



SLUTRAPPORT – Dnr SLF: 075/04; Projektnr: 0446009

Attitydundersökning: Hur attraheras och motiveras människor till att arbeta som anställda inom jordbruket med fokus på storskalig mjölkproduktion?

Attitude study: How do we attract and motivate people to work as employees in agriculture with focus on large-scale milk production?

Bakgrund

Under de senaste 10 åren har det totala antalet mjölkproducenter minskat kraftigt medan besättningarna har blivit allt större. Antalet företag med mjölkproduktion i Sverige minskade från 14 174 till 6 562 besättningar från 2000 till 2008 samtidigt som besättningsstorleken under samma tidsperiod ökade från 32,1 till 55,8 mjölkkor per företag (Svensk Mjolk, 2009). De satsningar som gjorts inom storskalig mjölkproduktion har medfört ett ökat behov av arbetskraft. Det är inte längre fråga om traditionellt familj jordbruk, utan det som nu beskrivs är stora besättningar med upp till flera hundra kor, ökat antal mjölkningar, olika automatiserade system - och arbetslag.

Enligt en prognos från SCB (2002) kommer 108 000 personer att gå i pension år 2010 och endast 92 000 personer att ersätta dessa. Framöver kommer denna obalans mellan av- och tillgång att öka. Enligt senaste prognos från SCB (2009) förväntas en befolkningsökning med 900 000 personer till 2030 och 700 000 av dessa kommer att utgöras av personer som är 65 år eller däröver. Alla arbetskrävande yrken kommer att konkurrera om arbetskraften och det är därför angeläget att vara beredda och marknadsföra jordbruket som en attraktiv arbetsplats.

Inom motivationspsykologin finns det ett antal intressanta teorier till vad som driver folk till att arbeta (Maslow, 1943; Alderfer, 1972; Hertzberg, 1987; Vroom, 1995). Teorierna skiljer sig från varandra, men generellt handlar det om uppfyllelse av olika behov för att uppnå psykiskt välbefinnande och tillfredsställelse i relation till arbetet. Under åren 1924 till 1932 uppstod i USA den s.k. *human-relation teorin* genom ett antal berömda studier (Hawthornestudierna) på Western Electric's Hawthornefabriker (Harris & Hartman, 1992). Resultaten visade att de materiella förhållandena inte var viktigast för arbetsmoral och produktivitet utan människors behov av erkännande och trygghet samt känsla av att tillhöra en grupp var viktigare.

Psykologen Abraham Maslow introducerade *behovstrappan* (1943), en teori som innebär att våra behov följer en hierarkisk struktur: Först tillgodoses de basala fysiologiska behoven såsom mat, tak över huvudet, därefter trygghet och social kontakt och slutligen uppskattnings- och statusbehov samt behov av självförverkligande. För att uppnå en acceptabel arbetstillfredsställelse, dvs. där individen inte är missnöjd med sitt arbete krävs enligt Frederick Hertzberg (1987) att *hygienfaktorerna* (bl.a. materiella förmåner, arbetsvillkor, fysisk arbetsmiljö och personalpolitik) är någorlunda tillgodosedda. Men för att uppnå en motivationshöjande effekt krävs dock att även *motivationsfaktorerna* (bl.a. möjlighet till ansvar och utveckling, ledarskap, samarbete, arbetets utformning mm) är tillfredsställda.

Nyare tankar inom motivationspsykologi anser att motivation omfattar begrepp såsom inre och yttre motivation, där den inre motivationen är karakteriserad av att göra/välja något för att det är intressant eller roligt och den yttre motivationen karakteriseras av att göra/välja något för att det leder till en viss form för "belöning" (Ryan & Deci 2000; Thomas, 2000; Eccles & Wigfield, 2002).

Inom jordbruket råder det brist på arbetskraft - och även i framtiden kommer sektorn att behöva kvalificerade medarbetare. För att marknadsföra och profilera svensk mjölkproduktion som attraktiva arbetsplatser - nu och i framtiden - är det en förutsättning att veta VAD som attraherar och motiverar människor till att arbeta och stanna kvar inom yrket.

Syfte

Projektets målsättning var att bidra till kunskapen om hur man skapar ökad attraktion och motivation för att arbeta i jordbruket med fokus på mjölkproduktion. Mer specifikt avsåg projektet att identifiera vilka

motivationsfaktorer/nyckelfaktorer ⁽¹⁾ som djurskötare (presumptiva och befintliga anställda) samt arbetsgivare/personalansvariga ansåg som viktiga och prioriterade för att vilja arbeta och stanna kvar inom svensk mjölkproduktion. Dessutom var syftet också att undersöka om det fanns överensstämmelse mellan elever och anställda, och arbetsgivares/personalansvarigas uppfattning.

⁽¹⁾ Med nyckelfaktorer som kan tänkas vara intressanta att undersöka avses t.ex. lön, anställningstrygghet, personalrum, fast arbetsschema, frihet i arbetet, arbetskollor, djuren, etik, utvecklingsmöjligheter, utbildning, ansvarsområden, delaktighet, medbestämmande, utvecklingssamtal mm

Material och Metoder

Urval

Målgrupperna för undersökningen var elever som gick husdjurskurs på samtliga 19 naturbruksgymnasier samt anställda djurskötare och arbetsgivare/personalansvariga på de största mjölkgårdarna i Sverige. Genom att kontakta skolorna upprättades ett register för husdjurslärare. Register på de 245 största mjölkgårdarna i Sverige erhöles från SCB. Eftersom det inte fanns något register på anställda djurskötare inom mjölkproduktionen skickades enkäterna till dem via deras arbetsgivare. Dessutom fick vi via Kommunal möjlighet att använda ett kompletterande register för djurskötare och arbetsgivare.

Metod

Attitydundersökningen genomfördes som postala enkäter anpassade för var av de 3 målgrupperna. Deltagarna returnerade själva deras besvarelser. Enkäterna utarbetades av projektledare Christina Kolstrup, professor Peter Lundqvist, forskningsassistent Sara Kyrö Wissler, Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU) samt representanterna från referensgruppen. Enkäterna omfattade totalt 16 frågor till eleverna, 22 frågor till djurskötarna och 14 frågor till arbetsgivarna. Enkäterna innehöll både binära (ja/nej), fördefinierade och öppna frågor, vilka testades av ett antal elever, anställda och arbetsgivare innan de slutligen skickades till målgrupperna.

Gemensamt för de tre enkäterna var att de innehöll demografiska frågor (bl.a. kön, ålder, utbildning, yrkeserfarenhet och uppväxtmiljö), en skala där deltagarna skulle värdera betydelsen (från 1 = *inte viktigt* till 4 = *mycket viktigt*) av 53 olika attraktions- och motivationsfaktorer, samt en fråga om hur svenska mjölkproducenter kan göra sina företag mer attraktiva för djurskötare. Enkäterna (bilaga 1, 2 och 3) finns att ladda ner via projektets hemsida www.jbt.slu.se/nmaoh/motivation.

