



Ledarskap inom svensk grisproduktion

En kapslad fallkontrollstudie av grisenäringen

Anton Mattsson & Hanna Thulin

Examensarbete/Självständigt arbete • 15 hp

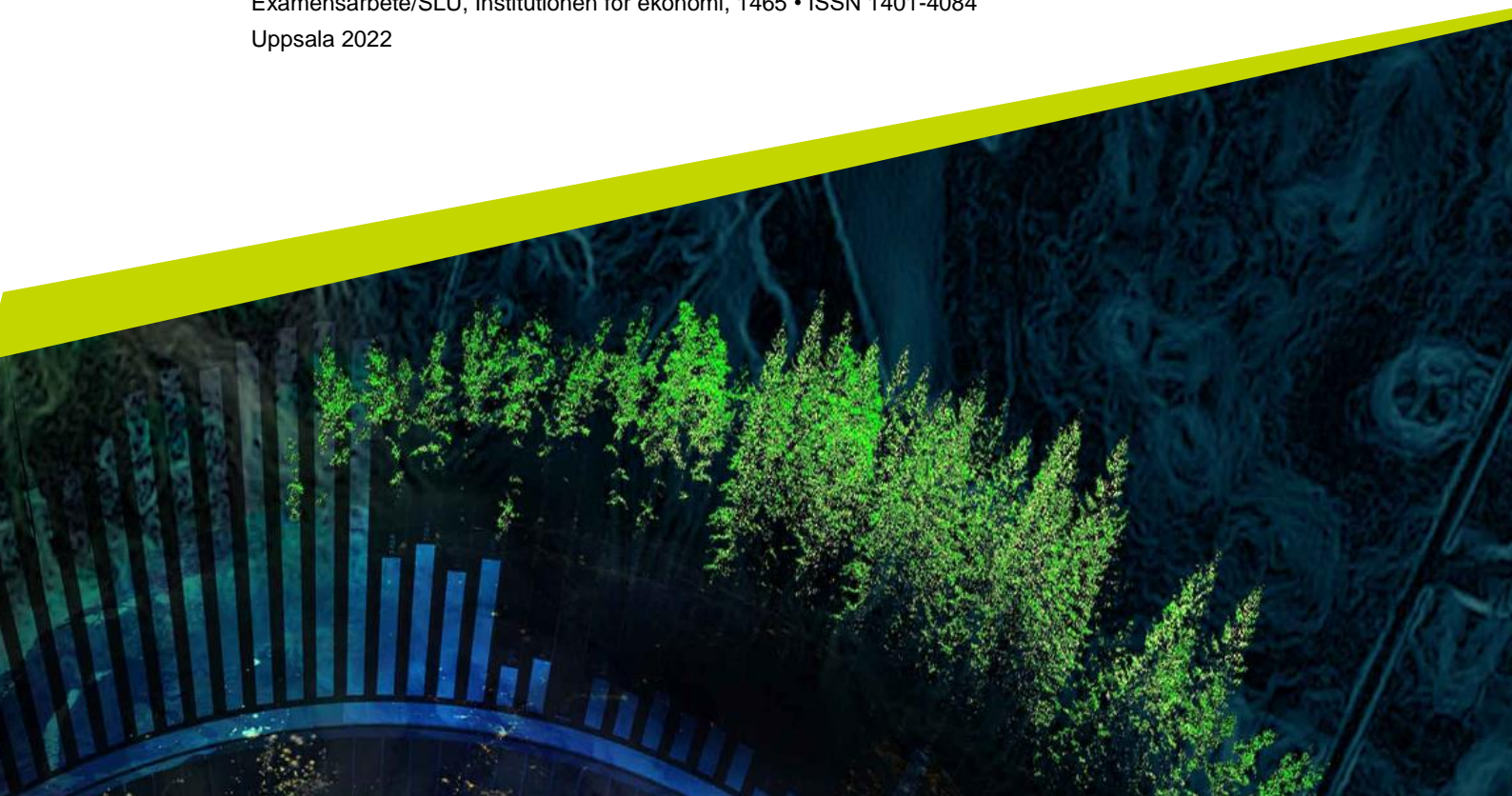
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU

Fakultet för naturresurser och jordbruksvetenskap/institutionen för Ekonomi

Agronomprogrammet – ekonomi

Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi, 1465 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2022



Ledarskap inom svensk grisproduktion. En kapslad fallkontrollstudie av grisenäringen

Leadership in the Swedish pig industry, a qualitative case study of the pig industry

Anton Mattsson & Hanna Thulin

Handledare: Richard Ferguson, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för Ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för Ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi

Kurskod: EX0902

Program/utbildning: Agronomprogrammet – ekonomi

Kursansvarig inst.: Karin Hakelius

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2022

Upphovsrätt: Alla bilder används med upphovspersonens tillstånd.

Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Delnummer i serien: 1465

ISSN: 1401-4084

Nyckelord: Ledarskap, mentalitet, framgångsfaktorer, effektivitet, smågris, situationsanpassning, arbetsmiljö, externa faktorer, intern process

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap

Institutionen för ekonomi

Sammanfattning

Genom en tydligt formulerad och etablerad ledarstrategi i företaget kan man lättare säkerställa att samtliga inom organisationen är motiverade till att prestera och förbättra produktionsresultaten. Ledarskap inom grisnäringen är dock ett relativt orört ämne som skulle behöva definieras i en praktisk kontext. På grund utav storleksrationalisering ökat med tiden och så även antalet medarbetare bland gårdarna. Detta leder till att ägarna ställs inför en större utmaning där det krävs att ledarskapet i organisationen effektiviseras och erhåller en tydlig strategi. Denna studien erhåller en kvalitativ metod med kapslad fallkontrollstudie och deduktiv samt induktiv ansats. Den deduktiva ansatsen utvecklade en formulerad hypotes för forskningsområdet och den induktiva delen utfördes i form av en intervju som genomfördes tillsammans med en ägare av svensk smågrisproduktion, vars organisation omfattade 25 medarbetare. Studiens resultat erbjöd information om vilka skillnader som ligger till grund för hypotes och fallgård, för att understryka den effektivaste kombinationen av organisation och ledarskap.

Nyckelord: Ledarskap, mentalitet, strategi, effektivitet, smågris, arbetsmiljö, externa faktorer, interna relationer

Abstract

Through a clearly formulated and established management strategy in the company, it can be ensured that everyone within the organization is motivated to perform and improve production results. However, leadership in the pig industry is a relatively untouched subject that would need to be defined in a practical context. Size rationalization increases over time and the number of employees increases among the farms. This leads to the owners facing a greater challenge where it is required that the leadership in the organization is streamlined and receives a clear strategy. The study receives a qualitative case study with a deductive approach together with a semi-structured interview. The deductive approach developed a formulated hypothesis for the research area and the interview was held together with an owner of Swedish piglet production, whose organization included 25 employees. The results of the study offered information about the differences that underlie hypotheses and pitfalls, to emphasize the most effective combination of organization and leadership.

Keywords: Leadership, mentality, strategy, efficiency, piglet, work environment, external factors, internal relationships

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till vår respondent som tagit sig tid till att medverka och givit oss en god insikt i hur ledarskap i den praktiska kontexten kan arta sig. Det har underlättat processen att forska inom området som intresserar oss samtidigt som vi kan vara delaktiga i att utöka underlaget för Sveriges grisföretagare.

Vi vill även tillägna ett stort tack till Axel Lundberg på Hushållningssällskapet i Skåne som varit delaktig i diskussionen kring ledarskap inom grisnäringen och hjälpt till i urvalet av respondenter. Ett tack tillägnas även vår handledare Richard Ferguson som följt oss genom arbetets gång och bidragit med konstruktiv kritik och engagemang i framtagandet av vår uppsats.

Innehållsförteckning

1. Inledning	10
1.1 Bakgrund	10
1.2 Teoretisk problem	11
1.3 Empiriskt problem	11
1.4 Syfte och frågor	12
1.5 Avgränsningar	12
1.6 Rapportens struktur	12
2. Teori	14
2.1 Contingency theory	14
2.2 Situationsanpassat ledarskap	15
2.3 Auktoritär och demokratisk ledarstil	16
2.5 Teoretisk syntes	17
3. Metod	19
3.1 Kunskapsteoretiska utgångspunkter	19
3.2 Arbetsprocess	20
3.3 Litteraturgenomgång	20
3.4 Dataanalys	20
3.4.1 Urval	20
3.4.2 Intervju	21
3.4.3 Analys av empiri	21
3.5.1 Kvalitetskriterier	21
3.5.2 Etiska aspekter	22
3.5 Kritisk reflektion	23
4. Hypotes för ledarskap inom svensk smågrisproduktion	24
4.1 Ledarskapsstrategier och utmaningar	24
4.2 Motivationsfaktorer som förhöjer prestationerna	27
4.3 Sammanfattning	29
5. Empiri	30
5.1 Fallgårdens organisationsstruktur	30
5.2 Ledarskapsstrategier studieobjektet använder sig av	31
5.3 Studieobjektets erfarenhet av lantbrukssektorn	32
6. Analys och diskussion	33
6.1 Ledarens strategi och position	33
6.2 Utmaningar i den interna organisationen	34
6.3 Hur ledaren hanterar externa situationer	36

6.4 Svar på forskningsfrågorna	37
7. Slutsats	40
7.1 Kritisk reflektion	41
7.2 Förslag till framtida studier	41
Referenser	42
Tryckta källor	42
Internetkällor	42
Muntliga källor	45

Figurförteckning

Figur 1: Contingency theory karaktäristiska ståndpunkter.....	15
Figur 2: Modell för uppsatsens olika ledarskapsstilar och strategier.....	18
Figur 3: Avräkningspris för levande smågris i SEK med tidsintervallet på tre år.....	27
Figur 4: Organisationsstruktur i respondentens företag.....	30

Tabellförteckning

Tabell 1: Tabell över antal grisar det finns i Sverige mellan åren 2017-2021.....	25
Tabell 2: Tabell över antal grisar per gård i genomsnitt.....	26
Tabell 3: Sammanfattning motivationsfaktorer för att minimera missnöje hos medarbetarna.....	29

1. Inledning

I det inledande kapitlet kommer bakgrunden till studien att beskrivas för att läsaren ska kunna se vad som står till grund för det undersökta ämnet. Till följd av detta kommer problematiseringen att presenteras och bygga upp till studiens syfte och frågeställningar.

