver dock att den nyanställda har tillräckligt med stöd och vägledning från mer erfarna kollegor, särskilt om introduktionen sker under en hektisk period.

Kolbs teori *experiential learning* beskriver fyra lärostilar. De är att förstå, att förklara, att förutse och att göra, vilket går att applicera på introduktionsprocessen genom att företagen har olika komponenter under introduktionen som täcker dessa lärostilar. Bland annat handledare, skriftliga instruktioner och learning by doing (Jansson & Ljung, 2011).

Ledarskapets ABC-modell fokuserar på hur man kan påverka beteende genom aktiverare, beteende och konsekvenser. Företagspolicys, säkerhetsföreskrifter och skriftliga instruktioner fungerar som aktiverare som i sin tur ska skapa ett visst beteende hos den nyanställda. Beroende på vad för beteende som aktiveraren skapar kommer också konsekvenserna att variera. Det är mycket viktigt att det alltid sker en kommunikation och att feedback ges för att den nyanställda ska veta om det blir rätt eller fel. Utan ordentlig feedback kommer inte de anställda att veta vilket beteende som önskas av dem och heller inte vad de förväntas kunna (Andersson & Klintrot, 2009).

4.3.2 Handledare

Resultat

Oavsett vilken produktionsgren som företagen hör till tycker alla arbetsgivare det är viktigt för den nyanställda, oavsett erfarenhet, att gå bredvid någon och ha en kunnig handledare som har i uppgift att visa hur de brukar utföra sina arbetsuppgifter. De tycker även att en handledare är bra att ha som tillgänglig för frågor och funderingar. På ett av företagen är det arbetsgivaren själv som går med som handledare de första 14 dagarna och har då en checklista för att se till så att alla moment som skulle tas upp gick igenom.

På tre av fem företag har handledaren inte specifika uppgifter och mål som ska följas upp eller uppfyllas utan handledarens uppgift är endast att visa hur man ska göra.

Diskussion

Handledare kan kopplas till Lewins erfarenhetsbaserade lärande och cykel och Kolbs experiential learning och lärostilar. Handledare tillhör observation och reflektion där både lärostilen förstå och förklara kan användas. Man gör en reflekterande observation och där man lär sig genom att studera hur andra gör (Jansson & Ljung, 2011). I detta fall blir att den nyanställda får studera hur handledaren utför och förklarar sina arbetsuppgifter så den kan förstå. Detta tänker vi kan vara både en fördel och en nackdel beroende på vem handledaren är. Personer utför uppgifter olika och förklarar och lär ut på det sätt de oftast själv tycker funkar bäst. En arbetsgivare nämnde att den anpassar introduktionen utifrån vem som arbetar, då den inte vill att ny personal ska läras upp av vissa människor i personalen eftersom de gör på ett sätt som man inte borde eller som de inte vill ska läras ut till den nyanställda.

En reflektion vi har gjort ur resultatet när det kommer till handledarens uppgift och ansvar är att det inte finns någon direkt grundläggande strategi och mål med vad handledarens uppgift och ansvar skall leda. Det enda som arbetsgivarna nämner är att handledaren ska lära ut hur man utför arbetet. De har ingen direkt plan att följa eller uppsatta mål vad handledningen skall leda till.

När det gäller kompetensutveckling går handledning under icke-formella utbildningsaktiviteterna (Davidson et al. 2011). Icke-formella utbildningsaktiviteter är viktigt för lärandet. Att ha kollegor på arbetsplatsen som kan svara på frågor, ge råd eller diskutera problem har setts som en god tillgång under introduktion av ny personal (Davidson et al. 2011).

4.3.3 Skriftliga instruktioner

Resultat

Alla företag har som regel rutiner och instruktioner nerskrivna på antingen ett eller flera språk, vanligast är svenska och engelska. Ett av företagen har idag sina instruktioner på enbart svenska och får därför översätta dem vid behov. Dock översätts inte allt utan bara det de tycker är viktigast. Ett annat företag höll för tillfället på att gå igenom och skriva ner rutiner för varje arbetsområde.

”Vår erfarenhet är att man inte sätter sig ner och läser igenom instruktioner om kollegorna finns där och lär ut dem.”

Två av respondenterna har svarat att de har kvalitetssäkringar på arbetsplatsen som medarbetarna har tillgång till och som alla kan göra uppdateringar i vid behov. I dem står det hur personen ska gå till väga, steg för steg för när en viss arbetsuppgift ska utföras. Syftet med arbetsuppgiften står också med och vad man ska tänka på.

Diskussion

Vi har lagt märke till att arbetsgivarna inte använder sig av skriftliga instruktioner så mycket under introduktionen. Då det nämns att man inte läser instruktionerna om det finns någon människa att fråga. På alla företagen har man tillgång till handledare och då förklarar handledaren eller finns till hands för frågor i stället för att läsa instruktionerna. Arbetsgivarna föredrar heller inte när det skall användas instruktioner och de innehåller för mycket text, för då läser man inte instruktionerna. Men de tycker det är svårt att göra instruktionerna tydliga om det ska vara så lite text som möjligt.

Då ställer vi oss frågan, vad ska skriftliga instruktioner innehålla och hur ska de vara utformade? Instruktioner fungerar som en aktiverare i Ledarskapets ABC-modell. För att instruktionen ska kunna aktivera rätt beteende är det viktigt att den innehåller rätt informationsvärde. För att en instruktion ska kunna leda till rätt beteende måste den beskriva hur det fungerar, hur man gör och hur resultatet ska bli. Även om en skriftlig instruktion talar om exakt hur något ska bli gjort och hur resultatet ska se ut är det viktigt att få feedback på att man faktiskt gjort rätt. Har den nyanställda en handledare är det handledarens uppgift att ge feedback för att uppmuntra rätt beteende. Desto snabbare feedbacken delas ut desto större blir effekten (Andersson & Klintrot, 2009). Ett beteende styrs bättre av konsekvenser än av kommunikation och instruktioner. Skriftliga instruktioner är alltså bara en aktiverare som är en stimulus och som endast sänder en signal till personen att utföra ett beteende (Andersson & Klintrot, 2009).

Vi tänker att bilder hade kunnat vara till god hjälp och underlätta instruktionerna i stället för text. Både för att minska eventuella språksvårigheter och att ge möjlighet att kunna förstå en arbetsuppgift genom att se och uppleva i bilder på hur det ska se ut eller utföras. Problemet med detta är att företagen måste ta sig tiden till att göra och sätta ihop instruktionerna med bilderna, för det är inte vanligt att man prioriterar tid för bra instruktioner eller låter någon annan göra det åt en. Hade man kunnat ta hjälp till att skapa bra och tydliga instruktioner och bilder som är anpassade till företaget tror vi att det hade kunnat underlätta och att man hade använt instruktioner mer. De skriftliga instruktionerna var inte heller anpassade för utländsk personal vilket gör att det finns förbättringsmöjligheter här också. Här tänker vi att bilder också hade kunnat vara till god hjälp och även ta hjälp av någon som är bra på att översätta till andra språk.