Datinsamling

Enkäter och påminnelser skickades ut i två omgångar. Första utskicket gjordes under perioden januari till mars 2008 till 281 elever (via husdjurslärarna), 519 anställda djurskötare (via arbetsgivarna) samt 245 arbetsgivare (SCB's register). Andra utskicket distribuerades under perioden december 2008 till maj 2009 till anställda och deras arbetsgivare via den fackliga organisationen Kommunal. I detta utskick ingick företag som hade minst en anställd och uppåt. En påminnelse skickades även till skolor som inte hade svarat tidigare. Antal utskickade och besvarade enkäter samt bortfall framgår av Tabell 1.

Tabell 1. Antal enkäter (utskickade och besvarade), bortfall samt svarsfrekvenser fördelade på utskick och målgrupperna - elever, djurskötare och arbetsgivare

	1:a utskick			2:e utskick		
	Elever	Djurskötare	Arbetsgivare	Elever	Djurskötare	Arbetsgivare
• Antal utskickade enkäter	281	519	245	29	178	131
• Antal besvarade enkäter	165	162	117	29	95	67
• Svarsfrekvens (%) inkl. bortfall	59	31	48	100	53	51
• Antal bortfall (ingen produktion, ville ej delta, ofullständiga svar)	0	50	26	0	10	11
• Svarsfrekvens (%) exkl. bortfall	59	22	38	100	48	43
• Antal fullständigt besvarade enkäter som ingår i resultaten	165	112	91	29	85	56

Som det framgår av Tabell 1 omfattade datamaterialet även bortfall dvs. gårdar som inte längre hade mjölkproduktion, inte hade anställda, inte önskade att delta i undersökningen eller ofullständiga svar. I det slutliga datamaterial som har legat till grund för resultatbearbetningen ingår 194 elever (svarsfrekvens exkl. bortfall 63%), 197 djurskötare (svarsfrekvens exkl. bortfall 28%) och 147 arbetsgivare (svarsfrekvens exkl. bortfall 39%).

Referensgrupp

En referensgrupp bildades med kompetens inom och anknytning till näringen, fackliga organisationer, arbetsgivare (mjölkproducenter) och anställda djurskötare inom mjölkproduktion. Referensgruppen träffades på SLU i Alnarp (den 10 december 2007) i samband med projektplanering och har löpande under projektperioden varit aktiv bl.a. undersökningens upplägg och vid utformning av enkäter. Följande personer ingick i projektets referensgrupp: Anne Andersson (husdjurslärare på Nils Holgersson gymnasiet i Skurup och engagerad i projektet "Grönt kort"); Catharina Matsdotter (Kajson Agri Konsult och är också engagerad i projektet "Grönt kort"); Milton Lindh (mjölkproducent i Kalmar län och styrelseledamot i Sveriges nötköttproducenter); Susanne Lindersson (ladugårdsförman på Odensviholm i Gamleby); Lars-Olov Söderberg (SLA, förhandlare arbetsrätt); Jens Gustavsson (mjölkproducent samt ordförande för LRF-ungdom i Halland) samt Stefan & Karin Löwenborg (mjölkproducenter, Odensviholm i Gamleby).

Resultat

I det följande redovisas resultaten av undersökningen - en demografisk beskrivning av deltagarna samt vilka motivations- och attraktionsfaktorer som presumtiva och befintliga djurskötare och arbetsgivare anser är viktiga för att välja ett yrke och att arbeta kvar som djurskötare. Dessutom redovisas deltagarnas förslag på hur svensk mjölkproduktion kan bli mer attraktiva arbetsplatser. Resultatsammanställning har gjorts på gruppnivå dvs. elever, djurskötare, arbetsgivare, och där det var möjligt och relevant även på kön.

Demografisk beskrivning av deltagarna

Elevgruppen bestod av 117 män (60%) och 77 kvinnor (40%) med en genomsnittsålder på 19 år (tabell 2). Samtliga elever gick husdjurskursen på landets naturbruksgymnasier och majoriteten av elever (88%) hade tidigare yrkeserfarenhet som djurskötare. Största andelen av eleverna var uppväxta på landet eller på ett jordbruk (81%), i Götaland (67%) och Svealand (30%). Elevernas främsta fritidsintressen var motorer/maskiner, att umgås med kompisar, husdjur, jakt/fiske musik samt natur/miljö. De fritidsintressen som var av minst intresse var föreningsaktiviteter, konst och litteratur

Tabell 2. Demografiska uppgifter om elever, djurskötare och arbetsgivare i undersökningen.

	Elever (N=194)	Djurskötare (N=197)	Arbetsgivare (N=146)
Man - antal (%)	117 (60)	99 (50)	119 (82)
Kvinna - antal (%)	77 (40)	98 (50)	27 (18)
Ålder - medel (median/SD*)	18,9 (19,0/2,15)	35,1 (34,0/11,89)	49,7 (51,0/10,52)
Yrkeserfarenhet:			
Som djurskötare - antal (%)	156 (88)		
Antal år som djurskötare - medel (median/ SD)		11,4 (9,0/9,67)	
Antal år som arbetsledare - medel (median/ SD)			19,2 (19,5/10,89)
Uppväxt miljö:			
Götaland - antal (%)	130 (67)		
Svealand - antal (%)	58 (30)		
Norrland - antal (%)	6 (3)		
Stad a) - antal (%)	36 (19)	61 (31)	
Land b) - antal (%)	158 (81)	135 (69)	
Arbetsplatsens geografiska placering:			
Götaland - antal (%)		106 (54)	80 (54)
Svealand - antal (%)		41 (21)	31 (21)
Norrland - antal (%)		50 (25)	36 (25)
Besättningsstorlek - medel (median/SD*)		163 (140/108)	147 (126/97)
Utbildning:			
Grundskola (enbart)		26 (13)	27 (19)
Gymnasium med inriktning jordbruk/natur/husdjur	194 (100)	100 (51)	46 (31)
Gymnasium med annan inriktning		29 (15)	33 (23)
Lantmästare, gårdsmästare, driftledare		14 (7)	7 (5)
Annan jordbruksutbildning**		24 (12)	9 (6)
Högskola/universitet		1 (0,5)	24 (16)
Annan utbildning***		3 (1,5)	1 (<1)

* SD = Standardavvikelse

** Omfattade 10, 25 och 40 v grundkurs i jordbruk, Högre kurs i animalieproduktion, Husdjurtekniker, Djurskötare, Avbytare, Djursjukvårdare, Seminkurser, Ladugårdsförman (i prioriteringsordning)

*** Omfattade annan utbildning inom miljö, handel och inköp

a) Stad omfattar uppväxt i städer från 10 000 invånare och uppåt

b) Land omfattar uppväxt på landet eller jordbruk

I djurskötaregruppen ingick 99 män (50%) och 98 kvinnor (50%). Medelåldern bland djurskötarna var 35 år och de hade i genomsnitt arbetat 11,4 år som djurskötare (Tabell 2). I likhet med elevgruppen, var majoriteten av djurskötarna uppväxta på landet (69%) och mer än hälften hade gått jordbruksgymnasium med inriktning på jordbruk/natur/husdjur, lantbruksskola eller annan jordbruksutbildning (63%). Hälften av djurskötarna arbetade i Götaland (54%), 86% hade fast anställning och arbetade genomsnittligt 38,6 timmar per vecka i besättningar med ett medelkoantal på 153 mjölkcor. En tredjedel av djurskötarna hade en arbetsledande funktion i ladugården.