1.1 Bakgrund

Enligt Landström & Löwegren (2008) är ledarskap ett av de äldsta forskningsområdena inom beteendevetenskapen. Det har länge varit intressant att leta efter samband mellan mentalitet och en god ledare. Att vara ledare är inte alltid enkelt, *“Ett gott ledarskap innebär att få människor att göra det du vill på grund av att de vill göra det både för sin egen skull och för din skull”* (Landström & Löwegren 2008, s. 293). Behovet av effektivt ledarskap i svensk smågrisproduktion, som konkurrenskraftigt företag är extra viktigt i dagens läge med den ekonomiskt pressade situationen. Får ledaren gehör i form av förtroende hos sina medarbetare är chansen att bli omtyckt väldigt stor. Med god trivsel och hög motivation bland medarbetarna finns möjligheten för goda resultat i produktionen (Rubenowitz, 2004). Enligt Lüscher et. al, (2005) så kan en hög trivselfaktor bland medarbetarna påverka produktionsresultatet positivt med så mycket som 20–30 %. I takt med att smågrisproduktioner i Sverige ökar sin konkurrenskraft genom storleksrationalisering, kommer ett effektivt ledarskap att spela större roll för framtida framgångar för företaget (Öhlund et.al, 2018).

I Jordbrukstidningen ATL (2022) beskriver de grisbranschen i dagsläget som en ekonomisk ansträngd bransch där många av insatsvarorna har ökat markant i pris medan smågris- och slaktpris inte har följt med i samma utsträckning. Många av de nödvändiga ingredienserna i grisfoder har stigit, vilket resulterat i högre kostnader för företagen. Rysslands invasion av Ukraina i slutet av februari 2022 har lett till att dessa priser stigit markant under väldigt kort tid, då Ukraina är en av Europas största spannmålsexportörer (ATL, 2022). Invasionen resulterade i EU:s beslut om förbud mot rysk gas och olja och ledde delvis till de förhöjda priserna på el och bränsle. Detta har indirekt påverkat Sverige, eftersom man handlar med ryska tillgångar via omvägar genom Danmark och Tyskland (Montgomery, 2022).

Enligt Redman et.al (2018) skall besluten som tas vara baserade på riskhantering, eftersom det är osäkert vad utfallet av en oväntad händelse blir. Forskning visar att det inte endast är de ekonomiska faktorerna som bestämmer huruvida ett företag överlever eller inte, utan att 70 % av lönsamheten härleds till lantbrukarens individuella förmåga att fatta beslut (Redman et. al 2018). Två företag med liknande ekonomiska resurser kan fortfarande ge olika finansiella resultat. Detta beror främst på lantbrukarens kapacitet att förvalta resurserna på ett hållbart samt affärsmässigt sätt och därmed skapa sin egen marknadsförutsättning som särskiljer sig från resterande konkurrenters (Redman et. al 2018).

Redman et.al (2018) menar att det finns många faktorer som kan påverka ett företag och vissa är lättare att hantera än andra. Den externa analysen av lantbruksföretag är att flera lantbrukare påverkas av väder, smittor och prissättningar på marknaden som är volatila

faktorer som förändras med tiden. De interna faktorerna är lättare som företagare att påverka och förändra efter eget behov. Interna faktorer kan innebära att utbilda medarbetare, se över rutiner så teamet blir mer tidseffektivt och att införa ny teknik vilket förbättrar produktionen. En utmärkande faktor för intern påverkan är hur ledarskapet är uppbyggt och hur det används i organisationen. Jordbruk är en bransch som ger mycket mer än bara ekonomiska belöningar, den erbjuder även en livsstil som kan innebära både generöst boende, status och oberoende. Redman et.al (2018) anser att många lantbrukare är hårt arbetande, vilket anses som en nödvändighet för framgång inom branschen. De menar däremot att det krävs medvetenhet för marknads- och processförändringar så att prestationsförmågan kan utvecklas positivt och bakom detta så ligger ofta ett stort mod och självförtroende från beslutsåtagarens sida, alltså ledaren (Redman et. al 2018). Uppsatsen kommer framföra information enligt de utvalda teorierna samt industristatistik, mediainformation och intervjumaterial med ett studieobjekt och därmed utveckla den nuvarande forskningen om hur ledarskapsstilar kan ta form i det praktiska arbetet för smågrisproducenter.