Vi tycker också att skriftliga instruktioner kan vara bra att ha som stöd för att inte behöva höra av sig till någon annan hela tiden utan försöka klara av att lösa det själv med hjälp av instruktioner. Då tänker vi att skriftliga instruktioner kan vara ett bra hjälpmedel och finnas till stöd när man inte kan fråga någon annan.

Skriftliga instruktioner kan egentligen fånga upp flera delar ur erfarenhetsbaserat lärande och experiential learning. Till en början kan man tänka att skriftliga instruktioner kräver någon form av abstrakta idéer och tänkande då instruktionernas innehåll kommer någonstans ifrån som visar hur man bör göra. Sedan leder instruktionerna till aktivt experimenterande vilket betyder att man lär sig genom att göra och utföra handling utefter vad instruktionen säger och ser om man kan få det att fungera. Detta skapar då en konkret upplevelse som man sedan gör en reflekterande observation på om det blev som man tänkt sig (Jansson & Ljung, 2011).

Vi har tidigare nämnt att bilder skulle kunna vara till god hjälp för bra instruktioner. Om man kopplar bilder till erfarenhetsbaserat lärande och experiential learning, kan man ställa sig frågan om det till exempel går att få konkreta upplevelser av bilder eller måste man uppleva dem genom att praktiskt utöva en uppgift? (Jansson & Ljung, 2011).

4.3.4 Learning by doing

Resultat

Många av de arbetsuppgifter som finns inom lantbruket går inte bara att läsa sig till utan de anställda uppmanas till att försöka utföra arbetet på egen hand praktiskt. Arbetsgivarna tycker att många anställda lär sig av att få testa själv.

”Det bästa sättet att lära sig är att få göra fel så länge det är på rätt sida gränsen.”

”Ingen kan göra helt rätt utan erfarenhet och träning. Vi vill behandla andra så som man själv skulle vilja bli behandlad. Vi visar hur något ska se ut när det är rätt och vi visar hur man kommer dit.”

Diskussion

Det nämns ofta att lantbruket är ett praktiskt arbete och att man lär sig arbetsuppgifter inom lantbruket genom att utföra dem praktiskt, detta nämnde även alla arbetsgivare vi intervjuade. Vi tycker att det borde finnas någon slags teoretisk bakgrund i praktiskt arbete ändå. Om man bara skulle kastas ut i ett arbete och bli tillsagd att gör så här så bli det bra. Skulle det dessutom vara brist på feedback om man gjort rätt eller fel, så är det svårt att veta vad man ska kunna och om man har gjort rätt.

Att bara göra saker utan att förstå kan fungera och lösa saker kortsiktigt men inte långsiktigt. Till exempel om man sitter och sliter på kopplingen i onödan när man kör bil för att man inte vet hur man ska göra, så fungerar det att göra tills den går sönder. Efter det måste man förstå vad som har hänt och hur det fungerar och hänger ihop.

Learning by doing befinner sig enligt Lewins teori och Kolbs teori i aktivt experimenterande och konkreta upplevelser där lärostilarna att göra och förstå kan användas (Jansson & Ljung, 2011).

Genom att få testa själv och prova många infallsvinklar genom praktiskt arbete håller vi med arbetsgivarna om att det är viktigt. Dock tänker vi att tanken och planeringen bakom varför man ska göra arbetsuppgifterna eller hur man ska göra arbetsuppgiften skall vara tydlig och att personalen har en förståelse för det. Detta för att minska misstag och bli mer effektiva. Fast en person föredrar aktivt experimenterande och konkreta upplevelser kan andra delar ur teorin vara till god hjälp. Om man som företag och anställd skapar en förståelse och tänker kring hur och varför man gör saker får man även in fler delar i Lewins och Kolbs teorier men man kan även få in mer feedback (Jansson & Ljung, 2011). För annars kräver learning by doing på ett sätt att man vet när man har gjort rätt eller fel, vilket kan vara svårt att veta som ny och oerfaren. Om vi då försöker få med och använda oss av andra delar i teorin som kan hjälpa till med detta borde det underlätta. Till exempel kan skriftliga instruktioner med bild visa hur det ska se ut och vilket resultat som förväntas när man är klar. Eller kan en handledare finnas till hands under och efter arbetsmomentet har utförts för att tala om det är rätt eller fel (Andersson & Klintrot, 2009).

4.3.5 Arbetsplatsolyckor

Resultat

För att undvika arbetsplatsolyckor sker det en del förebyggande arbete ute på företagen men det är inget som tar någon större del utav introduktionen utan alla har svarat att det är något de vill bli bättre på. Mycket av det som hade kunnat bli farligt och orsaka olyckor tas upp löpande när man utför specifika uppgifter. På tre av fem företag finns det information uppsatt som förklarar vad för skyddsutrustning som ska användas när en viss uppgift utförs och det finns även skyddsutrustning i form av skyddsglasögon och hörselkåpor där det ska användas. Ett av företagen gav även hörselkåpor till sina anställda där de kan koppla upp sina telefoner och spela upp musik för att uppmuntra dem till att faktiskt använda dem.

Under introduktionen gick man igenom en del säkerhetsföreskrifter och en del tog man upp efter hand som de blev aktuella. Några av företagen tog upp riskerna muntligt, medan andra dels påpekade det vid introduktionen, dels hade dokument ute på arbetsplatsen med säkerhetsföreskrifter om hur ett arbete skulle utföras. En del hade också dokument som skulle läsas igenom och skrivas under, men det gjordes ingen uppföljning för att veta om de hade läst och förstått dem eller inte.

”Det kostar ju någon tusenlapp ett par peltorlurar men de är rätt poppis. Så okej, du får ett par peltorlurar men då använder du dem också. Då kan de ha telefonen och de kan ha musik men de skyddar ju faktiskt öronen också.”

De olyckor och tillbud som sker under årets gång ligger sedan till grund vid de årliga uppdateringarna av riskbedömning, rutiner och instruktioner. Företagen hade över lag väldigt få olyckor och det var inga olyckor de kunde säga var direkt kopplade till bristande kompetens.

Diskussion

Enligt Arbetsmiljöverket (2022) är lantbruket en mycket olycksdrabbad sektor och under 2019 anmäldes strax över 200 arbetsplatsolyckor. Mellan 2015 och 2019 anmäldes också 26 dödsfall. Med detta som grund ville vi fråga företagen dels hur många olyckor eller incidenter de hade haft, dels hur mycket av det som var kopplat till okunskap. Alla företagen svarade att det sällan händer olyckor på arbetsplatsen och att de olyckor som händer till allra största del beror på otur. Inget av företagen kunde svara på hur stor del av de olyckor som hände som var direkt kopplade till okunskap.

Även om vi inte kunde påvisa att det sker olyckor på dessa företag som varit aktuella i intervjuerna, sker det ändå i branschen. Detta medför att vi har ställt oss frågan om man verkligen kan kalla lantbruket för enkelt arbete, som Statistikmyndigheten (2017) påstår, när det ändå är en så pass olycksdrabbad bransch. Statistikmyndigheten (2017) nämner även att ett enkelt arbete inte kräver någon utbildning. Det vi har kunnat se på flera av de företag vi intervjuat är att de har en lista med kvalifikationer som de vill att den anställde ska ha, inklusive utbildning, både inom skola och branschen. Går vi tillbaka i tiden är det mycket möjligt att lantbruket kunde klassas som ett enklare yrke, men idag, med både digitalisering, mekanisering och ett ökat antal olyckor, är det svårt att tro att det är det.