Arbetsgivarna bestod av 119 män (82%) och 27 kvinnor (18%) med en medelålder på 50 år (Tabell 2). Företagen var geografisk placerade främst i Götaland (54%), organiserade i aktiebolag (56%) eller enskild firma (38%) och största andelen av deltagarna (90%) var ägare till företagen. Företagen hade ett medelkoantal på 147 mjölkcor, med i genomsnitt 2,6 heltidsanställda och 2,0 deltidanställda. En fjärdedel av arbetsgivarna hade grundskola (19%) eller gymnasieutbildning inom jordbruk (31%) som högsta nivå på utbildning, 23% hade en gymnasieutbildning med annan inriktning och 16% hade en högskole- eller universitetsutbildning. Arbetsgivarna hade i genomsnitt 19 års erfarenhet som arbetsledare.

Vilka attraktions- och motivationsfaktorer ansåg presumtiva och befintliga djurskötare och arbetsgivare var viktiga för att välja ett yrke och att stanna kvar i yrket som djurskötare?

Samtliga deltagarna i undersökningen poängsatta attraktions- och motivationsfaktorerna på en skala från 1 till 4, där 1 representerade *inte viktigt* och 4 representerade *mycket viktigt*. Frågorna till varje deltagaregrupp var utformade således att jämförelser mellan grupperna var möjlig. I tabell 3 är deltagarnas prioriteringar av faktorerna redovisade som medelvärde av deltagarnas poängsättning samt rankade (prioritetsordning) för varje faktor. I bilaga 4, 5, 6 och 7, som kan laddas ner via projektets hemsida, finns även standardavvikelse och missing values (deltagare har ej svarat på en/ fler fråga/or) för varje motivationsfaktor fördelade på deltagaregrupp och kön.

De 15 viktigaste och 10 minst viktiga attraktions- och motivationsfaktorerna bland naturbruksgymnasieelever, anställda djurskötare och arbetsgivare/personalansvariga.

Elevgruppen fick frågan - Vad är viktigt för dig, när du skall välja ett arbete som djurskötare? Av tabell 3 framgår det att de **15 viktigaste faktorerna för att välja ett arbete som djurskötare** var att: 1) ha roligt på arbetet; 2) ha en bra arbetsledare; 3) kunna känna sig stolt över sitt yrke; 4) ha anställningstrygghet; 5) bra laganda; 6) bo på landet; 7) ha intressanta och meningsfulla arbetsuppgifter; 8) arbetsplatsen är säker och hälsosam; 9) få möjlighet till personlig utveckling, 10) ha omväxlande arbetsuppgifter; 11) företaget har ett bra rykte som arbetsplats; 12) barnen växer upp på landet; 13) få feedback (positiv & negativ återkoppling); 14) regelbundet kommunicera med arbetsgivare om t.ex. produktionsresultat kontra företagets ekonomi samt 15) företaget har tydliga mål och visioner. De **10 faktorer** som deltagarna främst värderade som **minst viktiga** var att: 1) arbetet inte innefattade helg arbete; 2) få ha t.ex. egen häst på företaget; 3) produktionen var ekologisk; 4) inte ha övertidsarbete; 5) arbetstiden var mellan kl 8.00 till 16.00; 6) arbete inte innefattade oregelbundna arbetstider (tidig morgon, resp. sen kväll); 7) erbjudas möjligheter till jakt och fiske; 8) ha minst 4 veckors sammanhängande semester; 9) ha utvecklingssamtal och 10) mjölka.

Djurskötaregruppen fick frågan - Vad är viktigt för dig i ditt arbete som djurskötare? Enligt tabell 3 värderade denna grupp följande **15 faktorer som de viktigaste i deras arbete som djurskötare**: 1) ha roligt på arbetet; 2) ha en bra arbetsledare; 3) arbeta med djur; 4) kunna känna sig stolt över sitt yrke; 5) ha anställningstrygghet; 6) bra laganda; 7) ha omväxlande arbetsuppgifter; 8) ha intressanta och meningsfulla arbetsuppgifter; 9) bo på landet 10) få feedback (positiv och negativ återkoppling); 11) arbetsplatsen är säker och hälsosam; 12) företaget har ett bra rykte som arbetsplats; 13) ha inflytande och medbestämmande; 14) företaget har tydliga mål och visioner och 15) ha tillgång till ett bra personal- och omklädningsrum. De **10 faktorer** som djurskötaregruppen **ansåg var minst viktiga** var att: 1) få ha t.ex. egen häst på företaget; 2) arbetstiden var mellan kl 8.00 till 16.00; 3) erbjudas möjligheter till jakt och fiske; 4) arbetet inte innefattade helgarbete; 5) inte ha övertidsarbete; 6) produktionen var ekologisk; 7) arbete inte innefattade oregelbundna arbetstider (tidig morgon, resp. sen kväll); 8) få t.ex. fri telefon, bil, Internet via arbetet på fritiden; 9) få tillgång till bostad i samband med arbetet samt 10) ha minst 4 veckors sammanhängande semester.

Gruppen av arbetsgivare fick frågan: Vilka av nedanstående faktorer tror du som arbetsgivare/personalansvarig är viktiga för dina djurskötare? De **15 faktorer** som arbetsgivarna ansåg var **mest viktiga** för att deras djurskötare vill arbeta och stanna kvar inom yrket var enligt tabell 3 att: 1) ha roligt på arbetet; 2) ha anställningstrygghet; 3) bra laganda; 4) kunna känna sig stolt över sitt yrke; 5) ha en bra arbetsledare; 6) arbeta med djur; 7) arbetsplatsen har ett bra rykte; 8) få feedback (positiv och negativ återkoppling); 9) ha intressanta och meningsfulla arbetsuppgifter 10) arbetsplatsen är säker och hälsosam; 11) ha omväxlande arbetsuppgifter; 12) ha inflytande och medbestämmande; 13) ha arbetskollaboratörer; 14) ha fast arbetsschema och 15) ha tillgång till ett bra personal- och omklädningsrum. Av tabell 3 framgår också att de

10 faktorer som arbetsgivarna ansåg var **minst viktiga** för djurskötare var att: 1) produktionen var ekologisk; 2) arbetstiden var mellan kl 8.00 till 16.00; 3) arbetet inte innefattade helgarbete; 4) få ha t.ex. egen häst på företaget; 5) erbjudas möjligheter till jakt och fiske; 6) arbete inte innefattade oregelbundna arbetstider (tidig morgon, resp. sen kväll); 7) få t.ex. fri telefon, bil, Internet via arbetet på fritiden; 8) ha bonusbetalning; 9) få friskvård (t.ex. betald träning) på fritiden och 10) ha minst 4 veckors sammanhängande semester.