1.2 Teoretisk problem

Ledarskap är en av flera avgörande faktorer för ett företags lönsamhet och att ha en etablerad ledarskapsstrategi kan både ge ägare och medarbetare bättre struktur samt trygghet på arbetsplatsen. I denna studie bildar författarna hypoteser som är grundade på väletablerade teorier, rörande organisationsledning och ledarskap, samt statistik och mediainformation. Därefter intervjuar författarna ett studieobjekt om dess egna uppfattning om vad som kännetecknar ett effektivt ledarskap för den enskilda ägaren samt för bransch och företag. Utmaningen är att avgöra huruvida ett visst ledarskap är mer effektivt eller inte eftersom det kvarstår en individuell koppling mellan medarbetarnas behov- och kompetensnivå (Blanchard et. al, 1993). Det teoretiska problemet är att där finns brist på forskning av ledarskap i samband med det praktiska arbetet och behöver stärkas genom vidareforskning inom ämnet. Teorin argumenterar för mer auktoritär ledarstil i konkurrenskraftiga och resultatorienterade sammanhang, och mer demokratisk ledarstil när sammanhanget är komplext och dynamiskt. Detta etablerar behovet av den här rapporten eftersom teorin inte ger ett färdigt svar. Teorin om ledarskap kan utvecklas och göra det tydligare för användare hur det ska ta strategierna i anspråk på deras eget företag. Därmed utgör det teoretiska problemet för denna uppsats vidareforskning inom ledarskapsstrategier för att ge ett bredare underlag och bättre förståelse för användare (Blanchard et. al, 1993).

1.3 Empiriskt problem

Ett lantbruksföretag kan bestå av en eller flera medarbetare. Ägaren har som uppgift att skapa trivsel på arbetsplatsen samt att fylla medarbetares behov till att utföra sina arbetsuppgifter och möjliggöra prestationsförhöjning. För att uppnå detta så kan det vara bra att etablera en effektiv ledarskapsstrategi. En effektiv ledarskapsstrategi hjälper ledaren att kommunicera och påverka medarbetarna i rätt riktning, samt hantera olika komplexa situationer som uppstår rörande personalfrågor.

Grisnäringen utvecklas ständigt genom större anläggningar och fler medarbetare vilket ger marknaden starkare konkurrens. Den ökade konkurrensen har skapat en tankegång som HIR Skåne tog upp i sitt ekonomiska mail 2019 som går ut till sina medlemmar och är baserad på Redman et.al (2018) redogörelse om ledarskap inom brittiskt lantbruk. Denna rapport påvisar hur lantbruksföretag använder sig av effektivt ledarskap och skapar vissa interna åtgärder som medför spetskompetens och högre motivation till produktionens medarbetare och som därmed resulterar i förbättrade produktionsresultat (Redman et.al, 2018). Kompetensen som ledaren besitter är avgörande för verksamhetens konkurrenskraft eftersom besluten som tas ska generera lönsamhet för lantbruksföretaget även under svårare perioder inom branschen. Under den senaste tiden har bränsle-, el- och spannmålspriserna stigit i snabb takt på grund av det pågående kriget i Ukraina. I samband med detta sker konsekvenser för Sveriges grisbönder som till följd av dessa måste minimera kostnaderna i produktionen när intäkterna fortsätter vara desamma. Detta kan resultera i att vissa grisföretag hamnar i en högre grad skuldsättning eller tvingas stänga ner produktionen helt och hållet (ATL, 2022). Det empiriska problemet undersöker vilka ledarskapsstrategier som ledaren kan ta i anspråk för att hantera olika situationer som uppstår, såsom kriser, konflikter eller i det vardagliga arbetet.

1.4 Syfte och frågor

Studiens syfte är att se om den etablerade teorin bakom ledarskapsstrategier stämmer överens med den praktiska kontexten. Den praktiska kontexten författarna utgått från är smågrisproduktion och det kommer genomföras i en jämförelse mellan hypotes och ett praktiskt exempel. Målet med studien är att nå kunskap om hur ledaren kan påverka sina medarbetare och sitt företag samt vilken ledarskapsstil som är mest effektivt att använda sig av i en smågrisproduktion.

Frågeställningarna som denna studie ämnar besvara är:

1. Vilka olika ledarskapsstilar finns att tillgå i ett produktionsföretag?
2. Vilka ledarskapsstrategier använder sig studieobjektet av?
3. Vad är effektivt ledarskap i svensk smågrisproduktion?

1.5 Avgränsningar

Uppsatsen placerar sig inom organisationsteori. Uppsatsen är avgränsad till en organisation med en respondent samt ett hypoteskapitel.

1.6 Rapportens struktur

Uppsatsen är uppdelad i åtta delar där den första delen ger en uppfattning av uppsatsens ämne och vad den handlar om. I del två presenteras teorier som används i studien. Den tredje delen presenteras den

metod och analys som används i studien. Den fjärde delen presenterar hypotesen som används i genomförandet av studien. Femte delen handlar om studiens empiri. Sjätte delen presenterar den analys som utträttats samt en diskussion av det som analyserats. Sjunde delen handlar om slutsatsen av studien och vad den bidragit till teorin samt förslag till vidare forskning. Åttonde delen presenterar studiens källor som används i studien.

