

Ledarskapets påverkan på arbetsmiljö och produktivitet

Benjamin Lillrank

Examensarbete för ingenjör (YH)-examen

Produktionsekonomi

Vasa 2025

EXAMENSARBETE

Författare: Benjamin Lillrank

Utbildning och ort: Produktionsekonomi, Vasa

Handledare: Mikael Ehre, Yrkeshögskolan Novia

Titel: Ledarskapets påverkan på arbetsmiljö och produktivitet

Datum: 10.5.2025 Sidantal: 32

Abstrakt

För att organisationer skall uppnå de målsättningar som finns, krävs det en ledare som kan fatta strategiska beslut och fungera som vägledare för sina medarbetare.

Detta examensarbete undersöker sambandet mellan ledarskap, arbetsmiljö och produktivitet inom ett produktionsföretag. Syftet var att belysa hur ledarskapet påverkar arbetsmiljön och hur ledarskapet påverkar den totala produktiviteten i organisationen. Målet med arbetet var att få en uppfattning om hur mycket ledarens agerande och egenskaper påverkar företaget.

Arbetet baseras på en enkätundersökning vid ett företag, en litteraturstudie av tidigare forskning och teori. Resultaten av undersökningen jämförs med teori och sammanställs till konkreta förbättringsförslag.

Resultatet visar att ett närvarande och kommunikativt ledarskap, där medarbetare ges möjlighet till delaktighet och inflytande, bidrar till en positiv arbetsmiljö. Detta har i sin tur en direkt koppling till ökad motivation och effektivitet i arbetet. Studien belyser vikten av tydliga mål, regelbunden återkoppling samt goda relationer mellan chefer och arbetare. Slutsatsen är att ledarskapet spelar en central roll för att skapa förutsättningar för både välmående och produktiva medarbetare.

Språk: svenska

Nyckelord: ledarskap, arbetsmiljö, produktivitet

BACHELOR'S THESIS

Author: Benjamin Lillrank

Degree Programme: Industrial Management and Engineering, Vaasa

Supervisor(s): Mikael Ehlers, Novia University of Applied Sciences

Title: The Impact of Leadership on the Work Environment and Productivity

Date: 10.5.2025 Number of pages: 32

Abstract

In order for organizations to achieve their established objectives, it is essential to have a leader who can make strategic decisions and act as a guide for their employees. This thesis investigates the relationship between leadership, work environment, and productivity within a manufacturing company. The aim is to highlight how leadership affects the work environment and how leadership, in turn, influences the overall productivity of the organization. The goal of the study is to gain an understanding of the extent to which a leader's actions and personal qualities impact the company.

The study is based on a survey conducted within a company, as well as a literature review of previous research and theoretical frameworks. The findings from the survey are compared to existing theories and compiled into concrete suggestions for improvement. The results show that present and communicative leadership, where employees are given opportunities to participate and have influence, contributes to a positive work environment. This, in turn, has a direct connection to increased motivation and efficiency in the workplace.

The study emphasizes the importance of clear goals, regular feedback, and strong relationships between managers and employees. The conclusion is that leadership plays a central role in creating the conditions necessary for both employee well-being and organizational productivity.

Language: Swedish

Key words: leadership, work environment, productivity

Innehållsförteckning

1.	Inledning.....	1
1.1	Bakgrund.....	1
1.2	Syfte.....	2
1.3	Avgränsningar.....	3
1.4	Disposition.....	3
2.	Ledarskap.....	4
2.1	Ledarskap i team.....	5
2.2	Ledarskapsstilar i produktionsbranschen.....	6
3.	Ledarskapets utveckling.....	8
4.	Arbetsmiljö.....	9
5.	Produktivitet.....	11
6.	Ledarskap i produktionsföretag.....	12
7.	Undersökningens genomförande.....	13
7.1	Val av metod.....	13
7.2	Val av företag.....	14
8.	Resultatredovisning.....	15
8.1	Arbetsmiljön på företaget.....	16
8.2	Ledarskapet på företaget.....	18
8.3	Produktivitet vid företaget.....	21
8.4	Undersökningens tillförlitlighet.....	23
9.	Diskussion.....	24
9.1	Arbetsmiljö.....	24
9.2	Ledarskap.....	26
9.3	Produktivitet.....	27
10.	Kritisk granskning.....	28
11.	Sammanfattning.....	29
12.	Källor.....	31
	Figur 1 Vad får arbetstagarna att trivas på arbetsplatsen.....	15
	Figur 2 Chefernas beteende har stor inverkan på arbetsmiljön.....	16
	Figur 3 Arbetsledningen satsar på god arbetsmiljö.....	17
	Figur 4 Vad borde prioriteras för att förbättra arbetsmiljön?.....	18
	Figur 5 Vilka egenskaper hos en chef uppskattar du mest?.....	19
	Figur 6 Ledarskapet kunde förbättras genom.....	20
	Figur 7 Arbetsledningen kunde förbättra produktiviteten genom att.....	21
	Figur 8 Vilken ledarstil får dig att trivas och prestera bäst?.....	22
	Figur 9 Ledningen ger mig goda fysiska förutsättningar att utföra arbetet.....	25

1. Inledning

I den moderna och globaliserade världen, ställs det allt högre krav på produktionsföretagen och ledarna. Ledarskapets betydelse inom arbetslivet har under de senaste decennierna fått ökad uppmärksamhet, inte minst i relation till arbetsmiljö och produktivitet. I takt med att organisationer möter högre krav på effektivitet, kvalitet och hållbarhet, blir ledarskapets roll alltmer viktig för att skapa goda arbetsmiljöer och stödja produktionen.

Oftast känner man igen ett bra ledarskap, då man kommer i kontakt med en bra ledare. Det finns många olika egenskaper som en bra ledare skall ha, dock har alla individuella åsikter om bra ledarskap (Utbildning.se, 2025). Ändå är det svårt att svara på frågan vad kännetecknar en bra ledare.

Ett framgångsrikt ledarskap främjar motivation, arbetsglädje och ansvarstagande som i sin tur kan leda till förbättrat resultat för organisationen. Ledarskapet inverkar på företaget på många olika sätt, ledarens handlingar påverkar arbetsmiljön och trivseln samtidigt som produktiviteten kan öka genom gott ledarskap. Det innebär att ledarskapet inte enbart påverkar det sociala klimatet, utan också verksamhetens effektivitet och konkurrenskraft. När man pratar med en bra ledare, får man själv känslan av att man är viktig. Det kräver egenskaper som coachande, tillgänglig, innovativ och visionär (Braf, 2016).

1.1 Bakgrund

Bakgrund till detta arbete är ett intresse för ledarskap och att utveckla egna kunskaper. Samtidigt vill jag undersöka hur mycket anställda påverkas av ledarskapet. Med flera års erfarenhet inom produktionsbranschen har jag märkt en del utvecklingsområden inom ledarskap och arbetsmiljö. Genom att undersöka på vilka sätt ledarskapet inverkar på arbetsmiljön och arbetarnas produktivitet, kan jag själv utvecklas men också ge råd till personer i ledarskapspositioner.

Studier har visat att ledarskapet har en avgörande roll för den fysiska och den sociala arbetsmiljön. Det påverkar hur medarbetare upplever sitt arbete, motivation, stressnivåer och arbetsengagemang. Samtidigt har ledarskapet en direkt koppling till hur effektivt och produktivt en verksamhet fungerar, genom dess påverkan på kommunikation, arbetsfördelning och problemlösning.

I planeringsskedet av arbetet, visade sig ett företag vara intresserad av att utveckla sitt ledarskap samtidigt som man önskar undersöka arbetsmiljön på företaget. Företaget är ett relativt litet, lokalt företag med ca 50 anställda och därför lämplig att undersöka i detta arbete.

1.2 Syfte

Syftet med examensarbetet var att utforska vilka samband det finns mellan ledarskap, arbetsmiljö och produktivitet. På vilket sätt en ledare påverkar sina arbetare, deras trivsel och produktivitet. Samtidigt också undersöka hur olika ledarstilar och ledartyper inverkar på de ovannämnda delarna av företagen. Arbetet syftar på att belysa sambanden mellan ledarskapsstil, medarbetares välbefinnande och effektivitet. Genom att få en bättre förståelse för ledarskapets inverkan på arbetsplatsens personal, samt en överblick om vilka faktorer som påverkar, finns det goda utvecklingsmöjligheter inom området.

Utöver detta vill jag också skapa ett arbete som kan underlätta människor i ledarpositioner att utveckla och förbättra sitt eget ledarskap på ett effektivt och hållbart sätt, som både gynnar företaget och anställda. I och med att enkätundersökningen görs vid ett företag, önskar jag också att jag kunde öppna upp nya synpunkter och tankeställningar för företagets ledare. Till slut vill jag även ge några konkreta förbättringsförslag och åtgärder som kunde förbättra ledarskapet, arbetsmiljön och produktiviteten vid företaget.

Målet var att besvara frågan: på vilket sätt ledarskapet påverkar arbetsmiljön och produktion? För att besvara frågan har jag valt att fokusera på några frågeställningar.

- Vilken typ av ledare motiverar arbetarna till hög produktivitet?
- Vilka egenskaper hos en ledare bidrar till god arbetsmiljö och trivsel?

Jag försöker besvara dessa frågor genom att göra en enkätundersökning vid ett företag, som jag sedan försöker analysera och hitta kopplingar med tidigare studier och litteratur.