Tabell 3. Naturbrukselever, anställda djurskötare och arbetsgivares/personalansvarigas prioriteringar av vilka attraktions- och motivationsfaktorer som är viktiga för att välja yrket, att arbeta och stanna kvar som djurskötare.

ELEVER (N=194)			DJURSKÖTARE (N=197)			ARBETSGIVARE (N=147)		
Prio nr*	Motivationsfaktor	Medelvärde	Prio nr*	Motivationsfaktor	Medelvärde	Prio nr*	Attraktions- och motivationsfaktor	Medelvärde
1	Roligt på arbetet	3,76	1	Roligt på arbetet	3,61	1	Roligt på arbetet	3,57
2	Bra arbetsledare	3,71	2	Bra arbetsledare	3,61	2	Anställningstrygghet	3,56
3	Stolt över yrket	3,54	3	Arbeta med djur	3,55	3	Bra laganda	3,51
4	Anställningstrygghet	3,47	4	Stolt över yrket	3,50	4	Stolt över yrket	3,44
5	Bra laganda	3,42	5	Anställningstrygghet	3,50	5	Bra arbetsledare	3,43
6	Bo på landet	3,40	6	Bra laganda	3,50	6	Arbeta med djur	3,39
7	Meningsfulla arbetsuppgifter	3,30	7	Omväxlande	3,49	7	Arbetsplatsen bra rykte	3,39
8	Säker/hälsosam arbetsplats	3,28	8	Meningsfulla arbetsuppgifter	3,41	8	Feedback	3,36
9	Personlig utveckling	3,27	9	Bo på landet	3,40	9	Meningsfulla arbetsuppgifter	3,35
10	Omväxlande	3,26	10	Feedback	3,35	10	Säker/hälsosam arbetsplats	3,33
11	Arbetsplatsen bra rykte	3,26	11	Säker o hälsosam arbetsplats	3,30	11	Omväxlande	3,23
12	Barnen växer upp på landet	3,19	12	Arbetsplatsen bra rykte	3,21	12	Inflytande/medbestämmande	3,15
13	Feedback	3,14	13	Inflytande/medbestämmande	3,19	13	Arbetskollegor	3,13
14	Regelbunden kommunikation	3,14	14	Tydliga mål/visioner	3,16	14	Fast arbetsschema	3,04
15	Tydliga mål/visioner	3,12	15	Bra personal-/omklädningsrum	3,14	15	Bra personal-/omklädningsrum	3,03
16	Arbeta med djur	3,10	16	Betalda arbetskläder	3,14	16	Fantasi/kreativitet	3,01
17	Inflytande/medbestämmande	3,09	17	Självständigt	3,13	17	Arbets-/rutinbeskrivningar	3,00
18	Arbetskollegor	3,08	18	Arbetskollegor	3,12	18	Ansvarsområde	3,00
19	Bra personal-/ omklädningsrum	3,08	19	Ansvarsområde	3,11	19	Betalda arbetskläder	2,99
20	Fysiskt aktivt	3,05	20	Fantasi/kreativitet	3,09	20	Personlig utveckling	2,97
21	Trivselaktiviteter	2,98	21	Barnen växer upp på landet	3,05	21	Bo på landet	2,97
22	Arbets-/rutinbeskrivningar	2,94	22	Fysiskt aktivt	3,03	22	Regelbunden kommunikation	2,97
23	Hög lön	2,94	23	Personlig utveckling	3,02	23	Självständigt	2,96
24	Spännande affärsidé	2,89	24	Regelbunden kommunikation	2,97	24	Tydliga mål/visioner	2,95
25	Pensionsavtal	2,87	25	Hög lön	2,91	25	Hög lön	2,93
26	Företagshälsövård	2,83	26	Arbets-/rutinbeskrivningar	2,87	26	Studiebesök	2,86
27	Karriärmöjligheter	2,81	27	Pensionsavtal	2,81	27	Vidareutbildning/kurser	2,68
28	Ansvarsområde	2,81	28	Studiebesök	2,80	28	Regelbundna planeringsmöten	2,68
29	Fantasi/kreativitet	2,79	29	Miljömedvetet företag	2,79	29	Mjölka	2,66
30	Miljömedvetet företag	2,78	30	Vidareutbildning/kurser	2,78	30	Trivselaktiviteter	2,62
31	Betalda arbetskläder	2,77	31	Företagshälsövård	2,74	31	Spännande affärsidé	2,62
32	Arbetsledande funktion	2,68	32	Regelbundna planeringsmöten	2,73	32	Fysiskt aktivt	2,61
33	Regelbundna planeringsmöten	2,67	33	Fast arbetsschema	2,71	33	Senaste teknik	2,60
34	Vidareutbildning/kurser	2,60	34	Spännande affärsidé	2,67	34	Miljömedvetet företag	2,59
35	Flexibla arbetstider	2,59	35	Flexibla arbetstider	2,63	35	Barnen växer upp på landet	2,58
36	Självständigt	2,55	36	Mjölka	2,63	36	Flexibla arbetstider	2,53
37	Studiebesök	2,55	37	Trivselaktiviteter	2,60	37	Utvecklingssamtal	2,51
38	Fast arbetsschema	2,51	38	Utvecklingssamtal	2,49	38	Företagshälsövård	2,40
39	Bostad i samband med arbetet	2,47	39	Betalt friskvård	2,46	39	Arbetsledande funktion	2,28
40	Bonus	2,43	40	Senaste teknik	2,36	40	Pensionsavtal	2,28
41	Betalt friskvård	2,41	41	Arbetsledande funktion	2,29	41	Karriärmöjligheter	2,24
42	Fri telefon, bil, Internet	2,31	42	Karriärmöjligheter	2,23	42	Inte övertid	2,14
43	Senaste teknik	2,31	43	Bonus	2,16	43	Bostad i samband med arbetet	2,13
44	Mjölka	2,28	44	4 v sammanhängande semester	2,09	44	4 v sammanhängande semester	2,09
45	Utvecklingssamtal	2,24	45	Bostad i samband med arbetet	2,03	45	Betalt friskvård	2,08
46	4 v sammanhängande semester	2,22	46	Fri telefon, bil, Internet	1,87	46	Bonus	2,01
47	Jakt o fiske möjligheter	2,05	47	Ej oregelbundna arbetstider	1,79	47	Fri telefon, bil, Internet	1,90
48	Ej oregelbundna arbetstider	1,84	48	Ekologisk produktion	1,78	48	Ej oregelbundna arbetstider	1,89
49	Arbetsledande funktion	1,77	49	Inte övertid	1,73	49	Jakt o fiske möjligheter	1,75
50	Inte övertid	1,73	50	Ej helgarbete	1,67	50	Egen häst på gården	1,70
51	Ekologisk produktion	1,72	51	Jakt o fiske möjligheter	1,65	51	Ej helgarbete	1,65
52	Egen häst på gården	1,64	52	Arbetsledande funktion	1,61	52	Arbetsledande funktion	1,63
53	Ej helgarbete	1,63	53	Egen häst på gården	1,56	53	Ekologisk produktion	1,56

* prio nr = hur deltagarna prioriterade faktorerna beräknat från medelvärdet av deras poängsättning (t.ex. prio nr 1 = högst prioriterat, prio nr 2 = näst högst prioriterat ... prio nr 53 = lägst prioriterat).