2. Teori

Det här kapitlet kommer presentera flera teorier som är väletablerade i den forskningsbaserade diskussionen om ledarskap och kommer stå till grund för författarnas argument i den här studien. Teorierna är hämtade från förhandsgranskade vetenskapliga artiklar och läroböcker för ämnet ledarskap samt organisationsledning.

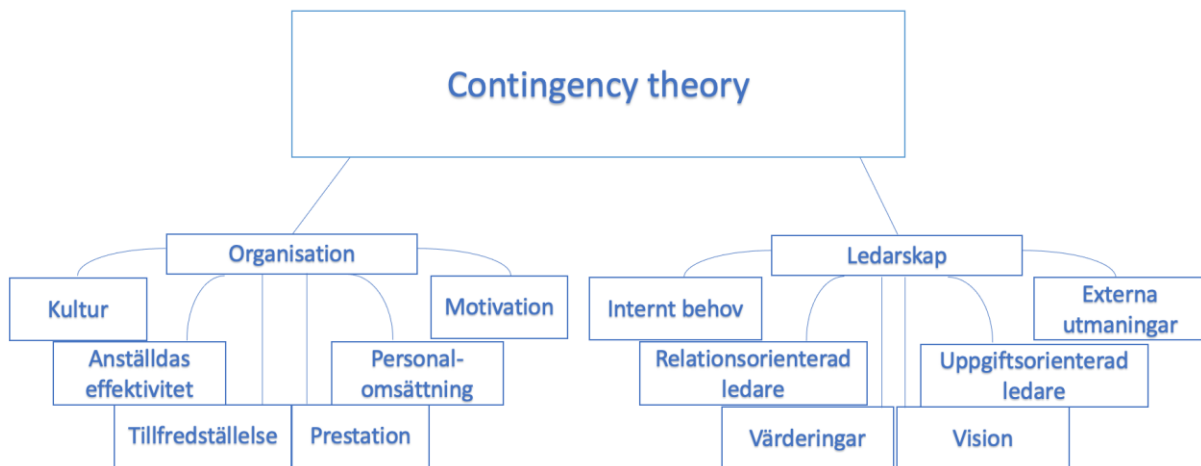
2.1 Contingency theory

Enligt Dinibutun (2020) & Liu (2020) grundades contingency theory i slutet av 1960 talet och forskningen började föra fram betydelsen av relationen mellan ledarstil och effektivitet. Det allmänna antagandet om det situationsanpassade synsättet är att olika situationer kräver olika ledarstilar. Ledaren bör därmed välja en stil som bäst passar situationen vid en given tidpunkt. Den här organisationsteorin bygger på att det inte finns något bästa sätt att organisera, leda eller fatta beslut i ett företag utan det optimala handlings sättet är beroende på vilken extern eller intern situation organisationen är verksam i (Liu, 2020; Dinibutun, 2020). Contingency theory är uppdelad i två delar. Den ena är organisation och den andra är ledarskapsteori.

Enligt Dinibutun (2020) så är ena delen av contingency theory själva organisationen vilket innebär kultur, anställdas effektivitet, tillfredsställelse, prestation, personalomsättning samt motivation och påverkas av olika ledarskapsstilar. Den här teorin är ute efter att uppnå organisatorisk effektivitet vilket har lett till att organisationerna har utvecklats från hierarkisk struktur med individualisering i arbetet till en mer öppen organisationsstruktur där teambuilding inom arbetsstrukturen är högst väsentlig. Denna struktur implementerar samarbetsförmåga med individuellt initiativtagande för medarbetarna och är den större faktorn för ett framgångsrikt företag. Därför anses det som att ledarförmågan att motivera sina anställda är det största bekymret i den komplexa och dynamiska omgivningen branschen är placerad i, för att få ut en effektiv funktion av ledarskap i organisationen (Dinibutun, 2020).

Enligt Dinibutun (2020) så är ledaren i ledarskapsteorin flexibel i sitt förhållningssätt och anpassar sig till förändringar i driften samt lägger fram kortsiktiga strategier för att anpassa sig till den nuvarande situationen. Ledaren bör alltså förhålla sig till det interna behovet i driften för att kunna anpassa sig till de externa utmaningarna för marknaden som denne är verksam i. Karaktäristiska drag för en ledare enligt denna teori är att de formulerar en vision med mål och syfte för medarbetarna som skapar självförtroende och prestationsvilja, för att sedan tro på och stötta sina följare genom arbetets gång. Ledaren fungerar även som ett föredöme genom att sätta upp värderingar som medarbetare implementerar. Slutligen så engagerar ledaren sig i känslor och okonventionella beteenden för att visa en övertygelse om visionen som ägaren har implementerat (Dinibutun, 2020). Det finns två olika ledarskapsstilar enligt denna teori och de presenteras som relationsorienterad eller uppgiftsorienterad ledare. Ifall ledaren är relationsorienterad så kommer denna att fokusera på relationerna i organisationen och att bli omtyckt av medarbetarna för att skapa ett starkt band

av förtroende och lojalitet medan en uppgiftsorienterad ledare intar sin position väldigt starkt och är effektiv i sitt sätt att lösa problem, däremot ser denna oftast bara till de praktiska åtgärderna och lägger mindre energi på de sociala variablerna i organisationen. Den uppgiftsorienterade ledaren initierar en struktur där den styr de underordnades arbetsaktiviteter genom planer och regler för att de ska uppfylla målet (Liu, 2020; Dinibutun, 2020). Författarna väljer att visa en egen bearbetad figur för att tydliggöra hur contingency theory är uppdelad och vilka de karaktäristiska ståndpunkterna är för varje.