Utöver detta kom också behovet av kontinuerlig utbildning och kompetensutveckling inom lantbruket fram. Den moderna tekniken och komplexa maskiner kräver specifika färdigheter och kunskaper, vilket ytterligare understryker att lantbruk inte längre kan betraktas som ett enkelt arbete (Jordbruksverket, 2018).

Teknologins roll i säkerheten på arbetsplatsen är också en viktig del. Digitalisering och automatisering kan både minska och öka risken för olyckor beroende på hur väl arbetarna är utbildade i att hantera tekniken. Detta betonar vikten av att företag investerar i regelbundna säkerhetsutbildningar och uppdateringar av säkerhetsprotokoll. Förebyggande åtgärder är avgörande för att minska antalet olyckor. Genom att ta upp säkerhet och risker tidigt, redan under introduktionen, samt att ha tydliga säkerhetsföreskrifter som medarbetarna ska följa, kan minimera risken för olyckor.

Psykiska och fysiska belastningar är också faktorer som kan påverka olycksrisken. Stress, långa arbetspass och tunga lyft bidrar till risken för olyckor. Företag måste arbeta aktivt för att minska dessa belastningar genom att redan vid introduktionen vara tydliga och konsekventa (European Agency for Safety and Health at Work, 2007).

Slutligen så har vi diskuterat vad normer inom lantbruket kan ha för påverkan på olyckor. Vi tror att det kan finnas ett stort mörkertal i hur många olyckor som faktiskt blir rapporterade och är med i statistiken. En av orsakerna kan vara att personerna är rädda för att göra fel och väljer att inte rapportera in sina olyckor på grund av de negativa konsekvenserna som det kan leda till.

Som arbetsgivare gäller det då att skicka positiva signaler och inte bestraffa. Detta kan man göra genom att införa någon form av positiv förstärkning när olyckor anmäls. Med hjälp av statistik kan arbetsgivaren identifiera mönster och riskfaktorer för arbetsplatsolyckor. Med hjälp av denna information kan sedan företaget se över sina säkerhetsrutiner och förbättra dem ytterligare.

4.3.6 Kurser

Resultat

För att medarbetarna ska kunna utöka sin kunskap och kunna utföra nödvändiga arbetsuppgifter erbjuder företagen sina anställda att gå kurser. Fyra av fem företag svarade att de har internutbildningar i brandskydd och hjärt- och lungräddning som alla är tvungna att gå. Dock är det inget av företagen som har fasta inplanerade kurser i introduktionen som är inriktade på att lära sig och utföra sina arbetsuppgifter bättre. Kurserna handlar främst om säkerhet, miljö och hygien.

”Ska jag rädda dem så får de vara med och samarbeta. De ska ju kunna rädda mig också.”

Ett av företagen som sysslar med livsmedel direkt till matbutik har internutbildningar inom miljö, hygien och säkerhet som alla anställda ska gå samt individuella utbildningar i allt från robotteknik till liftar och truckar.

Diskussion

När det gäller kurser kopplat till Lewins och Kolbs teorier kan vi utgå ifrån både abstrakta tankemodeller och aktivt experimenterande beroende på om det är en teoretisk eller praktisk kurs. Men oavsett om kursen är teoretisk eller praktisk och man går en kurs för att utbilda sig om hur ett arbete ska utföras är den kursen uppbyggd på teori, fakta och logik om ämnet varför man bör göra just på det viset. De som föredrar lärostilen förutse får svar på frågan vilken bakgrund testet eller arbetsuppgiften bygger på. De vill ha bakgrund till ämnet och en anledning till att man ska utföra arbetet. De nöjer inte sig med att bara uppleva och testa själv till exempel. Men är kursen praktisk får man båda delarna. (Jansson & Ljung, 2011)

Enligt Andersson & Klintrot (2009) så använder sig företag ibland av utbildning för att lära medarbetare ett beteende. De nämner dock att skicka i väg medarbetarna på kurs eller utbildning oftast inte leder till ett förändrat beteende på arbetsplatsen då medarbetare oftast går tillbaka till gamla vanor. Detta kan vara en av anledningarna till att företagen låter sina medarbetare lära sig på plats tillsammans med sina kollegor i stället för att låta dem gå kurser.

Dock tror vi att det behöver förväntas mer av företaget och arbetsgivaren och inte bara medarbetaren efter den har varit på utbildning och gått en kurs. Det medarbetaren lär sig på kursen är tanken att den ska försöka tillämpa i arbetet efteråt. Anledningen till att man skickas på kurs tänker vi är för att lära sig något nytt och kunna förbättra sitt arbete och på företaget och sådant som inte företaget själv klarar av att lära ut. Är det då oftast så att kurser inte leder någonstans är där något som måste vara fel i hur man använder den nya kunskapen. När medarbetare fått ny kunskap krävs det från företaget och arbetsgivaren att de följer upp och är positiva till ny kunskap så den nya kunskapen inte rinner ut i sanden.

Medarbetaren har även möjlighet att föra vidare kunskap till resterande i gruppen så man använder sig av dem. Handledaren kan också vara till god hjälp och ha i uppgift att se vad medarbetaren har lärt sig och inte bara visa hur den ska göra.

4.3.7 Feedback

Resultat

På frågan angående feedback har vi försökt ta reda på hur arbetsgivarna tänker kring feedback och hur de agerar när de ger feedback. Som ny anställd behöver man få reda på om man utför sina arbetsuppgifter rätt eller om det finns något man kan göra annorlunda. I och med det används mycket learning by doing på företagen kommer mycket av feedbacken efter hand som man testat själv under introduktionen och inlärningsprocessen.

Fyra av fem företag nämner att de vill utvecklas och bli bättre på att ge feedback. De tycker att de ger för lite feedback eller feedback i fel situationer som till exempel när någon gör fel. De skulle även vilja bli bättre på att ge bra feedback som ändrar beteenden och som visar att man hör och ser personalen. När saker och ting går bra flyter oftast allting på och det är lätt att glömma bort att visa sin uppskattning nämner de flesta arbetsgivarna.

En sak som alla lantbruksföretagen har gemensamt när det gäller att ge feedback är att man tänker ur säkerhetssynpunkt. Det är lättare att förklara varför man inte ska utföra en arbetsuppgift på ett visst sätt eftersom det kan bli farligt och att det kan ske olyckor, i stället för att uppmärksamma när de utför en arbetsuppgift rätt.

Feedback sker även oftast i grupp på de lantbruksföretag vi har intervjuat och inte lika ofta enskilt. Detta på grund av att man har dagliga möten i grupp som till exempel morgonmöte. Därför blir det svårt att nå varje enskild människa med feedbacken vilket i sin tur gör det svårt att veta om de har tagit till sig feedbacken. Bristen på tid och inte möjligheten till att kunna vara överallt och se varje enskild individ gör det svårt att ge personlig feedback oftare.