1.3 Avgränsningar

Arbetet fokuserar på att hitta kopplingar mellan ledarskap, arbetsmiljö och produktivitet. Ämnet ledarskap är begränsat till ledarskap inom produktionen, eftersom enkätundersökningen görs på ett produktionsföretag. Den fysiska arbetsmiljön analyseras inte i arbetet utan syftet är att granska ledarskapets påverkan på de psykiska och sociala faktorerna av arbetsmiljön.

1.4 Disposition

I inledningen förklaras arbetets bakgrund, syfte och mål. Teoridelen är uppbyggd i olika delar där ledarskap, produktivitet och arbetsmiljö förklaras. I den teoretiska delen presenteras även teorier som är relevanta för arbetets forskningsområden. I metodkapitlet beskrivs metodvalet samt arbetsprocessen för undersökningen. Den kvalitativa delen består av en enkätundersökning som ger en bättre bild på hur arbetarna upplever ledarskapets inverkan på deras trivsel och prestation. Slutligen presenteras resultaten och förbättringsförslagen kopplat till teorin.

2. Ledarskap

Begreppet ledarskap är ett väldigt brett ämne, därför har jag valt att fokusera på några specifika områden under namnet ledarskap. Eftersom jag utforskar ledarskap i produktionsbranschen kommer jag i arbetet fokusera på ledarnas roll i produktionen.

Ledarskapet har genomgått stora förändringar under åren, samtidigt som det har kommit nya ledarstilar och forskningar kring ämnet. Ledarskapet handlar inte bara om en position, utan också om relationer och påverkan. Med ledarskap sätts det tydliga mål som skall uppfyllas och hur man uppnår dem (Chef.se). Det handlar också om att påverka andra personer på ett positivt sätt för att maximera produktionen samtidigt som man beaktar välmående på arbetsplatsen.

Ledarskap i produktion handlar om att vägleda, inspirera och motivera andra för att företagets vision skall uppfyllas. I produktionen där det krävs tillgänglighet och stöd, som ofta består av nära ledarskap, där cheferna är närvarande och visar omtanke som främjar arbetsmiljön (Suntarbetsliv, 2023). Ledarskapet är en roll där man både har som uppgift att leda verksamhet och personal (Nilsson, 2024). Samtidigt som man strävar efter gott resultat är det viktigt att inspirera, engagera och ta hand om medarbetarnas välmående. Nilsson nämner två olika typer av ledarskap i sin text, verksamhetsledning och personalledning. Verksamhetsledning handlar om att leda, styra och utveckla organisationen. Genom goda målsättningar, strategier och processer utvecklas verksamheten och blir mer effektiv. Till personalledning hör uppgifter som har fokus på människorna på arbetsplatsen. Det handlar om att säkerställa och tillfredsställa de fysiska, psykiska och sociala behoven som varje enskild arbetare har. Nilsson beskriver också hur viktigt det är som chef att ordinera rätt person till rätt arbetsuppgift.

Motivation är en av de viktigaste faktorerna för att prestera bra. Motivationen kan delas in i yttre och inre motivation, där yttre motivation innebär att en annan person med hjälp av bestraffning eller belöning motiverar andra att utföra arbetet. Inre motivation handlar om att själv vilja något, sträva efter att nå individuella målsättningar eller känna sig viktig (Chef.se).

En framgångsrik ledare balanserar verksamhetsledning och personalledning för att uppnå de målsättningar som finns (Nilsson, 2024). Vid utmanande situationer är det viktigt att förstå både organisationens och personalens problem, för att hitta en fungerande lösning. Man kan utses till en ledarroll, men att vara ledare är ingen titel utan något man förvärvar (Suntarbetsliv, 2023).

Det forskades redan på 1900-talet kring ledarskap och vilka egenskaper de mest framgångsrika ledarna hade. Men eftersom företagen och produktionen har förändrats, kan dessa inte längre jämföras med dagens egenskaper hos ledarna.

2.1 Ledarskap i team

I produktions- och tillverkningsbranschen är det vanligt att arbetare jobbar i grupper eller team. Arbetet i grupp kan orsaka problem och utmaningar eftersom olika personligheter möts. Som ledare för en grupp, är det viktigt att man tar hänsyn till varje gruppmedlem och att alla har samma möjligheter. Samtidigt som det hör till ledarens uppgift att se alla personer som enskilda arbetare måste man också se gruppen som ett team man stöder. För att teamet skall arbeta på ett effektivt sätt, är det viktigt att varje individ har rätt arbetsuppgifter som är tillräckligt krävande men inte för utmanande. Som chef för gruppen bör du känna personerna i gruppen samt deras styrkor, svagheter och prestationsnivå.

Ledarskap i team handlar om att guida, motivera som samordna gruppens alla deltagare för att tillsammans prestera på bästa möjliga sätt och uppnå de målsättningar som finns. Det krävs en kombination av kommunikationsförmåga, konflikthantering, strategiskt tänkande men också förmåga att skapa en positiv och produktiv arbetsmiljö. Ledarskap i team är oftast utmanande, eftersom olika personligheter och arbetssätt bemöts. Det finns olika typer av ledare och ledarstilar, där varje ledare har olika strategier och tankesätt på hur man leder sitt team för att lyckas med arbetet och få arbetarna nöjda.

2.2 Ledarskapsstilar i produktionsbranschen

Det finns många typer av ledare och ledarstilar som alla har sina för- och nackdelar. I detta kapitel kommer jag beskriva olika ledarskapsstilar som kan användas i produktionsbranschen. Dessa stilar kan förknippas med olika personligheter och ledare (6 ledarskapsstilar, 2024).

De ledarstilar som i dagens värld är vanligaste, är stilar där varje individ på sätt eller annat kan påverka. Transformativt ledarskap, som strävar efter att bygga upp organisationens verksamhet genom individuella krav och önskemål, genom att uppmärksamma deras talanger (Fellenius, 2020). Den demokratiska ledarstilen som bygger på att ledaren fattar beslut med hjälp av arbetarnas input och åsikter (Becker, 2018). Genom god kommunikation och samarbete, kan ledaren tillsammans med arbetarna diskutera de behov och önskemål som organisationen har och tillsammans kan den demokratiska ledaren fatta beslut med arbetarna som gynnar både företaget och arbetarna. Den auktoritära ledarskapsstilen där ledaren fattar besluten, står i skarp kontrast med den demokratiska ledarstilen (Becker, 2018).

Hersey och Blanchard utvecklade en modell med fyra ledarskapsstilar som baserar sig på uppgifter och relationer en ledare upplever och kan använda på arbetsplatsen. (Hersey, 1988).

- Delegeringsstil: Låg uppgift och relation som låter gruppen ta ansvar för sina uppgifter och arbete.
- Deltagande stil: Låg uppgift med hög relation, där idéer och beslut delas och diskuteras.
- Säljstil: Höga uppgifter med hög relation, där ledaren säljer sina idéer till gruppen genom att förklara uppgifterna på ett övertygande sätt.
- Berättarstil: Höga uppgifter med låg relation, där ledaren ger tydliga instruktioner om hur arbetet skall utföras som ledaren sedan övervakar.

I produktionsbranschen där kraven är höga och marginalerna små, är det viktigt att ledaren är rättvis och ansvarstagande. Det är viktigt att ledaren kan anpassa sig till de olika

situationer och utmaningar som dyker upp. Ledaren skall fokusera på laget, berömma sina arbetare och känna sitt folk som individer (Mullaney, 2019). Den emotionella ledaren och ledarstilen innebär också att man tar arbetarnas välmående, behov och känslor i beaktande. Den emotionella ledaren känner sina arbetare, kan på ett individuellt sätt leda sina medarbetare till att utföra sitt arbete på bästa möjliga sätt. Ledaren med emotionella färdigheter bidrar ofta en god arbetsmiljö och en trivsamt arbetsplats. Emotionell intelligens, har blivit alltmer känd som en avgörande faktor också för effektivt ledarskap (Emotionell intelligens och effektivt ledarskap, 2024).

I en tidigare forskning där emotionellt ledarskap undersöktes, upptäckte man att avdelningen som leddes av en chef som saknade emotionell kompetens, underpresterade och lämnade i genomsnitt 20 % ifrån sina årliga målsättningar (Goleman, 2020). McClellands gjorde en undersökning som visade att ledaren som har sex eller flera emotionella kompetenser, bidrog till märkbart högre effektivitet och prestation än ledaren som saknade dessa egenskaper. Studier har visat att arbetarna uppskattar ledaren med egenskaper som öppen kommunikation, kontinuerlig självutvecklande och genuint intresse för andra människor (Rikula, 2019).

3. Ledarskapets utveckling

Ledarskapet har utvecklats mycket under åren, från att vara kontrollerande till coachande. Från att tidigare vara starkt fäst på produktionen till att fokusera på människan och hennes välmående. På 1900-talet beskrevs de mest framgångsrika ledarna som de bästa ledarna, även om deras ledarstil kanske inte uppskattades. Great man Theories kallades ledarstilarna som var mycket militäriska och dominerande. Denna ledarstil är numera mindre populär då mer forskning har gjorts och värderingar ändrat. Tidigare var ledaren den mest kunniga, experten inom området.

Tidigt traditionellt ledarskap är riktad på hög effektivitet och auktoritärt ledarskap, där människans sociala behov inte uppfylls. Arbetsmiljön som var mycket fysiskt, betonades som viktigt och människans välmående mindre viktigt.