Figur 1: Contingency theory karaktäristiska ståndpunkter. (Egen bearbetad figur).

2.2 Situationsanpassat ledarskap

Landström och Löwegren (2008) menar att situationsanpassat ledarskap har att göra med hur ledaren anpassar sitt ledarskap efter den situation som medarbetaren befinner sig i. Med situation menas vilken kunskapsgrad och engagemangsnivå som medarbetaren besitter. En medarbetare kan inneha låg kompetens och högt engagemang, detta är oftast en person som är i början på sin karriär och vill lära sig mer. De finns också en typ av medarbetare som besitter hög kompetens med ett varierande engagemang och det skulle likna den mångårige medarbetaren som stannat upp i utvecklingen. Med tanke på att det finns flera stadier som medarbetarna befinner sig i så behöver ledaren agera olika beroende på vem denna talar med. Ledaren bör vara en god läges avläsare för att kunna se vilken typ av ledarskap som efterfrågas av medarbetaren. Situationsanpassat ledarskap passar även för en grupp eller ett arbetslag menar Blanchard et.al, (1993). Har organisationen rekryterat ett nytt arbetslag så går gruppen igenom olika faser. Om gruppen är omogen i början och är i en “lära känna och tillhöra fas” så behöver gruppen en hel del styrning. En grupp som är mogen och är i “samarhörighetsfas” behöver inte styras eller stödjas, här kan ledaren delegera ut uppgifterna (Landström & Löwegren, 2008).

Blanchard et.al, (1993) menar att en del av situationsanpassat ledarskap är den instruerande ledaren som ställer upp mål och syfte för den som arbetar. Ledaren är mer direkt och bestämmer utan att medarbetarna är delaktiga i besluten. Den organiserar och bryter ner arbetsuppgifterna i mindre delar samt följer upp det genomförda arbetet. Enligt modellen

fungerar den här typen av ledarskap väl med nya medarbetare som vill engagera sig i vad de gör och utvecklas, men även med de som har något lägre motivation. Tydliga kännetecken för ett instruerande ledarskap är regler, tydliga ramar och att ledaren har kontrollen över situationen eller arbetsmomentet (Blanchard et.al, 1993).

Blanchard et.al (1993) beskriver en ledarskapsstil inom det situationsanpassade ledarskapet som den rådgivande ledaren och arbetar med medarbetare som kommit till den nivån där de utvecklats under en tid och fångat upp större kunskap för sitt arbete. Ledarens uppgift är att stötta individen som fattar egna beslut inför kommande arbetsuppgifter och utmaningar. Det är fortfarande ledarens roll att styra medarbetarna rörande vilka arbetsuppgifter som skall utföras och på vilket sätt. Ledarens roll är att skapa arbetsglädje och tillhörighet på arbetsplatsen. Den här ledarstilen kan användas på individer som har viss kompetens och låg motivation för sitt arbete men kan också vara medarbetare som är motiverade men innehar låg kompetens och behöver vägledning för att lösa uppgiften själv (Blanchard et.al, 1993). Enligt Blanchard et.al (1993) handlar den stödjande ledarskapsstilen om att vägleda medarbetaren så att individen själv kan definiera steget till att lösa de personliga svårigheterna som sedan kan diskuteras öppet mellan parterna och därmed ges tillgång till stöttning från ledaren vilket leder till att individen förbättras. Ledarens uppgift är att uppmuntra och berömma samt lyssna och ställa frågor till medarbetaren som innehar måttlig till hög kompetens och ett varierande engagemang (Blanchard et.al 1993).

I den fjärde delen av situationsanpassat menar Blanchard et.al (1993) att ledarskap handlar om delegerande ledarstil som innebär att ledarskap endast behöver användas genom en sparsam dialog mellan ledare och medarbetare kring vad som behöver göras och på vilket sätt det skall genomföras på. Medarbetaren återkopplar endast när det sker avvikelser på uppdraget som har betydelse för verksamheten. Den här ledarstilen passar på individer med hög kompetens och högt engagemang (Blanchard et.al, 1993).