Har naturbrukselever, anställda djurskötare och arbetsgivare likvärdiga uppfattningar om vilka faktorer som attraherar och motiverar i relation till ett arbete som djurskötare?

Allmänt hade naturbrukseleverna, de anställda djurskötarna och arbetsgivarna/personalansvariga ganska likvärdiga prioriteringar av attraktions- och motivationsfaktorerna. Men det fanns vissa skillnader och dessa var främst mellan eleverna och arbetsgivarna (tabell 4).

Den mest markanta skillnad var att arbetsgivarna prioriterade ett fast arbetsschema högre (14:e plats) än eleverna (38:e plats) och djurskötarna (33:e plats). Dessutom prioriterade arbetsgivarna följande faktorer högre än elever: mjölkning, självständigt arbete, användning av fantasi och kreativitet i arbetet, betalda arbetskläder, studiebesök, arbeta med djur och senaste teknik/maskiner. Elever prioriterade däremot karriärmöjligheter, företagshälsovård samt möjlighet för personlig utveckling i arbetet högre än arbetsgivare. Gemensamt för både elever och djurskötare var att de hade hög prioritet gällande att deras barn kunde växa upp på landet (12:e plats respektive 21:e plats) och denna faktor värderade arbetsgivare betydligt lägre (35:e plats). Dessutom prioriterade de också ett förmånligt pensionsavtal, bo på landet och ett fysiskt aktivt arbete högre än vad arbetsgivarna gjorde. Det fanns även skillnader mellan elever och anställda djurskötare, där en spännande affärsidé, regelbunden kommunikation, trivselaktiviteter, personlig utveckling samt karriärmöjligheter prioriterades högre bland elever, och självständigt arbete, betalda arbetskläder och arbete med djur prioriterades högre bland anställda djurskötare.

Tabell 4. Skillnader i prioritering av attraktions- och motivationsfaktorer bland arbetsgivare/personalansvariga, naturbruks elever och anställda djurskötare.

Attraktions- och motivationsfaktor	ARBETS- GIVARE (N=147)	ELEVER (N=194)	DJUR- SKÖTARE (N=197)	Arbetsgivare prioriterar högre än elever	Elever prioriterar högre än arbetsgivare	Arbetsgivare prioriterar högre än djurskötare	Djurskötare prioriterar högre än arbetsgivare	Betyder mer för elever än för djurskötare	Betyder mer för djurskötare än för elever
	Prioritets nr *								
Fast arbetsschema	14	38	33	X		X			
Mjölka	29	44	36	X					
Självständigt	23	36	17	X					X
Fantasi o kreativitet	16	29	20	X					
Betalda arbetskläder	19	31	16	X					X
Studiebesök	26	37	28	X					
Senaste teknik	33	43	40	X					
Arbeta med djur	6	16	3	X					X
Ansvarsområde	18	28	19	X					
Spännande affärsidé	31	24	34					X	
Regelbunden kommunikation	22	14	24					X	
Trivselaktiviteter	30	21	37					X	
Tydliga mål o visioner	24	15	14				X		
Personlig utveckling	20	9	23		X			X	
Fysiskt aktivt	32	20	22		X		X		
Företagshälsovård	38	26	31		X				
Karriärmöjligheter	41	27	42		X			X	
Pensionsavtal	40	25	27		X		X		
Bo på landet	21	6	9		X		X		
Barnen växer upp på landet	35	12	21		X		X		

* prioritet nr = hur deltagarna prioriterade faktorerna beräknat från medelvärdet av deras poängsättning (t.ex. nr 1 = högst prioriterat, nr 2 = näst högst prioriterat ... nr 53 = lägst prioriterat).

Hur prioriterar män och kvinnor olika attraktions- och motivationsfaktorer?

Generellt var manliga och kvinnliga elever, djurskötare och arbetsgivare ganska överens i deras prioritering av vilka attraktions- och motivationsfaktorer som var av betydelse för en djurskötare.

Det fanns dock vissa skillnader. Bland manliga elever var det viktigare än för kvinnliga elever att barnen kunde växa upp på landet (9:e plats bland männen och 19:e hos kvinnorna) och ha trivselaktiviteter på arbetsplatsen (13:e plats bland männen och 33:e hos kvinnorna). Däremot var det viktigare för kvinnliga elever än för manliga elever att arbeta med djur (3:e plats bland kvinnorna och 28:e hos männen) samt att få möjlighet till vidareutbildning/kurser i samband med arbetet (25:e plats bland kvinnorna och 40:e hos männen) (Bilaga 5). Manliga djurskötare prioriterade studiebesök högre än kvinnliga djurskötare (24:e plats bland männen och 36:e hos kvinnorna) och kvinnorna prioriterade personlig utveckling högre än männen (15:e plats bland kvinnorna och 26:e hos männen) (Bilaga 6). De manliga arbetsgivarna bedömde att arbetskollegor (12:e plats), ansvarsområde (16:e plats) och arbeta med senaste tekniken/maskiner (28:e plats) var viktiga för djurskötare och de kvinnliga arbetsgivarna hade en annan uppfattning (22:e; 26:e respektive 39:e plats). De kvinnliga arbetsgivarna ansåg däremot att följande faktorer var av större betydelse för djurskötare än vad de manliga arbetsgivarna ansåg: Arbets- och rutinbeskrivningar (10:e plats bland kvinnorna och 23:e bland männen), att bo på landet (12:e plats bland kvinnorna och 26:e bland männen) samt mjölkning (18:e plats bland kvinnorna och 32:e bland männen) (Bilaga 7).

Sammanfattande diskussion

Enkätundersökningen genomfördes 2008-09 bland 194 naturbruks elever, 197 anställda djurskötare och 147 arbetsgivare/personalansvariga på svenska mjölkgårdar. **Svarsfrekvensen** för elever var tillfredsställande (63%), men mindre god för arbetsgivare (39%) och anställda (28%). Orsaken till den låga svarsfrekvensen

bland arbetsgivare var sämre registerkvalitet, mjölkproducenter hade slutat, hade ingen anställda eller av olika anledningar inte önskade att delta i undersökningen. Eftersom det inte finns tillgängliga register för anställda djurskötare, så användes uppgifter om antalet anställda från SCB's företagsregister. Antalet utskick var därför en uppskattning och detta kan ha bidragit till den låga svarsfrekvensen bland djurskötare. Könsfördelningen mellan de olika grupperna var ca 50% med undantag för kvinnliga arbetsgivare som endast utgjorde 18%. Undersökningens resultat bedöms vara tillförlitliga för denna undersökningsgrupp, dock kan generaliserbarheten vara svagare på grund av den mindre tillfredsställande svarsfrekvens bland arbetsgivare och djurskötare.