Modernt ledarskap, som i sin stil fokuserar på flexibilitet och lyhördhet främjar automation, samarbete och lyhördhet. Situationsledarskap är ett begrepp inom ledarskapet idag, som många känner till och strävar efter. Det finns ingen perfekt typ av ledare, utan att kunna anpassa sig enligt situationen samt människorna som skall ledas. Abraham Maslow, som var psykolog på 1900-talet menar att innan man ser på ledarskapet, borde man se på hur människan fungerar rent psykologiskt (Svensson, 2019). Maslows behovstrappa bygger på olika behov som varje människa har. Grundläggande behov, trygghetsbehov, kärlek och tillhörighet, behov av uppskattning och självförverkligande. En god ledare, kan se till att människans behov tas till hänsyn och uppfylls.

I dagens läge är ledaren mer en generalist, en allmänbildad person som kan lite om allt. Den framgångsrika ledaren har en tydlig vision och strävar till att alla arbetar för att uppnå målsättningarna. Av den visionära ledaren krävs gott självförtroende och kommunikationsförmåga för att medarbetarna skall känna till de kraven och målsättningar som finns. En bra ledare uttrycker sig klart och tydligt, eftersom allt de säger har ett tydligt syfte (Patel, 2017).

4. Arbetsmiljö

Till arbetsmiljön hör de fysiska, psykiska och sociala förutsättningarna för att trivas på arbetsplatsen. För att arbetsmiljön skall vara på en berömlig nivå, måste arbetsplatsen erbjuda goda förutsättningar som främjar arbetarnas fysiska, psykiska och sociala välmående i produktionen.

- Till arbetsmiljön hör allt som påverkar dig på jobbet (Prevent.se).
- Till arbetsmiljön hör allt mellan din rätt till kaffepaus och bullret från huset bredvid, som kan försämra ditt arbete. (Utbildning.se, 2021).

Arbetsmiljön är avgörande för hur du trivs och presterar på arbetsplatsen. Det handlar om att skapa en arbetsplats där arbetarna känner sig trygga, motiverade och engagerade. På samma gång måste arbetet också utföras på ett effektivt och hållbart sätt (Utbildning.se, 2021).

Arbetsgivaren har ansvar att arbetsmiljölagen följs, för att tillsammans med andra på arbetsplatsen skapa en bra arbetsmiljö. Om arbetsplatsen har fler än fem anställda ska en person anses till skyddsombud, vilket betyder att hen ansvarar för att förebygga skador och olyckor. Som skyddsombud har man rätt till utbildning samt tillräckligt med tid för att undersöka och genomföra sitt arbete på arbetstid. (Prevent.se)

Den fysiska delen av arbetsmiljön består främst av ergonomi och säkerhet. Varje arbetares tillgång till bra utrustning och arbetsredskap som minskar risken för belastningar som kan orsaka skador. Säkerheten handlar om att förebygga olyckor innan de sker. På arbetsplatser inom produktionsbranschen är det många olika moment som kan leda till olyckor vilket betyder att säkerhetsåtgärder är viktiga. Enkla sätt att förebygga och minimera olyckor är att öka kunskan för anställda, använda lämplig utrustning för arbetet och ha tillgång till brandutrustning.

Den psykiska arbetsmiljön är mycket omfattande och därmed mycket krävande för ledningen att hålla koll på och utveckla. Arbetsbelastningen, stöd och förväntningar är

några av de vanligaste begreppen under kategorin psykiska arbetsmiljön. Det kan vara svårt att hitta en balans mellan arbetsmängden och lämplig arbetsutmaning som passar en arbetare. Det kan handla om långa skift, kort återhämtning eller för lite pauser som möjligtvis leder till långvarig stress och i värsta fall utmattning. Chefernas förväntningar och stöd är därmed viktigt och att det finns möjlighet till feedback från båda hållen.

Till den sociala delen av arbetsmiljön hör bland annat kommunikation, samarbete och uppskattning. Öppen kommunikation med andra arbetare och chefer är en viktig faktor för att för att arbetet skall fungera. Många arbetare inom produktionen arbetar i grupp och därmed är det viktigt med bra gemenskap och teamkänsla. Arbetaren vill både att insatsen uppskattas och känna sig delaktig. Teamkänsla och tillhörighet bidrar till god arbetsmiljö. För en god arbetsmiljö krävs det att alla behandlas rättvist och likvärdigt. Forskning visar att chefer som är lyhörda och inkluderande stärker medarbetares känsla av delaktighet (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022), vilket är viktigt för trivseln. En arbetare som känner sig delaktig och viktig, tar också mer ansvar och vill göra sitt bästa för att tillsammans med teamet eller företaget uppnå goda resultat.

Som ledare bör man se till arbetarnas välmående och trivsel på arbetsplatsen. Långvarig stress, svåra arbetsuppgifter och dåliga relationer kan ha negativa påverkningar på arbetsmiljön. Tidigare översiktsstudier visar att ett konstruktivt ledarskap har ett positivt samband med medarbetares välbefinnande, och ett negativt samband med stress och utbrändhet. (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022).

Tidigare forskningar betonar också ledarens betydelse för arbetsmiljön. Ledarens egenskaper och agerande är väldigt viktiga för arbetsmiljön. Några av de egenskaper som uppskattas mest enligt en tidigare undersökning är rättvis behandling, klar vision och bra kommunikationsförmåga (Rikula, 2019).

5. Produktivitet

I produktionsföretagen handlar produktivitet om att på ett effektivt sätt använda tid, arbetskraft och material för att uppnå bästa möjliga resultat. Företagens produktivitet påverkas av tekniska och ekonomiska faktorer, men också av ledarskap, arbetsmiljö och arbetarnas motivation. Effektivt ledarskap, med tydliga målsättningar, effektiva arbetsprocesser och arbetsfördelning bidrar till ökad produktivitet. Forskning visar att ett stödjande och kommunikativt ledarskap förbättrar både arbetsmiljön och produktiviteten. Genom att skapa förutsättningar för välmående medarbetare påverkas även organisationens resultat positivt (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022).

För att produktiviteten på individnivå skall förbättras, har motivationen en avgörande roll. Därför är det ledarens uppgift att motivera arbetarna både på individuell och organisationsnivå för att uppnå de målsättningar som finns. Genom att inspirera, stimulera och ge individuellt stöd till sina anställda kan ledare effektivt bidra till en ökad produktivitet och en starkare organisatorisk effektivitet.

Ledaren har en avgörande betydelse för arbetarnas prestation. Forskning visar tydligt att ledarskap har en avgörande betydelse för medarbetares motivation och produktivitet. Genom att individuellt ta hänsyn och stödja varje arbetare kan ledaren bidra till ökad motivation och produktivitet. Genom utbildning, coachning och tilldelning av uppgifter efter varje individs kompetens ökar också produktiviteten (Future Business Journal, 2020). I en tidigare undersökning beskriver Mimosa Masar sina resultat angående ledarskapets inverkan på företagets resultat. Resultaten i hennes undersökning visar att god kommunikation och relationer har en positiv inverkan på företagets resultat. En arbetsatmosfär där personalen känner sig hörda och involverade ökar arbetarnas motivation och prestation (Masar, 2021). I Masars undersökning betonas också tillit mellan chefer och arbetare, samt god kommunikation vilket kan ha märkbara positiva effekter på prestationerna. Undersökningen visade också att motivationen är det viktigaste för effektiviteten. Yttre motivationsfaktorer, som kan vara belöningar i form av lön eller bonus motiverar personalen till effektivt arbete. Inre motivationsfaktorer som påverkar produktiviteten är känslan av att bidra och meningsfulla arbetsuppgifter (Masar, 2021).

6. Ledarskap i produktionsföretag

Begreppet produktion, innebär att man tillverkar något som går att sälja. Det vanligaste produktionssättet är via människor eller maskiner som framställer en produkt. Från ordet produktion kommer begreppet produktivitet, som beskriver hur effektiv produktionen är. Produktivitet kan definieras som relationen mellan den producerade nyttan och de resurser som används. Produktion är ett mätbart resultat av någon slags tillverkning (Fortnox.se). Tillverkningen är definierad som ett begrepp då man utifrån ett råmaterial tillagar en produkt (Tillverkning, 2024).

Produktionen har och utvecklas konstant, med hjälp av maskiner och robotar blir olika tillverkningstyper möjliga och mer effektiv. Trots teknikens utveckling sker stor del av tillverkning genom människans arbete. Inom produktionsbranschen finns det tydliga skillnader mellan stora och mindre företag, både gällande struktur, arbetssätt och resurser. Större företag kännetecknas ofta av en mer hierarkisk organisation med tydligt uppdelade ansvarsområden och mer specialiserade roller. De har tillgång till större ekonomiska och tekniska resurser, vilket möjliggör investeringar i mer avancerad utrustning, automatisering och forsknings- och utvecklingsarbete. Samtidigt medför den större organisationen att beslutsvägarna ofta är längre och att förändringsarbete kan ta mer tid.

Mindre företag är ofta mer flexibla och snabbrikliga. Beslutsfattandet sker närmare verksamheten och medarbetarna har ofta bredare roller med varierande arbetsuppgifter. Det personliga ledarskapet och kontakten mellan ledning och anställda är ofta närmare, vilket kan skapa en starkare vi-känsla. Däremot har mindre företag generellt sett mer begränsade resurser, vilket kan påverka både produktionens kapacitet och möjligheten att investera i förbättringar. Dessa skillnader påverkar såväl arbetsmiljö som effektivitet och hur företagen hanterar utmaningar och utvecklingsmöjligheter i sin produktion.

Ledarens roll varierar också beroende på företagets storlek. I större företag har ledaren möjligtvis mindre grupper de ansvarar för medan i ledaren i mindre företag kan ansvara för hela produktionen. Oavsett företag, har ledaren en avgörande roll för produktionen.