Diskussion

Feedback är viktigt för att få det beteende man vill ha på sitt företag (Andersson & Klintrot, 2009). Därför är det viktigt med feedback under introduktionen för att den nyanställda ska komma rätt på de direkt och kunna utföra ett bra arbete och veta att den gör rätt för sig.

Men även för att kunna utföra rätt beteende då beteenden är svårare att ändra i efterhand när den anställda blivit mer bekväm och vant sig vid ett visst beteende.

Positiv förstärkning är den feedback som oftast är mest effektiv vid en sådan situation. Men ändå sägs det att negativ förstärkning är det som används mest ute på företag.

För att när allt flyter på brukar det oftast gå bra och då vill inte chefer eller ledare lägga sig i, det är när de anställda inte sköter sig som man behöver säga ifrån (Andersson & Klintrot, 2009). Detta stämmer överens med vad de intervjuade arbetsgivarna också säger men att de skulle vilja ändra på det och bli bättre på att ge feedback som är positiv förstärkning som till exempel beröm.

Att ge feedback oftare nämner arbetsgivarna också att de vill bli bättre på för att visa sin uppskattning och för att de anställda ska bli sedda. Att bli sedd är en belöning som de flesta människor vill ha. Då varje människa är unik och påverkas av olika saker är det viktigt som arbetsgivare att se detta (Andersson & Klintrot, 2009).

En fråga man dock kan ställa sig är om man vågar ge all feedback som behövs och att det är därför man tycker att man inte är bra på att ge feedback. Att ge feedback kan ses som ett känsligt ämne.

Fundering vi har när det gäller feedback under introduktion när man lär sig genom learning by doing som de flesta arbetsgivare nämner att det används mycket av under introduktionen, är att feedbackens utförande och konsekvens blir beroende på beteendet eller resultatet den anställda har utfört. Vilket både kan bli positivt och negativt. Då är det extra viktigt att någon finns till hands som ser och följer upp hur det går för den nyanställda. Men har man inte tillräckligt med tid att ge individuell feedback så mycket som man vill, som de flesta arbetsgivare nämner att de inte har, tror vi att feedback vid learning by doing oftast blir när något har gått fel. Om då den nyanställde är oerfaren också så är det ännu viktigare med feedback och se så den utför arbetet rätt.

Feedback handlar mycket om konsekvenser om vi då kopplar ihop det med till exempel kurser, en medarbetare åker på kurs, vad händer då när den kommer tillbaka? Bryr sig ingen när den kommer tillbaka efter kursen bryr sig nog inte medarbetaren så mycket om att ändra sitt beteende eller använda sig av det den har lärt sig, men bryr sig folk om vad man har lärt sig är det större chans medarbetaren fortsätter med beteendet även efter kursen. Likadant kan det vara när det gäller handledaren som egentligen visar på att handledarens uppgift borde vara mer än att bara visa. För om handledaren är den som den nya medarbetaren har mest kontakt med och den skickas på kurs blir det handledarens ansvar att följa upp om den tagit till sig något på kursen. Handledaren behöver också ha någon kunskap om det kursen har handlat om och visa att den bryr sig så man kan ändra beteende och få bra konsekvenser utav det (Andersson & Klintrot, 2009).

4.3.8 Uppföljning och kunskapskontroll

Resultat

När det gäller frågan på hur uppföljning och kunskapskontroll utförs under introduktionsprocessen är det två av fem arbetsgivare som har satt sig ner och gjort en plan för hur detta ska gå till. Detta utförs på all ny personal oavsett erfarenhet. På det ena företaget består utförandet av en checklista på olika enskilda arbetsmoment som man går igenom en gång i veckan under introduktionsprocessen för att se hur man ligger till. Längden på uppföljningen kan skilja sig beroende på erfarenhet och när checklistans mål har uppfyllts. Målet med uppföljningen och kunskapskontrollen är att man kan utföra arbetsmomentet självständigt, bra och med ansvarskänsla. Innan detta finns det ett antal steg att uppnå innan man når målet. Olika arbetsmoment som ingår i uppföljningen och kunskapskontrollen kan vara utfodra smågrisar, skrapa och strö boxar, behandla suggor, köra utgödslingar och kastrera smågrisar. Stegen innan man uppnår att utföra alla dessa arbetsmoment självständigt, bra och med ansvarskänsla är: med hjälp, med stöd, helt självständigt, inom tidsram, självständigt och bra utfört.

Tanken bakom uppföljningen och kunskapskontrollen är för att se hur självständig och tänkande personen är och för att arbetsgivaren och den nya personalen ska befinna sig på samma stadie på vad man kan och inte kan utföra.

Det andra företaget har inte beskrivit uppföljningen och kunskapskontrollen lika specifikt mer än att arbetsgivaren har hand om introduktionen och uppföljningen under de 14 första dagarna och följer då en checklista. Övriga kollegor får också en checklista eftersom de flesta som är nyanställda går runt på alla avdelningar för att lära känna alla avdelningar och kollegor. Företaget nämner även att de arbetar rätt så intimt i små grupper så uppföljning och kontroll sker dagligen på något sätt.

När de gäller de andra tre företagen har de ingen officiell kontroll när det gäller uppföljning och kunskapskontroll. Gemensamt för de tre företagen är de har en öppen dialog och att man pratar om saker och ting allt eftersom. Man kontrollerar även efter att en uppgift har utförts för att se om uppgiften har blivit rätt utförd. De tycker att man märker relativt snabbt om personalen kan utföra uppgiften eller inte. Genom dialog mellan arbetsgivare och personal kontrolleras det även om personen har förstått uppgiften och hur den tänker när den utför en uppgift. Till exempel om man förklarar hur de ska utföra en uppgift och sen ber dem att upprepa det man precis har sagt eller att man försöker få dem att tänka till genom att ställa frågan varför de har utfört uppgiften som de har gjort. Personalen håller även efter varandra. De tre företagen uttrycker sig även att de tycker att uppföljningen sker bra i början men att man snabbt släpper på det efter två veckor.

Diskussion

Studien har visat att uppföljning och kunskapskontroll sker på olika sätt och i olika utsträckning ute på företagen. En uppföljning görs för att se om individen har nått upp till de krav som ställs av arbetsgivaren och av introduktionen för att bedöma om den har gett ett lyckat resultat.

Om det då vid uppföljningen visar sig att individen inte nått upp till de krav som ställts, vad beror det då på? Vi tror att det kan bero på olika faktorer såsom att instruktionerna och handledning kan ha varit dåliga eller att medarbetaren inte är mottaglig att ta in instruktionerna för att den inte är intresserad eller att det inte är anpassat för medarbetaren. Resultatet av uppföljningen och kunskapskontrollen kan då visa om förändring behövs göras i introduktionen eller inte för att ny personal ska kunna göra ett bra arbete.

Få av de företag som vi intervjuat har tydliga kunskapskrav för vad den anställda ska kunna, och endast två av företagen hade specifika kunskapskrav i platsannonserna.

När vi kopplar detta till kravprofilens betydelse, kan en tydlig kravprofil klargöra för den nyanställda vilka förväntningar som finns och vad som kommer att krävas i arbetet. Erfarenhet kan tolkas på olika sätt av olika individer, för en person kan det innebära att ha arbetat med uppgiften vid något tillfälle, medan det för en annan innebär att fullt ut behärska yrket. Det är heller inte alltid så att den nyanställda uppfyller alla kvalifikationer som efterfrågas, vilket gör att kravprofilen ibland mer ses som en önskelista.