Generellt hade **de tre undersökta grupper** (elever, djurskötare och arbetsgivare) likvärdiga uppfattningar av vad som attraherar och motiverar en djurskötare i sitt arbete. Eleverna, djurskötarna och arbetsgivarna var överens om att roligt på arbetet, bra arbetsledare, stolthet över yrket, anställningstrygghet, bra laganda, bo på landet, intressanta och meningsfulla arbetsuppgifter, säker och hälsosam arbetsplats, omväxlande arbetsuppgifter, att företaget hade ett bra rykte som arbetsplats samt feedback var bland de viktigaste attraktions- och motivationsfaktorer. Dessutom var de också överens om att inte ha helgarbete, inte ha oregelbundna arbetstider, arbetstid mellan 8-16, fyra veckors sammanhängande semester, ekologisk produktion, jakt och fiske möjligheter samt möjligheten att ha egen häst på gården inte var viktiga för att attrahera och motivera djurskötare i deras arbete. Det kan nämnas att åtta av tio djurskötare ansåg att deras prioriteringar stämde överens med deras nuvarande arbetssituation.

Även om **faktorn, arbetskolligor**, inte prioriterades bland de femton viktigaste faktorerna så var den ändå viktig för samtliga grupper och hamnade på en artonde plats. **Faktorn, hög lön**, anses i allmänhet vara en stor attraktions- och motivationsfaktor men de tre grupper prioriterade denna faktor på plats 23, 25 och 25 dvs. hög lön var viktig, men den var inte bland de viktigaste motivationsfaktorer för djurskötarna. Detta betyder att presumtiva och befintliga djurskötare främst drivs av inre motivationsfaktorer dvs. de väljer yrket och arbetar som djurskötare för att det är intressant och roligt och inte av yttre motivationsfaktorer som karakteriseras av att göra/välja något för att det leder till en viss form för "belöning" t.ex. hög lön eller bonusbetalning. Detta kan även illustreras med djurskötarnas kommentarer till **varför de valde yrket**, Den främsta anledningen var ett genuint djurintresse och några av djurskötarna formulerade det således: *"Jag har alltid tyckt om att arbeta med djur, så det fanns aldrig något annat alternativ"*, *"Gillar djur och trivs bättre bland djuren"*; *"Jag älskar djur, visste som 8 åring att jag skulle jobba med djur"*; *"För att jag gillar kor och tycker att arbetet är kul och utvecklande"*; *"Har alltid gillat och varit intresserad av djur. Har även jobbat 15 år som husdjurstekniker" och "Jag kan leva utan djur i min närhet (jag har provat skrivbordsarbete, så jag vet)"*.

En annan framträdande anledning till yrkesvalet var att det föll naturligt eftersom deltagarna var uppväxta på eller i nära anknytning till ett jordbruk, exempelvis, *"det kändes naturligt med min uppväxt på bondgård"*; *"Har gått i pappas fotspår"*; *"Mammas morbror har haft en gård med mjölkproduktion och mina har föräldrar skogsbruk, så intresset har alltid funnits"*; *"Uppväxt på lantbruk, jobbade tidigare som svetsare inom industrin och trivdes inte med det"*; *"Jobbade säsong på två arbeten men så blev en anställd sjukskriven och jag blev erbjuden att börja – först var det säsong men nu är det heltid. Bodde bredvid gården så det kändes naturligt att börja"*.

Dock hade en del av deltagarna hamnat i yrket av en ren slump och ett axplock av anledningar var: *"Hittade inget annat jobb"*; *"Halkade bara in på den här banan genom en bekant och sedan har jag varit kvar i yrket"*; *Industrin hamnade i kris"*; *"Det fanns arbete när jag behövde ett arbete"*; *"Följde med en kompis till lagårn och sen fastnade jag för det"*; *"Det blev bara så!"*; *"Var trött på att jobba inom vården" och "Jag var arbetslös och så jobbade i tidningen, har alltid velat arbeta med djur och så får man röra mycket på sig"*.

Det fanns även **skillnader** i prioriteringarna **mellan grupperna** och speciellt mellan eleverna och arbetsgivarna. Det betydde bl.a. mer för eleverna att: bo på landet, barnen kunde växa upp på landet, förmånliga pensionsavtal, personlig utveckling, karriär möjligheter, att arbetet var fysiskt aktivt samt tillgång till företagshälsovård, än vad arbetsgivarna trodde. Dessutom ansåg arbetsgivarna att mjölkning, självständigt arbete, användning av fantasi och kreativitet i arbetet, betalda arbetskläder, studiebesök, arbeta med djur och senaste teknik/maskiner hade större betydelse för presumtiva djurskötare (elever) än vad de själv ansåg. Det kan vara av stor betydelse för arbetsgivare att notera dessa skillnader då naturbrukselever utgör presumtiva djurskötare och enligt denna undersökning har de delvis andra förväntningar än befintliga djurskötare. Den mest markanta skillnad mellan arbetsgivare, och elever och djurskötare var dock att arbetsgivare ansåg att ett fast arbetsschema var viktigt för presumtiva (elever) och befintliga djurskötare, men det ansåg varken eleverna eller djurskötarna.

Män och kvinnor hade likvärdiga prioriteringar i relation till attraktions- och motivationsfaktorer. Det fanns dock undantag. Det var väldigt viktigt för kvinnliga elever att arbeta med djur samt viktigt att få möjlighet för att gå vidareutbildning/kurser i samband med arbetet. För de manliga eleverna var det väldigt betydelsefullt att barnen kunde växa upp på landet och viktigt med trivselaktiviteter i samband med arbetet. Karakteristiskt för skillnaderna mellan de manliga och kvinnliga djurskötarna var att kvinnorna prioriterade personlig utveckling och männen studiebesök. Intressant nog fanns de flesta könsskillnader bland arbetsgivarna gällande deras uppfattningar om vad som attraherar och motiverar djurskötare. De manliga arbetsgivarna ansåg att arbetskollegor, ansvarsområde och arbeta med senaste tekniken/maskiner var viktigare och de kvinnliga arbetsgivarna angav arbets- och rutinbeskrivningar, att bo på landet samt mjölkning som viktigare.

Hur kan svenska mjölkproducenter göra sina företag/arbetsplatser mer attraktiva för djurskötare?