7. Undersökningens genomförande

I detta kapitel redogörs metodvalet för undersökningen och tillvägagångssättet för att samla information som stöder mitt arbete. Även om arbetet görs privat, vill jag ändå göra en undersökning vid ett företag som stöder mitt arbete, samtidigt som det också hjälper mig att komma fram till konkreta resultat.

7.1 Val av metod

För att undersöka ämnet mer konkret, har jag valt att göra en enkätundersökning om ledarskapet och dess påverkan på anställda inom produktionsbranschen. Jag valde denna metod eftersom den är enkel, snabb och effektiv. Andra alternativet skulle ha varit intervjuer, men eftersom det är mer tidskrävande och svårt att hitta lämpliga tidpunkter för att intervjua alla arbetare, valde jag att göra en enkätundersökning. Svaren som fås, analyseras sedan för att få en bättre förståelse för hur anställda i produktionen upplever att ledarskapet påverkar deras arbetsmiljö och produktivitet.

Svarsenkät är ett enkelt sätt att samla svar på ett effektivt sätt. Svarsenkäten är lätta att svara på och ger vanligtvis omfattande svar som kan analyseras. Svarsenkäten är kostnadseffektiva, enkla och effektiva, samtidigt som man får fram tydliga svar om man lyckas ställa konkreta frågor eller frågeställningar (Brissman, 2023).

Enkätundersökningen är en av de mest effektiva verktyg för att samla in värdefull information och åsikter (Björklund, 2024). Denna metod är effektiv och användbar för att få information om förbättringsförslag för produkter, tjänster och processer. Det finns många olika synpunkter på hur man gör en bra enkätundersökning.

En bra enkätundersökning bygger på tydlig struktur, genomtänkta frågor och ett syfte som är väl förklarat i det man vill undersöka. Det är viktigt att enkäten är utformad på ett sätt som gör det enkelt för respondenterna att förstå och besvara frågorna utan att det upplevs som tidskrävande eller svårt. Frågorna bör vara neutrala och formulerade så att de inte leder respondenten i en viss riktning, och det är avgörande att de täcker in de områden

som är relevanta för undersökningen. Frågorna skall vara genomtänkta så att svaren innehåller den informationen man vill undersöka och är intresserad av.

7.2 Val av företag

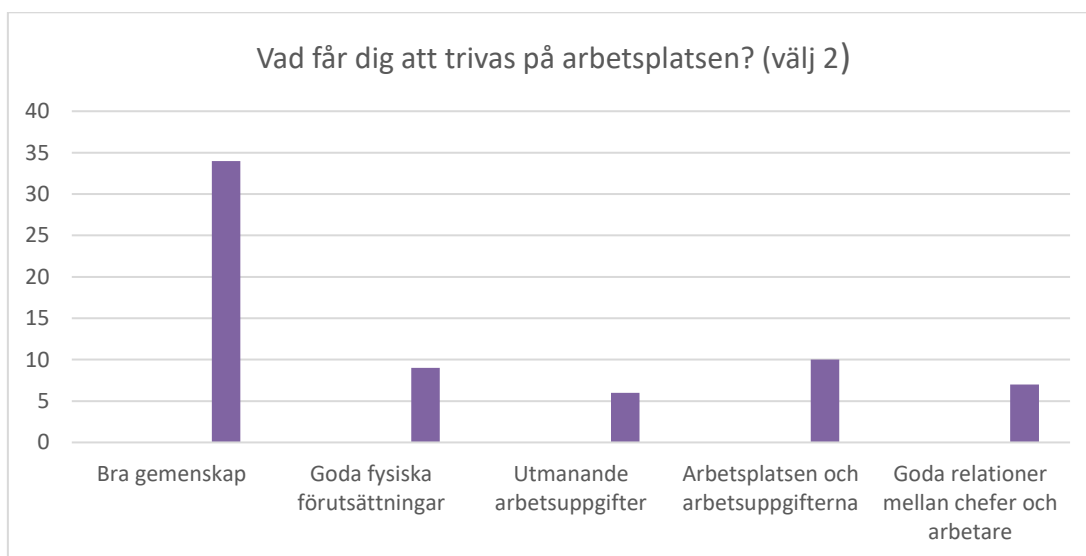
Som stöd till mitt arbete används en frågeenkät för anställda på ett företag inom tillverkningsindustrin. Företaget har sin produktion i Österbotten och har ca. 50 anställda. Frågeenkäten uppbyggs med frågor gällande ledarskap, arbetsmiljö och produktivitet som lämpar sig för branschen. I företaget finns olika avdelningar som svetsavdelning, produktion och slutfixering som alla bidrar till produktens slutgiltiga resultat. I produktionen använder sig företaget sig av styckeproduktion, vilket innebär att varje produkt tillverkas enskilt, och varje arbetare ansvarar för sitt eget område under tillverkningen.

Företaget var intresserad av att få svar på vilken typ av ledare som personalen vill se, vad som motiverar arbetarna bäst och på vilka sätt ledarskapet kunde utvecklas. Tillsammans med en tjänsteman gjorde vi enkätundersökningens frågor för att få fram den information vi var intresserad av. Frågorna är delade under tre olika rubriker som ledarskap, arbetsmiljö och produktivitet.

8. Resultatredovisning

Frågeenkäten besvarades av totalt 39 anställda, som nu sammanställs och analyseras i detta kapitel. Genom att ställa några grundläggande frågor om arbetsplatsen, får man en överblick om hur den sociala och psykiska arbetsmiljön är. Största delen av frågorna skulle besvaras genom att ta ställning till påståenden med att betygsätta dem från 1 till 5, där 1 betyder att man inte håller med och 5 betyder att man är helt av samma åsikt. På några frågor skulle man välja en eller två alternativ och till slut fanns en öppen fråga.

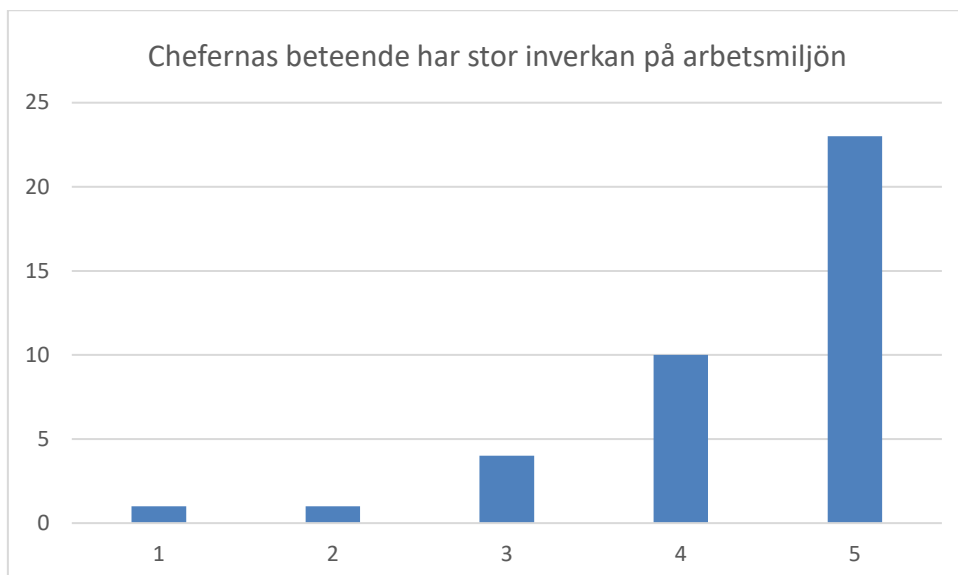
En av de grundläggande frågorna jag valde ställa, var vad som får arbetarna att trivas på arbetsplatsen.



Figur 1 Vad får arbetstagarna att trivas på arbetsplatsen.

Som bilden ovan beskriver, svarade 34 av 39 att gemenskapen gör att de trivs på arbetsplatsen. Andra alternativ fick under 10 röster och kan därmed beaktas som mindre viktiga faktorer för trivseln. En god arbetsmiljö ökar trivseln på arbetsplatsen samt förebygger arbetarnas hälsa.

Jag valde också att ställa en fråga angående hur mycket chefernas beteende inverkar på arbetsmiljön, för att få en förståelse hur viktig roll som arbetsledarna har på arbetsplatsen enligt anställda.



Figur 2 Chefernas beteende har stor inverkan på arbetsmiljön.

Som diagrammet ovan visar, har en stor del svarat höga siffror som betyder att chefernas beteende har en stor inverkan på arbetsmiljön vid företaget. Det betyder att chefernas beteende och gärningar inverkar mycket på hur arbetarna trivs på arbetsplatsen, vilket också har koppling till prestation. Det kommer inte fram på vilket sätt beteendet inverkar, men det är tydligt att arbetsledningen har en avgörande roll för hur arbetsmiljön på företaget upplevs.