I studien var det ett företag som fokuserade mer på uppföljning och hade tydliga rutiner kring det än de andra. I lantbruket förekommer det dock uppföljning hela tiden, både inom växt- och animalieproduktion. Lantbrukare håller ständigt koll på avkastning, tillväxt på djur och kvalitén på produkterna de producerar. Enligt Andersson och Klintrot (2009) kan grafiska hjälpmedel så som diagram och produktionsresultat fungera som en typ av feedback till de anställda. Även om det är mer en generell typ av feedback, ger det alla anställda möjlighet att se om de når upp till de förväntade målen.

I detta sammanhang kan en tydlig kravprofil och systematisk uppföljning ses som viktiga hjälpmedel för att forma och styra beteenden. Genom att tydligt definiera vad som förväntas (aktiverare) och genom att följa upp och ge feedback på prestationer (konsekvenser), har företag möjlighet att påverka de anställdas beteenden på ett sätt som ökar effektivitet och säkerhet.

4.4 Kompetensutveckling

Resultat

För två av företagen som sysslar med försök inom växtodling uppmuntras de anställda till att utbilda sig, men de säger också att det är få som väljer att göra det för att intresset inte finns där. Bortsett från de obligatoriska kurserna som de anställda måste gå är det fritt fram för dem att välja vilka kurser de vill gå, så länge de håller sig inom företagets ramar.

”Om de väljer att gå kurser eller inte, beror mycket på deras inställning. Jag har aldrig sagt nej till en kurs för någon. Det måste finnas någon slags motivering att det är till lantbruket så vi kan motivera det för stationschefen. Men hon är alltid på. Kunskap är lätt att bära!”

Företaget som har grisproduktion som huvudsysselsättning satsar mycket på vidareutveckling av personal. Dels får de anställda gå de kurser som de behöver för att kunna utföra arbetet men de har också mental träning med en coach som alla i personalen är med på. Det finns även möjlighet för personlig utveckling för de anställda. Det finns dem som gått från enkla djurskötarbeten till att vara ansvarig för avelsarbetet i stallet.

”Nackdelen för mig är att jag har jättemycket personal som vill framåt. Det är jättekul att hålla i tyglarna och försöka få till det här, men jag vet ju också att i och med att jag har så många som vill framåt så till slut kan jag inte ge någonting mer.”

”De är väldigt framåt och vill väldigt mycket och det är jättebra men då blir man också av med dem till slut.”

På alla företag finns det rum för kompetens- och personlig utveckling för de anställda men det skiljer sig markant åt hur villig personalen är till att fortbilda sig.

Diskussion

Genom studien har det framgått att alla företag som deltagit i intervjuerna utför någon form av kompetensutveckling på arbetsplatserna. Enligt Baumgarten (2006) och Gustavsson (2000) se Davidson et al. (2011) så spelar personens egen lust till lärande och utveckling stor roll till hur mycket kompetensutveckling som erbjuds, det är inte alla som har drivet och engagemanget till att vilja lära sig mer och utvecklas. Detta återspeglas också ute på arbetsplatserna. Det är bara ett av fem företag som anser att personalen har viljan till att utvecklas. Det i sin tur skulle leda till att de på sikt kom till att mista ett par medarbetare eftersom det fanns begränsat med utvecklingspotential inom företaget. På just detta företag innebär kompetensutveckling för de anställda att få större ansvar eller ett område att ha huvudansvaret för och/eller en högre position inom företaget varpå ägaren menar på att det finns inte nog med ansvarsområden eller positioner för alla som vill ha det.

Vad kompetensutveckling kan leda till ser olika ut för olika personer och egentligen syftar kompetensutveckling bara till att utveckla sina kunskaper och färdigheter i arbetslivet (Ellström 1992, se Davidson et al. 2011). Flera av de andra företagen såg det som positivt att det var många som hade kunskapen men att det inte var tvunget att leda till ökat ansvar.

Ytterligare en faktor som kan påverka variationerna hos företagen är åldern. I intervjun fanns där ingen specifik fråga gällande medelåldern på företaget men det framgick ändå tydligt i intervjuerna om det var en äldre eller yngre personalstyrka det handlade om.

I företagen med högre medelålder är det generellt så att de anställda väljer att inte välja till några kurser eller utbildningar förutom de som anses nödvändiga för jobbet. En anledning till det kan vara att ju äldre en person blir desto mer bekväm och nöjd blir personen med deras tillvaro och känner inget behov av att utvecklas på arbetsplatsen. En yngre medarbetare kan i stället ha siktet inställt på att utbilda sig vidare på universitetet, pröva på andra yrken eller bilda familj. Vidare kan det diskuteras om arbetsgivaren eller arbetet som utförs har någon påverkan på i vilken mån de anställda väljer att vidareutveckla sig och hur det påverkar företaget.

Kompetensutveckling kommer även vara en viktig del inom lantbruket i framtiden om det uppstår brist på personal eller olika kriser. Främst om det inte går att hitta tillräckligt med erfaren och utbildad personal behövs oerfaren läras upp antingen på företaget eller på distans som till exempel kurser. När företagen behöver ytterligare kompetens och det inte finns tillräckligt med erfarna och utbildade som är lämpliga och intresserade av att vidareutveckla sin kunskap behöver oerfaren personal få möjligheten till kompetensutveckling för att företagen kommer behöva mer kompetens.

4.4.1 Medarbetarsamtal

Resultat

Tre av fem företag har planerade medarbetarsamtal och de sker en gång om året. Det är enda gången som det är inplanerat ett individuellt möte med personalen där det kan diskuteras och ges feedback individuellt. Annars sker detta i det vardagliga arbetet när man stöter på varandra, vilket är olika ofta för arbetsgivarna. Samtliga arbetsgivare skulle vilja bli bättre på att kunna ge mer individuell feedback och ha bättre medarbetarsamtal.

Samtalsämnen som tas upp under medarbetarsamtal kan vara vad som fungerar bra och vad som hade kunnat fungera bättre, vad man som person har för mål inom företaget, vad man vill utvecklas inom i företaget, hur man tycker företagets kultur och värderingar är och livet i övrigt.

Dock finns det vissa saker som tas upp under medarbetarsamtalet som arbetsgivarna skulle vilja diskutera oftare, vilket gör att man skulle vilja ha medarbetarsamtal mer än en gång om året eller fler planerade individuella möten. Detta hade gjort det enklare att fånga upp personalen snabbare om det till exempel finns något som kan bli bättre.

“Planerade medarbetarsamtal sker väldigt sällan, däremot har vi enskilda samtal under arbetsdagen eller under fiket som inte är planerade. Känner dock att vi hade vunnit på att ha planerade medarbetarsamtal och prata om sådant man inte pratar om man bara stöter på varandra ute. På medarbetarsamtal vill man prata om arbete, mående, stämma av läget och framtidsplaner.”