2.3 Auktoritär och demokratisk ledarstil

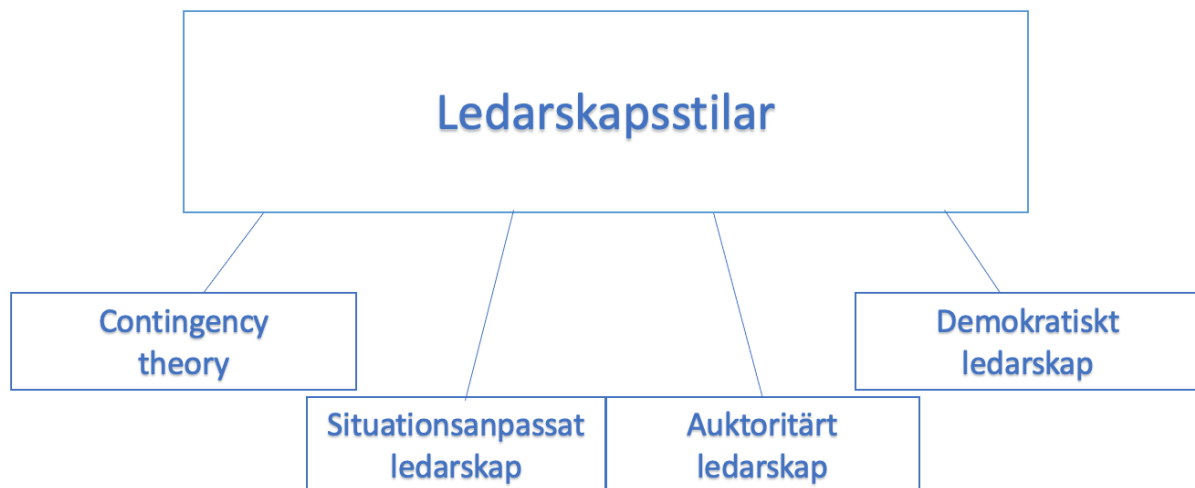
Enligt Lindkvist et.al (2014) är detta en ledarstil där ledaren informerar anställda om vad de ska göra och på vilket sätt det ska utföras. Det är en dominerande ledarstil där ledaren styr med order och direktiv, men tar även ett personligt ansvar för gruppen som ska ledas genom att ge personlig kritik. Vid beslutsfattande skapar den auktoritära ledarstilen en trygghet hos medarbetarna eftersom ledaren är tydlig i sin roll som ledare och löser situationen på egen hand. För att auktoritärt ledarskap ska fungera i organisationer så behöver ledaren ha sina medarbetares respekt samt förtroende. Ledaren behöver både erfarenhet om det praktiska arbetet och hur man ska lösa olika situationer som uppstår. Genom att lyckas som auktoritär ledare krävs det att personen kan motivera besluten som tagits samt vara väl förberedd och planerar för kommande beslut som behöver tas i organisationen (Lindkvist et.al, 2014).

Den är en deltagande ledarstil ska ledaren enligt Lindkvist et.al (2014) tillsammans med sina medarbetare fatta beslut som involverar medarbetarnas åsikt och vilja. Genom att byta information och låta sina medarbetare vara med i beslutsprocesserna så leder det till en större överblick av helheten. Ledaren uppfattar sig själv som en del av gruppen och ger saklig och

objektiv kritik till sina medarbetare. Med detta ledarskap ställer det krav på att ledaren har gott självförtroende för att ta del av andras åsikter och förslag, personen måste även tro på sina medarbetare att de har tillräckligt med kunskap och kapacitet för att vara en del av beslutsavgörandet. Den demokratiska ledaren är ödmjuk inför sin egen auktoritet men är fortfarande den som erhåller ytterst ansvar i organisationen. Därför är det viktigt att det finns en god kommunikation mellan parterna för att ledarskapet ska fungera på ett bra sätt. Ledarens jobb är att uppmuntra och motivera sina medarbetare till goda prestationer, vilket kan leda till större initiativförmåga samt drivkraft hos de som är delaktiga och kan därmed ge en positiv inverkan på organisationen (Lindkvist et.al, 2014).

2.5 Teoretisk syntes

Den teoretiska syntesen är uppbyggd på ovannämnda teorier som är noggrant utvalda för att kunna undersöka ämnet ledarskap inom produktionsföretag mer omfattande. Contingency theory har valts som underlag för denna studie på grund av att den undersöker den organisationella strukturen såsom kultur, relationer samt motivation och kopplar dessa samman till vilket sätt som är mest effektivt att leda organisationen genom (Liu, 2020; Dinibutun, 2020). Det situationsanpassade ledarskapet ger en djupare förståelse för medarbetarna i organisationen och vilket behov de har hos en ledare. Teorin utvecklar vilken kompetens- och motivationsnivå som medarbetaren erhåller för att sedan visa på vilket sätt de effektivt kan vägledas till bättre prestationer (Blanchard et.al, 1993). I studien använder författarna sig också av auktoritär och demokratisk ledarskapsstil som utgör vilket position ägaren ska anta i sitt företag för att lämpa sig till organisationens struktur och medarbetare på ett korrekt sätt (Lindkvist et.al, 2014). Författarna har valt att använda samtliga teorier för att på ett forskningsbaserat vis diskutera kring hur ledarskapet ska formas efter den komplexa och dynamiska marknaden för att bli konkurrenskraftiga som företag och stärka sin organisationsstruktur. Detta tillsammans med underlag från liknande studier (Redman et.al, 2018; Nybom, 2018) gör att författarna kan diskutera hur ett effektivt ledarskap lämpar sig både i teorin och senare i praktiken och på så sätt besvara uppsatsens syfte och frågeställning. För att tydligt redogöra vilka olika ledarskapsstilar och strategier som en lantbrukare kan välja bland uppförs en figur nedan.