8.1 Arbetsmiljön på företaget

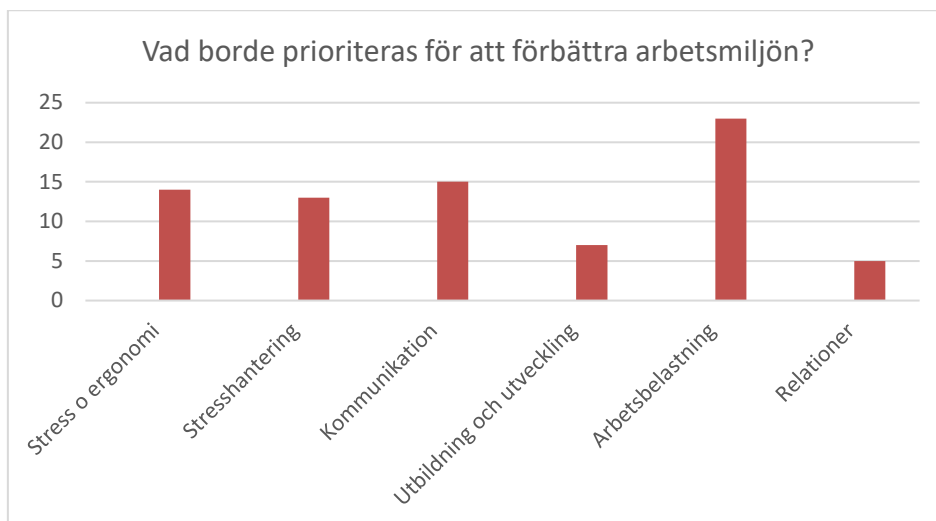
Första frågan under rubriken arbetsmiljö, var om arbetsledningen satsar på en god arbetsmiljö. Detta för att få en överblick om hur företagets anställda ser på ledningens satsningar. Frågan kunde besvaras med 1 till 5, där 1 betyder helt av annan åsikt och 5 helt av samma åsikt.



Figur 3 Arbetsledningen satsar på god arbetsmiljö.

Som diagrammet beskriver, är svaren mycket centralt placerade på tabellen. Eftersom totalt 13 personer svarade neutralt och 11 personer svarade 2 eller 4 gav frågan inga större avvikelser som kunde analyseras. Det var 4 personer som svarade att de är helt av annan åsikt, vilket ändå gav lite variation. Arbetstagarna kanske inte känner till arbetsledningens satsningar eller så känns frågan obekant och därmed valde man att svara neutralt. Vad som menas med satsningar på arbetsmiljön, kan uppfattas olika av alla arbetare, men tanken är att inkludera de fysiska, psykiska och sociala delarna och se hur arbetstagarna upplever dem.

Den andra frågan i enkäten gällande arbetsmiljön, om vad som borde prioriteras för att förbättra arbetsmiljön var tanken att få konkreta svar som också kunde vara realistiska åtgärder. Jag sökte fram vilka olika alternativ och utmaningar som vanligtvis är bristfälliga på arbetsplatser gällande arbetsmiljön på produktionsföretag.



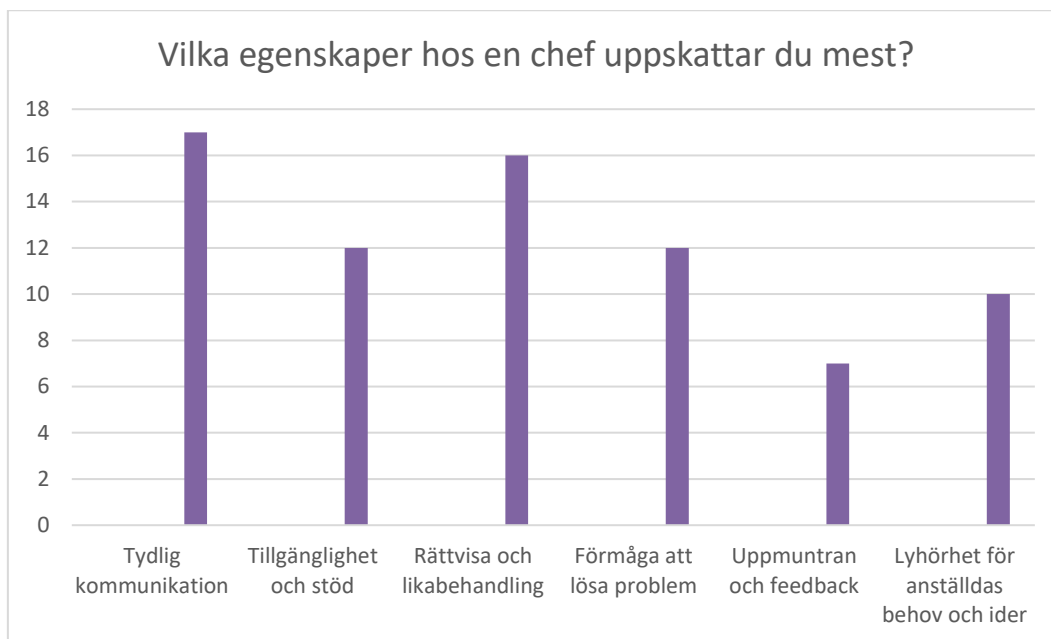
Figur 4 Vad borde prioriteras för att förbättra arbetsmiljön?

De varierande svaren i figur 4, tyder på att det finns flera utvecklingsområden men också individuella åsikter om arbetsmiljöns brister. Det som skilde sig från de andra alternativen, var arbetsbelastningen som fick 23 röster. Med arbetsbelastning menas arbetsmängden, arbetets nivå och möjlig tidspress på arbetet. Ifall arbetet är krävande och arbetspassen långa, kan arbetsbelastningen uppfattas som ett stort problem som kan få negativa konsekvenser. Också kommunikation samt stress & ergonomi fick en del röster, vilket tyder på att en del av arbetarna upplever arbetet som stressande eller fysiskt krävande. Detta hänger också ihop med arbetsbelastningen och dess utmaningar. Tabellen visar att arbetsbelastningen är något man borde kontrollera i företaget, är det tillfälligt eller långvarigt och på vilket sätt detta kunde förbättras.

Stress på arbetsplatsen bidrar också till försämrad arbetsmiljö eftersom stress kan orsaka mer irritation, trötthet och därmed mer konflikter.

8.2 Ledarskapet på företaget

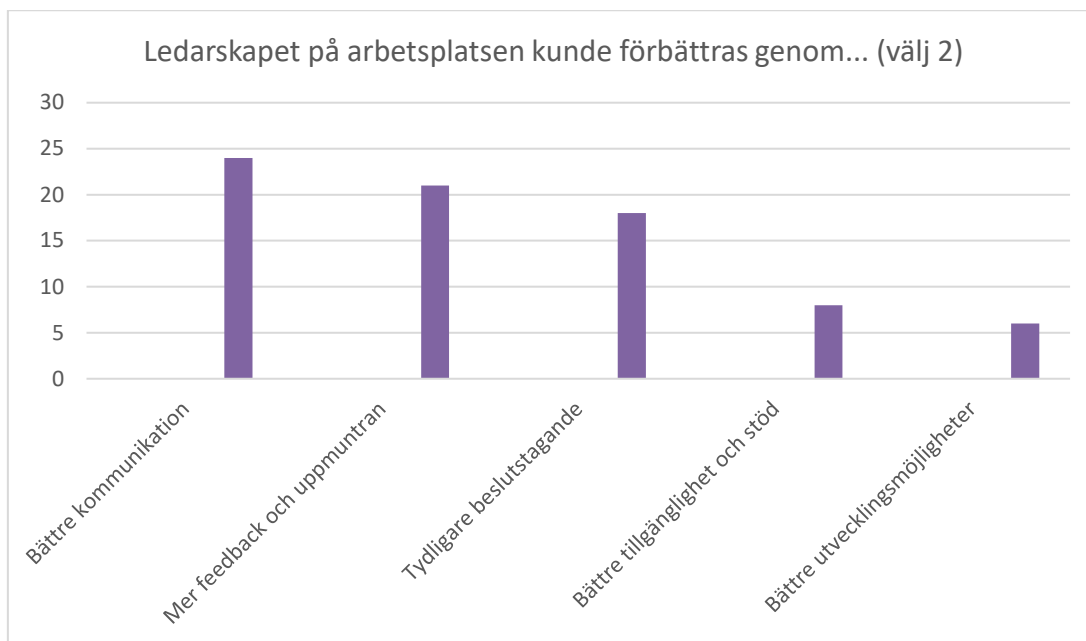
Den första frågan angående ledarskap i enkäten var vilka egenskaper hos en chef som man uppskattar mest. Till den frågan hade jag fem olika svarsalternativ och man kunde välja två.



Figur 5 Vilka egenskaper hos en chef uppskattar du mest?

Som diagrammet beskriver var tydlig kommunikation samt rättvisa och likabehandling de två viktigaste egenskaperna enligt företagets anställda. Tydlig kommunikation samlade totalt 17 röster. Tydlig kommunikation, kan beskrivas som ledaren som uttrycker sig klart och tydligt (Patel, 2017). Rättvisa och likabehandling fick 16 röster och anses vara viktigt. Ledarens roll är att se alla människor som individer och samtidigt vara rättvis. Ledarens skall se känna till sina arbetare och behov på individuell nivå (Mullaney, 2019). Tillgänglighet och stöd samt förmågan att lösa problem fick båda 12 röster var och anses också vara egenskaper hos ledaren som arbetare uppskattar. Tillgänglighet och stöd kan förknippas med nära ledarskap, där ledaren beskrivs som närvarande och visar omtanke (Suntarbetsliv, 2023). Alternativen rättvis behandling och bra kommunikationsförmåga har också betonats i tidigare forskning som de viktigaste egenskaperna hos en ledare (Rikula, 2019).

Följande fråga i enkäten gällande ledarskap försökte jag få svar på frågan hur ledarskapet kunde förbättras på företaget, för att också få svar på vilka egenskaper hos chefen man önskar. Jag valde ut fem olika alternativ som arbetare normalt sätt upplever som viktiga för en bra ledare.