Diskussion

De tre företag som har regelbundna samtal har en mall med frågor att gå efter. Rekommendationen är att medarbetarsamtal ska ske minst en gång om året och att utgå ifrån en mall med förutbestämda frågor (Lindmark & Önnevik, 2006, se Davidson et al. 2011). Under samtalet är det lämpligt att ta fram en eventuell utvecklingsplan och mål för den anställda som sedan går igenom på nästa samtal (Lindmark & Önnevik, 2006, se Davidson et al. 2011).

På ett av företagen nämnde man ”informella” medarbetarsamtal. Med informella medarbetarsamtal menade dem kortare möten som kan ske under arbetsdagen när man träffar på varandra. De samtalen har ingen struktur och de följer heller inte någon mall över vilka frågor som ska tas upp utan ses mer som ett vardagligt samtal med frågor som dyker upp vid tillfället. En arbetsgivare känner dock att de borde ha fler inplanerade medarbetarsamtal för att fånga upp personalen bättre. Hade man haft inbokade samtal hade man mer grundligt gått igenom den anställdes framtidsplaner och mål och då haft möjlighet att fånga upp eventuella uppsägningar på grund av studier eller liknande, något som arbetsgivaren känner att de går miste om när de bara ses spontant om dagarna.

Från ett av företagen har vi även fått ta del av det frågeformulär som används under medarbetarsamtalen. Där är en del frågor med mer personlig karaktär, till exempel hur man tycker att relationen med chefen är samt frågor om familj och fritid.

Det kan vara så att arbetstagaren känner att den är i en beroendeställning till sin arbetsgivare och väljer därför att inte svara ärligt på dessa frågor eller så väljer arbetstagaren ett svar som den tror att arbetsgivaren vill höra. Personen vet heller inte vad för konsekvenser svaret kommer att ge och väljer kanske därför att inte att svara sanningsenligt. Som sista punkt i frågeformuläret ska den anställda också skriva ner tre mål för året som ska följas upp regelbundet. Eftersom vi enbart pratat med arbetsgivarna och inte några medarbetare kan vi inte säga om det sker en regelbunden uppföljning eller inte.

Kolbs teori experiential learning betonar vikten av att reflektera och dra lärdomar av erfarenheter. Vid ett medarbetarsamtal ges både arbetsgivaren och medarbetaren möjlighet att reflektera över tidigare erfarenheter, identifiera styrkor och svagheter samt utveckla en plan för fortsatt lärande. Inom OBM fokuserar man på att förändra och förbättra beteenden medarbetarsamtalet kan här användas som ett verktyg för att kommunicera förväntningar, ge feedback och utforma individuella mål.

Efter den informationen vi har fått genom intervjuerna kan vi tycka att fler hade behövt se över sina rutiner gällande medarbetarsamtal och avsatt tid för att de ska bli gjorda. Att genomföra medarbetarsamtal regelbundet är något som kan gynna både den anställda och företaget.

4.5 Personal i framtiden och krisberedskapsplaner

Resultat

När det gäller den ständiga frågan kring personal inom lantbruket i framtiden är alla fem arbetsgivare överens om att det kommer uppstå problem. Speciellt när det gäller att få tag i personal, både när det gäller kompetent och oerfaren personal. Anledningar som nämns angående detta problem är att det inte finns en hög status för att arbeta inom lantbruket fast man är duktig på det man gör. Arbete inom lantbruket är inte heller det mest högavlönade arbetet. De tror även att det kommer vara svårt att hitta duktig personal som vill arbeta mycket och på obekväma tider men även utföra tunga arbeten.

För att vara beredd inför framtiden och inför olika oförutsägbara kriser som kan uppstå säger de intervjuade arbetsgivarna att vi behöver börja tänka annorlunda och inte ta personal för givet. Man behöver även bli mer öppen för att anställa utländsk och oerfaren personal och försöka anpassa lärandet till dem. Arbetsgivare nämner också att de är öppna för praktikanter och sommarjobbare som kan få in en fot i lantbruket och i deras företag. Ett av företagen nämner att de tycker det är bra att de har olika svårighetsgrader på arbete för då kan till exempel en oerfaren person komma in och göra ett enklare arbete och sedan arbeta sig uppåt och utvecklas och lära sig mer. Ett annat företag nämner att framtiden kräver ett sammansvetsat team som hjälper varandra och är flexibla.

“Farligt och ibland ett oförutsägbart yrke som kräver att vi ständigt är på tårna. Det kräver ett sammansvetsat team som hjälper varandra och är flexibla.”

Under coronapandemin fick många lantbruksföretag vara med om krishantering när det gäller att ha tillgång på tillräckligt med personal. Det kunde uppstå situationer då oerfaren personal fick rycka in och göra det mest nödvändiga på arbetsplatsen nämner några arbetsgivare.

En arbetsgivare nämner att de hade en coronalista som utgår ifrån de rutiner som måste göras för att få produktionen att rulla på, speciellt om djur är inblandade. Listan bestod av rutiner som var prioritet ett till rutiner som var prioritet två och tre. Prioritet ett är rutiner som måste göras. Finns det tid, ork och kapacitet över finns prioritet två och tre. Arbetsgivaren nämner om en liknande situation skulle uppstå igen hjälper deras introduktion till att förenkla genom att det finns nerskrivet hur man ska utföra rutiner och att de har planerat hur man ska lära upp ny personal.

Diskussion

Generella frågor kring personal i lantbruket diskuteras ofta och har en viss oro kring sig, även när man pratar om personal i framtiden med eller utan kriser finns en oro. I bakgrundskapitlet togs det upp från flera olika källor att det finns en brist på personal inom lantbruket, såsom Jordbruksverket, Skolverket och Regeringen. Samtliga av de arbetsgivare som intervjuats säger också att det är brist och kommer bli mer brist på personal i framtiden om man inte gör något åt det.

När vi ställer frågan vilka åtgärder företagen gör för att inte ha brist på personal eller vad de gör för att klara sig vid en kris, tycker företagen att det är en svår fråga att svara på. Företagen har inte funderat över det eller tagit tag i problemet än. Det kan bero på att de inte tycker att det har varit ett tillräckligt stort problem ännu eller inte vet hur de ska gå till väga. Det känns dock som att man gärna undviker att lära upp utländsk och oerfaren arbetskraft för att det tar längre tid eller att det är för svårt, fast det hade kunnat vara till stor hjälp vid brist på personal eller vid kriser.

Ett företag hade en coronalista med de viktigaste punkterna som var tvungna att genomföras. Detta tyckte företaget var bra att ha, dock hade detta företag en planerad introduktionsprocess också som hade underlättat om oerfaren personal hade varit tvungen att ställa upp.

Skulle det uppstå en liknade kris som coronapandemin eller kriget i Ukraina som påverkar Sverige och andra länder i världen kommer vi inte kunna förlita oss på utländsk arbetskraft som är en stor del av arbetskraften inom lantbruket i Sverige idag (Gröna arbetsgivare, 2024). Vid coronapandemin fick till exempel inte utländsk arbetskraft lämna sina hemländer för att komma till Sverige och arbeta (Johnsson, 2020) vilket kan leda till brist på personal.