Denna fråga fick samtliga tre målgrupper och de hade olika förslag och kommentarer till vad som kunde förbättras och var insatser borde göras. För att **företagen** skall vara attraktiva **som arbetsplatser** i framtiden, ansåg de flesta av deltagarna att gårdarna skall vara stora, moderna och välskötta med ett bra rykte och god djuromsorg. Dessutom bör företagen satsa på ny teknik för att underlätta det fysiskt tunga arbete. Byggnader (stallar), teknik och utrustning skall vara effektiva, lättarbetade och välfungerande. Många av deltagarna, främst eleverna och djurskötarna, kommenterade att företagen borde satsa på en säker och hälsosam arbetsmiljö, ha rena och fina djur samt stallar. Några av deltagarna formulerade det således: *"Bättre ladugårdar som är mer lättarbetade är roligare att arbeta i"; "Öppna moderna arbetsplatser - som vilket annat företag"; "Om man har en modern och offensiv arbetsplats så är det lättare att få personal och de stannar längre"; "Satsa på mer teknik och minska de monotona arbeten, därigenom kan arbetstiderna förbättras och arbetsuppgifterna blir mer kvalificerade och intressanta för genuint intresserade djurskötare"; "Se till att gårdarna och stallarna är fräscha och snygga och djuren är friska"; Följ med den tekniska utveckling och se till att teknik och utrustning är hel och fungerar"*.

På arbetsplatsen bör det finnas bra och fräscha personalutrymmen (omklädningsrum, fikarum, dusch och toalett) och betalda arbetskläder. Anställningstrygghet, bra arbetsschema med sammanhängande arbetspass samt möjlighet för vidareutbildning och tillgång till friskvård nämndes av ett flertal. Arbetets omfattning och ansvar skall generera en skälig och konkurrenskraftig lön eventuellt med OB eller risk tillägg. Några kommentarer från deltagarna: *"Fräscha personalrum – långt ifrån alla gårdar som har det"; "Ett fast arbetsschema med sammanhållna arbetspass, så delade skift undviks och anställda kan ha ett normalt familjeliv och sociala aktiviteter med barnen"; "Ge anställda möjlighet till kompetenshöjning inom eller utanför företaget"; "Bra löner och villkor med motprestation"; "Om man är duktig och har mycket erfarenhet, så tycker jag att man skall ha bra betalt"*.

Det område som flest hade kommenterat var kring den **psykosociala arbetsmiljön**. Deltagarna ansåg att en attraktiv arbetsplats omfattade ett roligt arbete tillsammans med trevliga arbetskollegor och med möjligheter för sociala aktiviteter både i och utanför arbetstid. Arbetsuppgifterna bör vara varierande och utvecklande och gärna med ett eget ansvar för dem som önskar. Det skall finnas ett rikt informationsflöde t.ex. kring besättningens produktionsresultat, företagets ekonomi och framtid. Djurskötare vill gärna aktivt involveras och vara delaktiga i t.ex. planering av det egna arbetet samt i företagets utveckling (medbestämmande och inflytande). En bra **arbetsledning/ledare** är motiverad och kan motivera sina anställda. Han eller hon skall vara glad, positiv och utåtriktad, ha tydliga mål och framtidsvisioner och vara ett gott föredöme. Att vara lyhörd inför anställdas synpunkter och idéer, bry sig om sin personal och vara mån om dem. Se de anställda som en tillgång, ta tillvara på deras kompetens och inte minst ge beröm och feedback - var punkter som många deltagare tog upp. Några av deltagarna formulerade det således: *"Göra arbetet roligt så man längtar efter att komma till jobbet"; "Låta djurskötaren ta större ansvar och känna meningen med att jobba"; "Genom ansvar och inflytande, viss frihet i arbetet, låta den anställda själv se vad som skall göras och inte låsa fast någon vid mjölkning!"; "Regelbunden information om företaget och utvecklingssamtal"; "Frukostmöte med information och fika"; "Att man ständigt får utvecklas"; "Att det finns lyhördhet och intresse för dialog och utveckling"; "Var inte rädd att ge beröm och uppmuntran – jag vill känna mig behövd – så trivs jag"; "Arbetsgivaren måste vara utbildad i ledarskap. Han måste lita på sin personal – att de gör arbetet bra och bättre än man själv skulle ha gjort även om det kanske görs på ett annat"; "Att själva vara stolta över sina företag – stolta producenter är lika med goda företagare och arbetsgivare"*.

Svensk mjölkproduktion som arbetsplats **bör marknadsföra sig** och synas mer i samhället genom att visa upp sina företag t.ex. vid studiebesök (öppen gård), ta emot praoelever och praktikanter, samarbeta med utbildningsplatser, synas i media och lyfta fram de goda exempel och hur viktigt det är med jordbruk. Detta

skulle sannolikt också medverka till att höga statusen inom yrket. Några av deltagarna kommenterade: ”Kom ut på skolorna och informera oss elever”; ”Våra företag kan bli mer attraktiva genom mer marknadsföring och information om själva arbetet och dess viktiga betydelse för samhället”; ”När folk frågar en vad man arbetar med, så får man höra jaha – och så vill de inte höra mera. Att vara djurskötare är inte något fint yrke, gör mera reklam om hur vi jobbar tidigt och sent för att producera livsmedel till svenska konsumenter”; ”Visa fram yrket som en framtidsarbetsplats i tidningarna (djurskötare)”

Hur går vi vidare?

Det behövs mer forskning och utveckling kring tekniska lösningar i djurstallar för att underlätta det fysisk belastande arbete och för att göra arbetet mer effektivt både ur ett produktionsekonomiskt såväl som ur ett arbetsmiljömässigt perspektiv. Denna undersökning gjordes bland deltagare som hade anknytning till näringen, vilket sannolikt speglar valet av attraktions- och motivationsfaktorer. För att utöka rekryteringsbasen inom jordbruket, så borde preferenser gällande attraktion och motivation för att välja yrke undersökas närmare bland ungdomar (13-20 åriga) som inte har direkt anknytning till jordbruket.

Det behövs fler insatser inom utbildning och information kring attraktiva, säkra och hälsosamma arbetsplatser samt ledarskap för både studenter, anställda och företagare inom jordbruket. Dessa utbildnings- och informationsinsatser bör vara både längre eller kortvariga kurser, fristående eller obligatoriska kurser i befintliga och nya utbildningar, föredrag, föreläsningar, seminarier och erfagrupper.

Kommunikation och kunskapsförmedling

Projektet har löpande presenterats i olika sammanhang i på projektets hemsida, i media och på en internationell konferens. Under våren 2010 kommer projektresultaten att tryckas och publiceras i ett antal populärvetenskapliga och vetenskapliga skrifter enligt nedan:

Projekthemsidan - Slutrapport, populärvetenskaplig sammanfattning samt diverse bilagor finns på hemsidan www.jbt.slu.se/nmaoh/motivation. Kommande publiceringar kommer också att publiceras på projektets hemsida. Vetenskaplig artikel kommer ev. att publiceras om tidskriften medger.