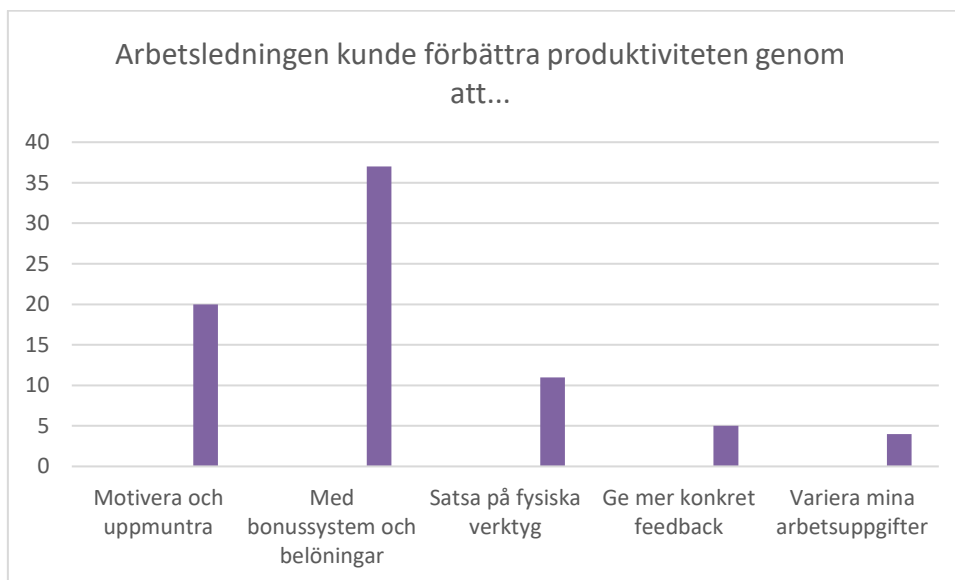
Figur 6 Ledarskapet kunde förbättras genom...

23 personer svarade bättre kommunikation, där man igen kan konstatera hur viktigt del kommunikationen är och att den också på detta företag borde satsas på. Samtidigt fick också alternativet mer feedback och uppmuntran 21 röster, där man kan konstatera att feedback för arbetet uppskattas. En god ledare berömmar sina arbetare och fokuserar på laget (Mullaney, 2019).

Sammanfattningsvis fick alternativen som på sätt eller annat berör kommunikationen inom företaget flest röster. Tydligare beslutstagande gällande arbetsrelaterade utmaningar fick 18 röster, vilket betyder att den auktoritära ledaren med beslutsförmåga, uppskattas till viss del (Becker, 2018). Tillgängligheten och stöd fick 8 röster och endast 6 personer svarade bättre utvecklingsmöjligheter och kan anses som mindre viktiga i nuläget. Eftersom kommunikationen anses vara bristande till viss del, borde man ytterligare undersöka vad det konkret innebär. Det kan handla om bristande informationsflöde, otydlig kommunikation eller dålig tillgänglighet.

8.3 Produktivitet vid företaget

Den tredje delen av enkäten handlar om produktivitet och hur man som förman kan förbättra arbetarnas produktivitet. Den första frågan gällande produktivitet handlar om vad som skulle motivera arbetarna till högre produktivitet.

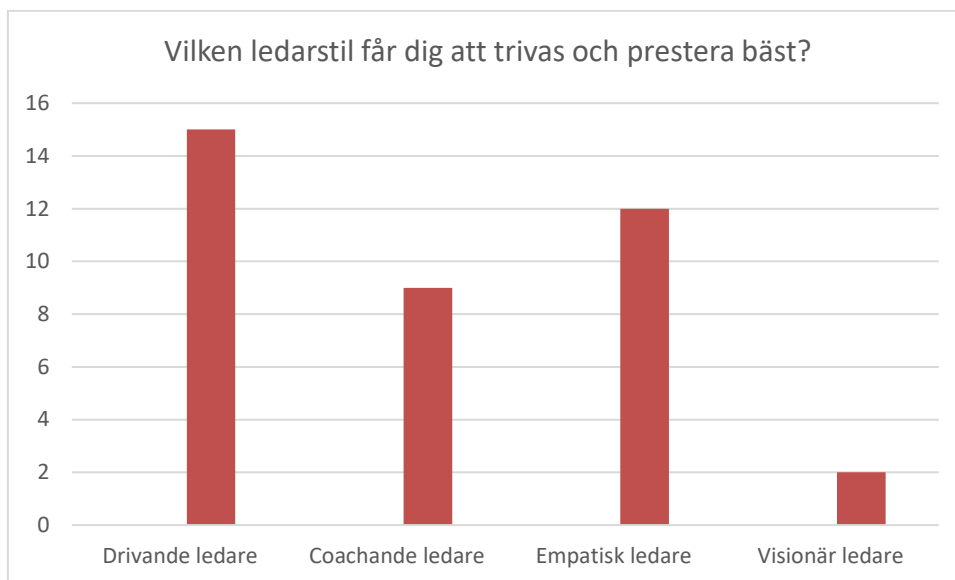


Figur 7 Arbetsledningen kunde förbättra produktiviteten genom att...

I denna fråga kunde man välja två alternativ, men ändå valde flera personer att endast välja ett alternativ. Alternativet med bonussystem och belöningar fick 37 svar, alltså endast två personer valde andra alternativ. Från denna tabell kan man tydligt konstatera vad som skulle motivera arbetarna till förbättrad produktivitet. Genom belöningar och bonussystem av olika slag kunde man uppnå bättre produktivitet vid företaget. Ledaren som sätter tydliga mål och belönar prestationerna när målsättningarna uppfylls (Nilsson, 2024), verkar vara det som arbetarna i produktionen önskar. Även andra studier visar samma resultat. Yttre motivationsfaktorer som motiverar arbetare till hög produktivitet är belöningar och bonus (Masar, 2021).

Också alternativet att motivera och uppmuntra uppskattas bland arbetarna, och fick 20 röster. Satsningen på fysiska verktyg verkar inte vara relevant då detta fick 11 röster. De två sista alternativen verkar inte motivera arbetarna då konkret feedback endast fick 5 röster, och att variera arbetsuppgifterna fick 4 röster.

Den andra frågan gällande produktivitet var vilken ledarstil som bäst får dig att trivas och prestera på arbetsplatsen. Fyra olika ledarstilar inom produktionsbranschen valdes och presenterades med några ord.



Figur 8 Vilken ledarstil får dig att trivas och prestera bäst?

Den drivande ledaren, beskrevs som en ledare med tydlig styrning och mål, fick 15 röster och därmed flest. Drivande ledarstilen kan jämföras med transformativt ledarskap där ledaren genom överenskommelser sätter tydliga mål och tar itu med problem. (Nilsson, 2024)

Empatiska ledaren beskrevs som en stöttande och lyssnande som skapar bra relationer, fick ihop 12 röster. Empati och nära ledarskap hänger ihop, och därmed kan man konstatera att arbetarna uppskattar ledaren som bryr sig om sina arbetare och visar omtanke (Suntarbetsliv, 2023). Den coachande med 9 röster beskrevs som en stöttande och utvecklande ledare. Visionära ledaren med tydlig målsättning och inspirerande fick endast 2 röster och anses därför vara lite mindre uppskattad. Genom att kombinera tydlig styrning och mål, med den stöttande ledarstilen som bryr sig om sina arbetare får man den mest uppskattade ledaren vid detta företag.

Också tidigare forskning som undersökt samband mellan olika ledarstilar och produktivitet har hittat kopplingar mellan konstruktivt ledarskap och högre prestation (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022). Det konstruktiva ledarskapet bygger på ett positivt ledarskap där ledaren motiverar och berömmar sina arbetare. Tidigare forskningar som undersökt ledarstilar och dess påverkan på arbetarnas motivation, har också kommit fram till liknande resultat. Studien visar att yttre motivationsfaktorer kan bidra till ökad prestation, vilket ökar företagets totala produktivitet. Detta har också Mimosa Masar pointerat i sitt arbete (Masar, 2021). Masar kom också fram till att ledaren som kan engagera och motivera sina arbetare uppnår bästa resultat. En analys av ledarskapets påverkan på medarbetarnas engagemang och motivation genom ett stödjande och utvecklingsinriktat ledarskap bidrar till både ökad motivation och förbättrad prestation. Dessa resultat bekräftas i denna studie, där ett närvarande och kommunikativt ledarskap visade sig främja en god arbetsmiljö och därmed högre produktivitet (Masar, 2021). Masar beskriver i sitt arbete hur viktigt ledarskapet är för både företagets arbetsmiljö och produktivitet, vilket också enkätundersökningen i denna studie visade.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att det finns tydliga kopplingar mellan våra slutsatser om ledarskapets inverkan på produktivitet.

8.4 Undersökningens tillförlitlighet

Jag är nöjd med svarsantalet jag fick, av ca. 50 anställda svarade totalt 39 arbetare på enkäten. Jag anser det ger en god överblick om anställdas syn på företagets ledarskap och arbetsmiljö. Eftersom svarsprocenten var 78% kan man anse den som relativt god. Fördelningen mellan män och kvinnor valde jag att inte ta upp, även om det kunde varit intressant att undersöka om olika kön upplever ledarskapet och arbetsmiljön på skilda sätt.