Vi måste kunna försörja oss själva med personal och ha god beredskap om vi ska kunna fortsätta arbeta och producera livsmedel till Sverige i framtiden. Om kompetent och utbildad personal som gått på naturbruksgymnasium inte vill arbeta inom lantbruket måste vi kunna introducera och lära upp oerfaren personal på plats på företaget (Skolverket, 2019).

I bakgrundskapitlet nämns det att yrken inom lantbruket är ett enklare arbete (Statistikmyndigheten 2017). Detta ville vi ifrågasätta då vi inte tycker att lantbruket är ett enkelt arbete för att mekaniseringen och digitaliseringen har gjort lantbruksarbeten svårare idag än förr i tiden.

När vi ställde frågan till arbetsgivarna om kraven är högre på anställda idag mer än förr tycker samtliga att kraven är högre och att arbete inom lantbruket är svårare. Detta blir också en anledning till att det är svårt att hitta personal inom lantbruket för att man måste kunna mer och att man måste utbildas på ett eller annat sätt om man ska arbeta inom lantbruk och är helt oerfaren. Därför tycker vi det är viktigt att man lägger ner tid på att skapa en bra introduktion som är anpassad både för erfaren, oerfaren och utländsk arbetskraft.

4.6 Förslag på fortsatt forskning

Det har under arbetets gång identifierats att det saknas underlag för att kunna dra fullständiga slutsatser. Den information som saknas hade kunnat ligga till grund för framtida studier i ämnet. Studien har endast fokuserat på arbetsgivarens perspektiv och ett förslag till vidare studier hade varit att gå igenom introduktionsprocessen från arbetstagarens perspektiv för att på så sätt kunna se och jämföra om de upplever det på samma sätt.

Fortsatt forskning kan även vara att man inriktar sig mer på ett ämne, till exempel ekonomi och kostnader för att introducera ny personal, för att få ut mer information och inte bara beröra ämnet litegrann. Genom att enbart rikta in sig på en typ av produktion hade det gått att jämföra likheter och skillnader i introduktionsprocessen mellan olika produktionsgrenar.

En annan metod som skulle kunna vara intressant att utföra är att gå bredvid under introduktionen för att få se hur den praktiskt utförs och inte bara hur arbetsgivarna eller arbetstagarna säger att introduktionen utförs. Dock behövs mer tid och resurser för att utföra detta.

Det går inte att generalisera resultatet för hela branschen då endast fem arbetsgivare har blivit intervjuade. På grund av tidsbegränsningar har alla företag varit belägna i Skåne för att inte restiden skulle bli för lång. Företagen har också sysslat med olika produktionsgrenar vilket gör det svårt att dra några generella slutsatser om hur introduktionen går till inom en viss produktionsgren. Studien visar dock på att det finns skillnader mellan de olika produktionsgrenarna. Det som ändå spelar störst roll och som är en av de viktigaste aspekterna i introduktionen är hur investerade arbetsgivarna är hur mycket tid de lagt på introduktionsprocessens uppbyggnad. Studien har förhoppningsvis bidragit till området genom att ämnet har blivit uppmärksammat med förhoppningar om att det är en ögon öppnare för hur viktigt det kan vara med introduktion av personal, då det inte finns några tidigare direkta studier inom detta område i lantbruket sedan tidigare.

Slutsats

I studien framgår det att lantbruksföretagen som har deltagit kan behöva utveckla en mer strukturerad och effektivare metod för introduktion och utbildning av ny personal för att möta den ökande efterfrågan på arbetskraft och för att hantera eventuella kriser som kan påverka tillgången på arbetskraft i framtiden. Detta kan inkludera att skapa mer formella introduktionsprogram, tillhandahålla regelbunden kompetensutveckling och uppföljning för att säkerställa att den anställda når och bibehåller de krävda färdigheterna och kunskaperna.

Utifrån resultatet bör en välutformad introduktion omfatta olika komponenter och anpassas efter individuella behov och personligheter för att maximera lärandet. Även om människor har olika preferenser när det gäller inlärningsmetoder, är det viktigt att inkludera olika lärandemoment för att säkerställa effektivitet och förståelse.

Trots att det finns befintliga teorier om inläring som kan vägleda introduktionsprocessen är uppfattningen att företagarna inte är medvetna om dem. Det kan leda till bristfälliga introduktioner när man inte vet om vilka komponenter det finns att använda.

Under introduktionen är feedback en central del, något som lantbruksföretag generellt sätt måste bli bättre på. Är inte den anställde medveten om vart den ligger till kunskapsmässigt i arbetet eller vad som förväntas av den är det svårt att veta om man gör ett bra arbete eller inte vilket kan påverka företaget. Att tillhandahålla konstruktiv feedback ger den anställde möjlighet att justera sitt arbete och förbättra prestationen, vilket är avgörande för en framgångsrik introduktion.

Sammanfattningsvis visar studien på att det hade kunnat finnas ett behov av att integrera utbildning, uppföljning och kompetensutveckling som en central del av strategin för att hantera bristen på svensk kompetent arbetskraft inom lantbrukssektorn. Genom att investera i personalens utveckling och välbefinnande kan företagen inte bara möta de nuvarande kraven utan också förbereda sig för framtida utmaningar och säkerställa långsiktig hållbarhet och tillväxt inom branschen.

Referenser

Annika Lindström et. al., (2020). *Få ett gott djuröga med hjälp av eyetracking- en pilotstudie.*

<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1446933/FULLTEXT01.pdf> [2024-03-24]

Andersson, L.E. & Klintrot, M. (2009). *OBM- Ledarskapets psykologi*. 1:a upplagan, Bonniers.

Arbetsmiljöverket, (2022). *Olyckor inom lantbruket.*

<https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/jordbruk-och-skogsbruk/jordbruk/statistik-om-olyckor-inom-jordbruk/> [2024-05-07]

Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3(2), 77-101. ISSN 1478-0887. Tillgänglig: <http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa> [2024-04-24]

Bryman, A. & Nilsson, B. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Tredje upplagan. Stockholm: Liber.

Denscombe, M. & Larson, P. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Fjärde upplagan. Lund: Studentlitteratur.

Ekonomifakta, (2023). *Enkla jobb- internationellt.*

https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/arbetsmarknad/sysselsattning/enkla-jobb-internationellt_1209612.html [2024-06-14]

European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2007). Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health. *EU-OSHA*.

Gröna Arbetsgivare, (2022). Branschrapport 2022-Lantbruk. https://www.grona.org/imagevault/publishedmedia/zo40anbnkh53k6pto15h/Branschrapport_2022_-_Lantbruk.pdf?download=0 [2024-03-26].

Gröna arbetsgivare, (2024). *Utländsk arbetskraft – en nödvändighet för branschens överlevnad*.
<https://www.grona.org/om-oss/fokusfragor/utlandsk-arbetskraft---en-nodvandighet-for-branschens-overlevnad/> [2024-03-26]

Jansson, T. & Ljung, L. (2011). *Individer, grupper och ledarskap i projekt*. 1. uppl. Studentlitteratur.