Publikationer (publicerade)

- Slutrapport till SLF
- Konferenser – Poster presenterat på VII Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology (EAOHP), november 2006 i Dublin, Irland
- Media artiklar – EU, ATL/LAND

Publikationer (under utarbetning och planerade)

- LTJ rapport (populärvetenskaplig)
- Fakta blad (populärvetenskaplig)
- Vetenskaplig artikel till Journal of Agricultural Safety and Health

Övrig resultatförmedling till näringen

Resultaten från projektet kommer löpande att presenteras och publiceras till näring enligt nedan:

- Internet - SLF's, projektets samt LAMK's hemsida (Lantbrukets Arbetsmiljö Kommitté) <http://lantbruketsarbetsmiljo.slu.se/gem/> med information, bilagor och tabeller
- Pressmeddelande till media (ATL, LAND, Husdjur, Lantbrukets affärer, Landbrugets Rådgivningscenter i Danmark) samt organisationer knutna till näringen (Svensk Mjölk, Husdjursföreningarna, TAURUS, SLA, Kommunal, LRF och LAMK)
- Planerade konferenser – EAOHP, Rom, Italien, mars 2010 (internationell konferens) <http://eaohp.org/default.aspx>, Alnarps Mjölkdag, Svensk Mjölk, Kommunal och eventuellt Nordic Meeting of Agricultural Occupational Health (NMAOH) (nationella konferenser)
- Föreläsningar och undervisningsmaterial bl.a. på kurserna Arbeta med Djur, Arbets- & Ledarskapspsykologi, Animalieproduktion I och II (lantmästare och övriga SLU studenter)

Referenser

- Alderfer, C. P. *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press, 1972.
- Eccles, J. S. & Wigfield, A. 2002. *Motivational Beliefs, Values, and Goals*. *Ann. Rev. Psychol.* 2002. 53:109-32
- Eriksson, S. 2003. *Naturbruk – Vilka, varför och sen då? En enkätstudie om naturbrukselever våren 2003*. Naturbrukets Yrkesnämnd.

- Harris & Hartman, 1992. "Human Behaviour at Work – With an Emphasis on Ethics. In Human Behaviour at Work. Chapter 6-9. 111-242.
- Hertzberg, F. 1987. "Workers' Needs: The Same around the World", Industry Week, September 21, 1987, 29-31
- Karasek, R; Brisson, C; Kawakami, N; Houtman, I; Bongers, P; Amick, B. 1998. *The Job Content Questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics*. Journal of Occupational Health Psychology. Vol 3(4), Oct 1998, pp. 322-355
- Lundgren, S. 1995 *Gröna maskinförare och ökad motivation i skogen*. Arbetslivsfondens fallrapport 1104-6449 708
- Maccoby, M. 1995. *Why work? : motivating the new workforce*. Miles River Press. 1-296.
- Maslow, A. 1943. *A theory of human motivation*. Psychological Review, 50, 370-396
- Nitsch, U. 1992. *Bönders och forskares syn på jordbruket*. Ekologiskt Lantbruk, nr 13. Ingår i: Ekologiskt lantbruk inför framtiden – Konferens 191.
- Nygren, M. 2003. *Vägvalet – En undersökning om ungdomars val till gymnasiet*. Svenskt Näringsliv. 2003.
- Oldham, G. R; Hackman, J. R.; Pearce, J. L. 1976. *Conditions under which employees respond positively to enriched work*. Journal of Applied Psychology. Vol 61(4), Aug 1976, pp. 395-403
- Oldham, G. R; Hackman, J. R. 1981. *Relationships between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks*. Administrative Science Quarterly. Vol 26(1), Mar 1981, pp. 66-83
- Rendahl, J-E. 1992. *Arbetets drivkrafter: existentiellt värde och auktoritetsorientering: två dimensioner som belyser arbetets mening för de anställda i kriminalvården*. Dissertation. Lund: Univ
- Ryan, R. M. & Deci; E. L. 2000. *Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions*. Contemporary Educational Psychology 25, 54-67.
- SCB 2002. Statistiska Centralbyrån. *Trender och prognoser 2002 – befolkningen, utbildningen, arbetsmarknaden med sikte på år 2020*. Statistiska Centralbyrån.
- SCB 2009. Statistiska Centralbyrån. *Arbetskraftprognos 2009. Utvecklingen till år 2030 enligt två senarier*. Serie: AM78 Information om utbildning och arbetsmarknad (IAM) 2009:1. http://www.scb.se/statistik/_publikationer/UF0516_2008I30_BR_AM78BR0901.pdf
- Svensk Mjolk. 2009. *Mjölkföretagare 1934-2008*. Svensk Mjolk Statistik. <http://www.statistik.svenskmjolk.se>
- Thomas, K. W. 2000. *Intrinsic Motivation and How it Works – Are you energized by your job or just spinning your wheels? There's a way to tell*. In: Training, October 2000, 130-135.
- Vroom, V. H. 1995. *Work and Motivation*. 1-397.

Bilagor

Nedanstående finns att ladda ner via projektets hemsida www.jbt.slu.se/nmaoh/motivation

- Bilaga 1 Enkäten till elever på naturbruksgymnasierna
- Bilaga 2 Enkäten till anställda djurskötare på mjölkgårdar
- Bilaga 3 Enkäten till arbetsgivare/personalansvariga på mjölkgårdar
- Bilaga 4 Naturbrukselevs, djurskötares och arbetsgivares prioriteringar av motivationsfaktorer (medelvärde av deltagarnas poängsättning, rankade, standardavvikelse och missing values för varje faktor)
- Bilaga 5 Manliga och kvinnliga naturbrukselevs prioriteringar av motivationsfaktorer (medelvärde av deltagarnas poängsättning, rankade, standardavvikelse och missing values för varje faktor)
- Bilaga 6 Manliga och kvinnliga djurskötares prioriteringar av motivationsfaktorer (medelvärde av deltagarnas poängsättning, rankade, standardavvikelse och missing values för varje faktor)
- Bilaga 7 Manliga och kvinnliga arbetsgivares prioriteringar av motivationsfaktorer (medelvärde av deltagarnas poängsättning, rankade, standardavvikelse och missing values för varje faktor)
- Bilaga 8 Projektplan
- Bilaga 9 Abstract till konferensen European Academy of Occupational Health Psychology, Rom (29-31 mars 2010)
- Bilaga 10 Abstract till konferensen European Academy of Occupational Health Psychology, Irland (16-21 november 2006)
- Bilaga 11 Poster presenterat på konferensen European Academy of Occupational Health Psychology, Irland (16-21 november 2006)
- Bilaga 12 Tidningsartikel, *Forskningsprojekt ska ge fler djurskötare* (Husdjur 1/2008)
- Bilaga 13 Tidningsartikel, *Forskar på attraktionskraft* (LAND nr 18 – 28 april 2006)
- Bilaga 14 Tidningsartikel, *Motivation sitter inte bara i huvudet* (FÅRAN distribuerat i Sverige, sommaren 2004)
- Bilaga 15 Tidningsartikel, *Motivation: It's not all in the mind* (The FURROW distribuerat i Europa, sommaren 2004)

samt

Populärvetenskaplig sammanfattning av projektet och Slutrapport till SLF