9. Diskussion

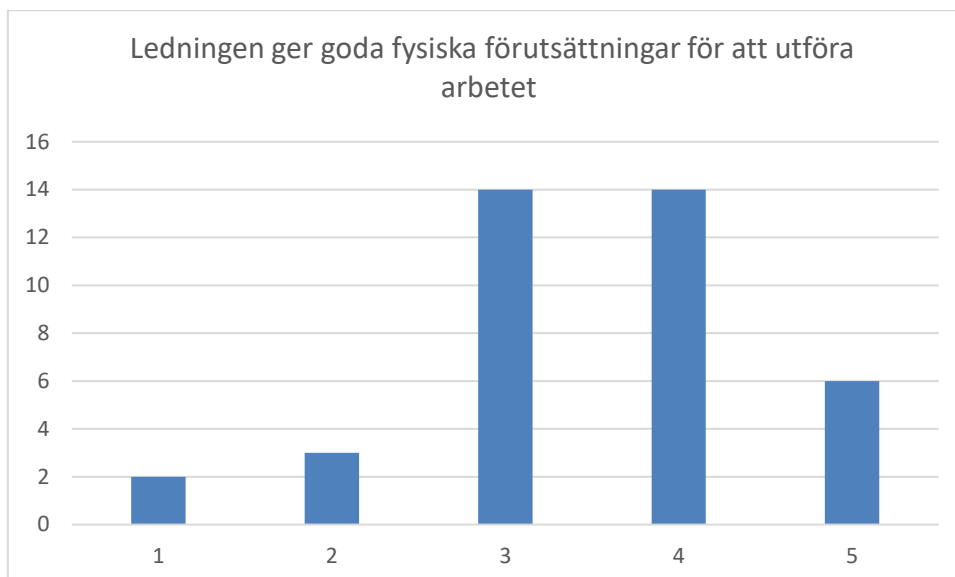
Forskningsfrågan för mitt arbete var hur ledarskapet påverkar arbetsmiljön och produktiviteten. Efter att ha studerat ledarskap, ledarnas inverkan och egenskaper i samband med produktion och arbetsmiljö kan man konstatera att ledarens betydelse är väldigt avgörande.

Efter att ha analyserat tabellerna från enkätundersökningen och läst litteratur om ledarskap, kommer jag sammanställa de viktigaste reflektionerna från arbetet. I svarsenkäten var en del av svaren jämnt fördelade och innehöll inga större avvikelser. En del av svaren var mycket intressanta och kan därför analyseras djupare samtidigt som man kan hitta några konkreta förbättringsförslag. I detta kapitel kommer jag med hjälp svaren från undersökningen och teorin sammanfatta vilka upptäckter som gjorts under arbetet samt ge konkreta förbättringsförslag för företaget i fråga, men även till andra som vill utveckla sitt ledarskap.

9.1 Arbetsmiljö

Arbetsmiljön på företaget verkar vara på berömlig nivå, i frågorna gällande arbetsledningens satsningar samt vad som får arbetarna att trivas på arbetsplatsen har gemenskapen fått höga vitsord. Frågan om arbetsledningen satsar på god arbetsmiljö gav en positiv överblick och väldigt få är missnöjda med arbetsmiljön i sin helhet.

För att också ta hänsyn till den fysiska delen av arbetsmiljön ställde jag frågan om arbetsledningen ger goda fysiska förutsättningar för att utföra arbetet.



Figur 9 Ledningen ger mig goda fysiska förutsättningar att utföra arbetet.

Som diagrammet visar, har majoriteten svarat 3 eller 4. Både alternativ 3 och 4 fick 14 röster var, vilket ger en positiv helhetsbild gällande de fysiska förutsättningarna. Med de fysiska förutsättningarna menas främst verktygen som används under tillverkningen, men också det ergonomiska i produktionsutrymmen. I frågan om vad som borde prioriteras för att förbättra arbetsmiljön svarade 14 personer säkerhet och ergonomi, vilket tyder att det finns en del som upplever att ergonomin borde prioriteras för att skapa en hållbar arbetsplats där arbetarna hålls friska och inte drabbas av arbetsskador. Arbetsbelastningen på företaget verkar vara tung, om det är tillfälligt eller långvarigt kommer inte fram i svarsenkäten. En långvarig arbetsbelastning kan leda till utmattningar som i sin tur betyder längre tids frånvaro. Några konkreta förslag som kunde förbättra arbetsmiljön:

- Emotionellt ledarskap där ledaren visar omtanke, ställer frågor och känner sina arbetare, kunde minska på stressnivån bland arbetare och förbättra arbetsmiljön. (Emotionell intelligens och effektivt ledarskap, 2024). Ledarna kunde ha veckovisa möten med arbetarna individuellt eller i mindre grupper. Under mötet skulle ledaren informera arbetarna om vad som pågår och ge feedback på föregående vecka. Arbetarna skulle också ha möjlighet till feedback vilket främjar arbetsmiljön.
- Genom bättre kommunikation och möjligheten att påverka, kunde också arbetsbelastningen fördelas jämnare mellan arbetarna, så att ingen hamnar ut för långvarig stress som kan orsaka längre tids frånvaro. Detta sker också via veckovisa

möten, där arbetaren har möjlighet att berätta om arbetet, stress eller annat som påverkar arbetarnas välmående.

9.2 Ledarskap

Ledarskapet på arbetsplatsen verkar vara fungerande och relationen mellan arbetsledningen och arbetarna är bra. Man kan konstatera med hjälp av enkäten att cheferna har en betydelsefull roll på arbetsplatsen. Genom att satsa mer på kommunikation, tydligare beslutstagande och mer feedback på arbetet som utförs skulle arbetarna känna sig mer delaktiga. Mer feedback på arbetet skulle även göra det enklare för arbetarna att förstå vilka förväntningar som finns. Det som borde prioriteras, är positiv feedback, som förstärker relationer och kommunikationen mellan arbetsledningen och arbetarna.

De två ledarstilar som fungerar bäst på arbetsplatsen i fråga, är den drivande- och den empatiska ledarstilen. Genom att kombinera dessa två, vilket inte är helt lätt, kan man ändå tänka sig den bästa ledarstilen för företagets anställda. En drivande ledare, med tydliga mål som uppmuntrar anställda genom kommunikation och olika typer av belöningar, men samtidigt bryr sig om sina arbetare ökar både trivseln och arbetsinsatsen. Ledarskapet kunde förbättras på arbetsplatsen genom dessa konkreta förslag:

- Verktyg för bättre kommunikation mellan chefer, arbetare och avdelningar. Tex. LA telefoner som möjliggör snabb och effektiv kommunikation. Med LA-telefoner kunde arbetare snabbt fråga efter hjälp, få kontakt med andra avdelningar och undvika längre pauser i produktionen.
- Veckovisa möten med anställda, där ledaren ger tydliga instruktioner och feedback för alla arbetare, vilka krav och mål det finns och hur man tillsammans uppnår dem (Becker, 2018).
- Genom att känna sina arbetare, individuella krav och önskemål och uppmärksamma deras talanger som företaget kan dra nytta av (Fellenius, 2020). Vid behov också variera arbetsuppgifter för att arbetsbelastningen inte blir för tung. Delegering av arbetsuppgifter, där ledaren känner till hur krävande uppgifter en arbetare klarar

av och att variera uppgifterna för att uppnå en jämn arbetsfördelning i jämförelse med arbetarnas nivå.

9.3 Produktivitet

Den delen av produktivitet som analyseras, är det som arbetarna upplever och på vilket sätt de ser på produktiviteten. Det som tydligt kommer fram är att det är väldigt individuellt vad som fungerar bäst för varje enskild arbetare, samt vilken ledarstil som motiverar bäst. Att bonussystem och belöningar motiverar till förbättrad produktivitet är ändå tydligt eftersom alternativet belöning och bonussystem fick 37 av 39 röster. Arbetsledningen borde analysera de olika alternativen för hur man kunde förbättra bonussystemen till mer konkreta och motiverande, för att också från företagets sida få en positiv nytta av dem. Alternativet att motivera och uppmuntra fick också många röster, vilket innebär att positiv feedback och uppmuntran också kunde förbättra arbetarnas produktivitet om arbetet uppskattas. Genom god arbetsmiljö och trivsel, ökar också motivationen för arbetsinsatsen vilket i sin tur ökar produktiviteten. Genom att skapa förutsättningar för välmående medarbetare påverkas även organisationens resultat positivt (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022). Några konkreta förslag för ledarna för att möjligtvis nå bättre produktivitet, utgående från mitt arbete:

- Tydliga belöningsystem som alla känner till och är möjliga att uppnå. Ledarna sätter tydliga målsättningar alla känner till, som sedan belönas med bonus eller andra belöningar om dessa uppfylls (Nilsson, 2024). Det kunde vara olika ekonomiska belöningar, men också andra belöningar som uppskattas och främjar arbetsmiljön.
- Mer närvarande ledarskap, där ledaren berömmar sina arbetare och prioriterar laget (Mullaney, 2019). Detta motiverar arbetare till att prestera bra, om man vet att arbetet uppskattas. Detta har forskats i tidigare också och man har hittat samband mellan konstruktivt ledarskap och högre produktivitet (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022).
- Utse månadens arbetare där ledaren belönar en person som varit aktivt närvarande, presterat bra och varit en god kamrat. Med denna åtgärd strävar man

efter en drivkraft som ökar produktiviteten och samtidigt förbättrar arbetsmiljön. Som belöning kunde arbetaren belönas med antingen en finansiell ersättning eller extra ledighet.

10. Kritisk granskning

Arbetet gick ut på att undersöka ledarskapets roll i produktionen och hur chefernas agerande inverkar på arbetsmiljön och produktivitet. Undersökningen som gjordes på ett företag inom produktionsbranschen skulle ge mer konkreta svar. Att totalt 39 personer av de ca. 50 anställda svarade på enkäten, gav en helhetsbild på hur arbetarna på den arbetsplatsen upplever ledarskapet. För att uppnå god svarsprocent, gjordes enkäten på tre olika språk. Det var relativt jämn fördelningen mellan finska och svenska svar, medan engelska versionen besvarades av endast några få personer.