Johnsson, B. (2020). *Hur har svenskt jordbruk påverkats av coronakrisen?*
<https://densvenskamaten.com/2020/05/18/hur-har-svenskt-jordbruk-paverkats-av-corona-krisen/> [2024-03-24]

Jonasson, T. (2023). FÖ0472 Socialt hållbart ledarskap och rådgivning – kompendium. Alnarp:SLU (Opublicerat)

Jordbruksverket, (2018). *Det digitaliserade jordbruket*.
https://www2.jordbruksverket.se/download/18.2b2809bb168828b0749f07c6/1548670968735/ra18_33.pdf [2024-05-23]

Jordbruksverket, (2022). *Sysselsättning i jordbruket 2020*.
[Sysselsättningen i jordbruket 2020 - Jordbruksverket.se](https://jordbruksverket.se) [2024-03-26]

Jordbruksverket, (2024). *Jordbruksföretag och företagare 2023*.
<https://jordbruksverket.se/5.41aa6e2218e54b01de94583.html> [2024-03-26]

Nationalencyklopedin, (2023). *Kvalitativ metod*.
<https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/kvalitativ-metod>
[2024-04-23]

Nilsson, P., Wallo, A., Rönnqvist, D., Davidson, B. (2011). *Human resource development- att utveckla medarbetare och organisationer*. Upplaga 1:2, Lund: Studentlitteratur AB.

Regeringensmål, (u.å). *Landsbygd, livsmedel och areella näringar*.
[Landsbygd, livsmedel och areella näringar - Regeringen.se](https://www.regeringen.se) [2024-03-26]

Schneider, B., & Konz, A. M. (1989). Strategic Job Analysis. *Human Resource Management*, 28(1), 51-63.

Sjögren, L. (2015). *Att välja lantbruksinriktning på gymnasiet*. https://stud.epsilon.slu.se/8584/1/sjogren_1_151023.pdf [2024-03-29]

Skolverket (2019). *Naturbruksprogrammet- uppföljning av gymnasieskolan 2019*. [Naturbruk.pdf](#) (skolverket.se) [2024-03-26]

Statistikdatabasen, (u.å). *Andel nyanställda efter bransch och kvartal*. https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START_AM_AM0201_A_M0201E/KSNyanstalldAvgTills/table/tableViewLayout1/. [2024-04-03]

Tonnquist, B. (2021). *Projektledning*. Åttonde upplagan. Stockholm: Sanoma utbildning.

Vision, (2015). *Kostnader för personalomsättning*. <http://mb.cision.com/Public/1167/9715558/818a0de1379e80ff.pdf> [2024-04-04]

Bilaga 1

Hej!

Vi, Sofia Johansson och Lina Nilsson läser till Lantmästare på Alnarp och skriver nu vårt kandidatarbete inom Företagsekonomi. Vi har under vår studietid och även ute i yrkeslivet intresserat oss för personal i lantbruksföretag. Vi skulle vilja diskutera introduktion av ny personal med er, exempelvis hur ni tänker kring utbildning av ny personal men även ur arbetsgivarens perspektiv när det gäller arbetsplatsolyckor, beredskap och kostnader för ny personal.

Vi har tänkt att göra en studie för att se hur lantbruksföretag tänker kring detta och vad de har för strategi. Det är nu ni kommer in i bilden. Vi skulle vilja träffa er personligen eller digitalt för att höra era tankar och idéer kring introduktion av ny personal och hur det fungerar på ert företag.

Syftet med detta arbete är att undersöka hur lantbruksföretag och arbetsgivare gör i praktiken när de ska introducera ny personal på arbetsplatsen. Samt hur introduktionen kan påverka ekonomin, arbetsplatsolyckor och krisberedskap på lantbruksföretagen.

Målet är att få en bättre förståelse och kunskap om hur man introducerar ny personal inom lantbruket.

Förhoppningen är att svenska lantbruksföretag ska kunna ta del av informationen och att den i sin tur kan hjälpa till att skapa en förståelse kring hur viktigt det är med utbildning av ny personal och hur man kan optimera introduktionen.

Om ni kan tänka er att ställa upp på en intervju, svara på detta e-mail eller ringa upp oss. Vi tänker oss endast ett tillfälle med intervju, beroende på hur effektiva vi är 1–2 timmar!

Vi hoppas att ni vill vara med!

Bilaga 2- Intervjuguide

Hur ser en introduktionsprocess ut för ny personal på företaget?

- Vilka steg gå man igenom?
- Vilka utmaningar ser ni med introduktionen utav ny personal?
- Om det kommer in en helt oerfaren, hur skulle ni tänka och försöka lära upp den?
- Tycker ni att det finns några brister vid introduktionen? Är det något man kan bli bättre på?
- Vet man hur de anställda föredrar och vill att introduktionen ska gå till? Tycker arbetsgivaren/ den som introducerar att man är tydlig?

Hur kontrolleras det att personalen uppnår det den ska kunna?

- Hur vet den anställde vad han/hon ska kunna?
- Finns det någon dokumentation att följa vid inlärningsprocessen? Är tex rutiner nerskrivna?
- Feedback. Hur gör man när det bli rätt eller fel? Ser man när de gör rätt och uppmuntrar detta eller ser man felen och väljer att korrigera dessa?
- Hur sker uppföljning under introduktionen? Har man tex dagliga samtal med den anställda eller checklista?
- Medarbetarsamtal. Hur ofta sker det? Vad pratar man om?
- Hur lång tid uppskattar ni att det tar att lära upp ny personal?
- Satsas det på vidareutveckling av personal? Görs det skillnad på säsong- och fast anställda?

Hur tycker ni introduktionen fungerar?

- Blir resultatet som förväntat?
- Hur vet man att introduktionen har blivit lyckad?
- Vad är ni mest nöjda/stolta med när ni introducerar ny personal?

Vad sker det för incidenter och/eller arbetsolyckor på företaget?

- Vilka incidenter försöker ni påpeka och ta upp under introduktionen för att undvika dem?
- Hur vet man att en anställd kan utföra en arbetsuppgift säkert?
- Om ni ser att personalen utför en arbetsuppgift fel, hur tänker ni och hur agerar ni utifrån de risker som kan uppstå?
- Hur mycket är skrivna eller muntliga instruktioner? Finns de på olika språk? Säkerhetsrutiner?
- Hur mycket olyckor/missförstånd är kopplat till okunskap uppskattningsvis?
- Har arbetsgivare/arbetstagare insikt i vad arbetstagaren kan och inte kan utföra för arbetsuppgifter? Gör man saker man tror man kan?

Generella frågor

- Vilken del av branschen tillhör ni? Produktionsgren?
- Antal anställda?
- Hur länge har ni varit arbetsgivare?
- Hur ser personalomsättningen ut? Hur ofta börjar det ny personal?
- Finns det något ni skulle vilja ha som stöd och som underlättar introduktion av ny personal?
- Vad tänker ni kring introduktion generellt?
- Hur tänker ni kring personal i lantbruket i framtiden? Finns det problematik?
- Tycker ni kraven har höjts på anställda mer nu än förr? Först blev lantbruket mer mekaniserat och nu blir lantbruket mer digitaliserat.
- Har ni någon uppskattning om kostnader för ny personal på ert företag?
- Hur tänker ni vid worst case scenario, till exempel stabsläge eller vid ytterligare en pandemi?