För att få en bättre bild av ämnet, borde man ha ställt samma frågeenkät till andra företag inom samma bransch. I undersökningen frågades inga frågor angående arbetserfarenhet, kön eller annat som kunde ha varit intressant att jämföra. På företaget arbetar personer också i mindre grupper under tillverkning och olika arbetsuppgifter, och har därmed olika förmän. Det kunde också ha varit intressant att undersöka skillnader mellan avdelningar utgående från arbetsuppgifterna.

Som helhet är jag nöjd med arbetet och tror det kan ge flera tankeställningar till personer i ledarpositioner. Möjligheten för fortsatt forskning finns, genom att ytterligare analysera ledarna och dess påverkan, men också genom att intervjua arbetarna på företaget skulle medföra bättre förståelse och mer konkreta svar.

11. Sammanfattning

Arbetets syfte var att undersöka på vilket sätt en ledare påverkar på arbetsmiljön och produktivitet genom att undersöka ledarens egenskaper och ageranden. Svaret på denna har undersökts genom att göra en enkätundersökning vid ett företag, teori, samt litteratur från tidigare undersökningar. Studien bygger på en kvantitativ enkätundersökning med 39 svarande samt en genomgång av relevant litteratur inom områdena ledarskapsteorier, arbetsmiljö och produktivitet.

Arbetet började med mitt personliga intresse för ledarskap och att undersöka hur viktig en ledare är vid ett företag är. När jag tog kontakt med företaget i syfte om att få göra en enkätundersökning, visade det sig att ledningen vid företaget var positivt inställda på undersökningen. Ledningen vid företaget var intresserade av arbetsmiljön på företaget, vilken typ av ledare arbetarna vill se och på vilket sätt ledarskapet kunde utvecklas.

Eftersom arbetets ämnen är breda, valde jag att begränsa dem och undersöka ledarskapet ur produktionsbranschens synvinkel. Arbetsmiljön undersöktes främst ur den psykiska synvinkeln för att få en förståelse för hur ledaren påverkar miljön och trivseln på arbetsplatsen. Produktiviteten valde jag att hålla kortfattad och satsa mer på ledarens inverkan på arbetarna, som bidrar till produktiviteten.

Resultatet från undersökningen visar att majoriteten av de svarande anser att ledarskapet har en tydlig inverkan på både arbetsmiljö och produktivitet. Faktorer som tydlig kommunikation, närvarande chefer och återkoppling på arbetet uppfattas som de mest centrala. Det framkom också att bristande struktur, otydliga rutiner och målsättningar påverkar produktiviteten negativt. Studien visar att ett coachande, stöttande och tillgängligt ledarskap efterfrågas av arbetarna. I arbetet lyfts det också fram några tidigare forskningar som länkar ledarskapet med arbetsmiljö och produktivitet. Genom att kombinera mina resultat från enkätundersökningen, tidigare forskning och teori om ämnet har jag sammanfattat vilken inverkan en ledare har på arbetarna. Ledaren som visar omtanke och är närvarande uppskattas av arbetare och skapar en bra laganda som också förbättrar arbetsmiljön. Genom tydligt beslutstagande, konkreta målsättningar, belöningar och tillgänglighet kan ledaren uppnå förbättrad produktivitet.

När arbetarna vet att arbetet uppskattas, exempelvis genom belöningar och uppmuntran, ökar också motivationen för att vara effektiv och prestera bra. I diskussionen lyfts det fram konkreta förbättringsförslag och åtgärder, som företaget kan använda sig av för att utveckla sitt ledarskap.

Efter att ha gjort undersökningen kan jag konstatera att det skulle finnas möjlighet till fortsatt forskning om ämnet, också på arbetsplatsen jag gjorde enkätundersökningen vid. Genom att intervjua både arbetarna och ledarna kunde man också undersöka ämnet djupare och möjliggöra mer konkreta åtgärder till de brister som finns. Enkätundersökningen kunde göras mer avancerad, där mer konkreta frågor ställs när man nu har en bättre förståelse för hur arbetstagarna uppfattar ledarskapet. Alternativt kunde man göra en intervju för fortsatt studie, där arbetarna kunde förklara med egna ord i stället för att välja ett alternativ. Genom att åtgärda de förslag som jag har gett, kunde man via effektivisering av kommunikation, spara både tid och energi. Kommunikation via LA telefoner skulle underlätta arbetaren när det uppstår problem och få snabb hjälp. Tidigare forskningar har visat att transformativt ledarskap, där ledaren inspirerar och stöttar anställda individuellt kan leda till ganska stora effekter på produktivitet. Uppskattningsvis kunde den individuella produktiviteten öka med 10–20 % om arbetarna är motiverade och belönas.

Jag hoppas att arbetet väcker tankar hos chefer och andra personer som vill utvecklas med sitt eget ledarskap. Under arbetet har jag fått en djupare förståelse för ledarskap som ämne och hur mycket en ledare egentligen påverkar sin omgivning. Arbetet har väckt många tankar hos mig själv och öppnat upp nya synpunkter för ledarskapet som jag kommer ha nytta av i framtiden. Arbetet kan användas av ledare och arbetare för att få en bättre förståelse för hur ledaren kan påverka sina medarbetare.

12. Källor

- 6 ledarskapsstilar.* (2024). Hämtat från Utbildning.se:
<https://www.utbildning.se/inspiration/artiklar/ledarskapsstilar-13459>
- Becker, B. (2018). *The 7 most common leadership styles & and how to find your own.*(Online)
 Hämtat från <https://blog.hubspot.com/marketing/leadership-styles>
- Björklund, E. A. (2024). *Questback.* Hämtat från Enkätundersökning: grundläggande begrepp, metoder & exempel: <https://www.questback.com/se/guider/enkatundersokning-grundlaggande-begrepp-metoder-exempel/>
- Braf, E. (2016). *En bra ledare skapar en bra känsla.* (Online) Hämtat från
<https://www.motivation.se/innehall/en-bra-ledare-skapar-en-bra-kansla/>
- Brissman, S. (2023). *Getanewsletter.* Hämtat från Hur digitala enkätundersökningar hjälper dig och dina kunder: <https://getanewsletter.com/blog/fordelar-med-digitala-enkatundersokningar/>
- Chef.se.* Hämtat (14.3.2025) från Chefsakademin: <https://chef.se/ledarskap/>
- Emotionell intelligens och effektivt ledarskap.* (2024). Hämtat från
<https://nordiskapsykologikompaniet.se/emotionell-intelligens-och-effektivt-ledarskap-en-viktig-koppling/>
- Fellenius, M. (2020). *Transformationell ledarskap.* Hämtat från
<https://mikaelfellenius.com/project-items/transformational-leadership/>
- Fortnox.se.* Hämtat från Vad är produktion?: <https://www.fortnox.se/fortnox-foretagsguide/ekonomisk-ordlista/produktion> (Hämtat 23.3.2025)
- Future Business Journal.* (2020). Hämtat från Inverkan av transformationellt ledarskap på arbetsprestationer: <https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Goleman, D. (2020). *Harvard Business Review.* Hämtat från <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>
- Hersey, P. &. (1988). (Online) Hämtat från <https://ess220.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/02/hersey-blanchard-1988.pdf>
- Kenton, W. (2024). *Investopedia.* Hämtat från Den situationella ledarskapsmodellen:
<https://www.investopedia.com/terms/h/hersey-and-blanchard-model.asp>
- Masar, M. (2021). *En litteraturstudie om ledarskap med positiv inverkan på ett företags resultat.* Företagsekonomi. Arcada. Hämtat från: <https://www.theseus.fi/handle/10024/501158>
- Mullaney, A. (2019). *Forbes.* (Online) Hämtat från From Boss To Leader: You Can Make It Happen. :
<https://www.forbes.com/councils/forbescommunicationscouncil/2019/03/19/from-boss-to-leader-you-can-make-it-happen/>
- Myndigheten för arbetsmiljökunskap.* (2022). Hämtat från Ledarskapets betydelse för medarbetares välbefinnande och prestation: <https://mynak.se/wp-content/uploads/2022/04/Ledarskapets-betydelse-for-medarbetares-valbefinnande-och-prestation.pdf>
- Nilsson, F. (2024). *Hej Engagemang.* Hämtat från Vad består ledarskap av?:
<https://hejengagemang.se/vad-bestar-ledarskap-av/>

- Patel, S. (2017). (Online) Hämtat från <https://www.entrepreneur.com/article/297710>
- Prevent.se*. Hämtat från Vad är arbetsmiljö?: <https://www.prevent.se/jobba-med-arbetsmiljo/kom-igang/vad-ar-arbetsmiljo/> (Hämtat 20.4.2025)
- Rikula, M. (2019). *Effektivt och framgångsrikt ledarskap ur tre företagsledares perspektiv*. Yrkeshögskolan Novia. Företagsekonomi. Åbo.
<https://www.theseus.fi/handle/10024/262112>
- Suntarbetsliv*. (2023). Hämtat från <https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/ledarskap/vad-ar-ledarskap/>
- Svensson, P. (2019). *Ledarskap*. Hämtat från Ledarskapsteorier:
<https://ledarskap.com/ledarskapsteorier/>
- Tillverkning*. (2024). Hämtat från Wikipedia: <https://sv.wikipedia.org/wiki/Tillverkning>
- Utbildning.se*. (2021). Hämtat från Vad är arbetsmiljö och varför ska du bry dig?:
<https://www.utbildning.se/arbetsmiljoguiden/vad-ar-arbetsmiljo-15370>
- Utbildning.se*. (2025). Hämtat från Bra ledaregenskaper - 8 egenskaper du bör ha som chef:
<https://www.utbildning.se/inspiration/artiklar/bra-ledare-8462>