Figur 2: Modell för uppsatsens olika ledarskapsstilar och strategier. (Egen bearbetad figur).

3. Metod

Studien bygger på kvalitativ metod med kapslad fallstudiedesign och är utförd i två steg. I första steget analyserar författarna de allmänna förutsättningarna för ledarskap inom den svenska smågrisnäringen under ett hypoteskapitel. Sedan, i andra steget utforskar författarna ledarskapserfarenheterna hos en smågrisproducent. Det empiriska materialet i första steget kommer att vara baserat på industristatistik och mediainformation. Empiri för det andra steget är baserat på det intervjumaterial som samlats in från smågrisproducentens berättelse. Genom detta metodval kan författarna analysera de allmänna villkoren för ledarskap i den svenska smågrisproduktionen samtidigt som de kan utföra en fallkontroll (Bryman & Bell, 2017). Detta anses relevant för rapportens ämnesval, så att författarna får möjlighet att sätta sig in i studieobjektets ledarskapsstil och ifall det överensstämmer med vad författarna kommer fram till i hypotesen som framställs i kapitel fyra. Intervjun utgår ifrån en semistrukturerad prägel och anses vara en relativt tidseffektiv datainsamlingsmetod som ger möjlighet till följdfrågor eller omedelbar korrigering vid feltolkning av frågorna (Bryman & Bell, 2017). Båda delarna har lika värde för studien och kommer jämföras med varandra för att se om de skiljer sig åt och i så fall hur (Bryman & Bell, 2017).

Följaktligen använder sig författarna av ontologin objektivism vilket betyder att verklighetsuppfattningen är objektiv (Bryman & Bell, 2017). Därför ska forskaren anta en objektiv och utbytbar roll. Studien kommer utgå från epistemologin som handlar om frågeställningen och vad som är godtagbar kunskap inom ett ämnesområde (Bryman & Bell, 2017). Den tar även upp huruvida en social verklighet bör undersökas genom samma verklighetsbild och metoder som naturvetenskapen tillhandahåller. Enligt epistemologin kommer författarna att använda tolkningsperspektivet som är en av två delar av kunskapsteorin. Tolkningsperspektivet innebär att det krävs strategi som urskiljer människor och naturvetenskapliga metoder och att en samhällsforskare därför ska fånga upp det subjektiva sammanhanget så att detta inte går förlorat (Bryman & Bell, 2017).

3.1 Kunskapsteoretiska utgångspunkter

I den här rapporten erbjuder författarna både ny och djupare insikt om ledarskap baserat på empirisk data. Därför avgör den allmänna logiken både induktivt och deduktivt förhållningssätt i studien. Rapporten har olika delar som styrs av olika logiker, deduktiv logik används vid skapandet av hypoteser för att senare kunna strukturera intervjun, som erhåller en induktiv logik för analysen. Anledningen till att författarna väljer att använda både strategierna är för att de tillför till den kvalitativa analysen på olika sätt och stärker rapportens innehåll. Den deduktiva logiken används för att skapa hypoteser baserade på väletablerad teori som strukturerar och fokuserar den empiriska data som samlats in. Svagheten med denna logik visar sig vara att den begränsar den induktiva inläringen som krävs för att kunna gräva och verkligen förstå vad som händer i datan. Genom att inkludera induktiva strategier i form av intervju, kan författarna genom ett verklighetsbaserat exempel komma fram till vilka faktorer som kan komma att spela roll för en ledare inom smågrisproduktion. Detta ger författarna möjlighet till att bli mer effektiva i sin datainsamling samtidigt som det går att

förstå data utan att själva påverka innehållet (Bingham & Witkowsky, 2022). Den traditionella uppfattningen om kvantitativa forskare är att de antar en deduktiv process och att den kvalitativa forskaren antar en induktiv process och detta är en sann utmärkelse i allmänhet, Hyde (2000) menar att kan det konstateras att dem korrekt beskriver de processer som antagits i deras praktik (Hyde, 2000).

3.2 Arbetsprocess

Studien kommer genomföras som en kvalitativ metod med kapslad fallstudiedesign och en blandning av deduktiv och induktiv ansats. Arbetsprocessen i enlighet med metodvalet kommer ske genom en datainsamling av statistik och mediainformation samt en semistrukturerad intervju. Statistik och mediainformation analyseras på ett deduktivt förhållningssätt under kapitlet hypotes och det framställer en eller flera versioner av hur ledarskapet bör ta form i en smågrisproduktion (Bryman & Bell, 2017). Studieobjektet som intervjuas kommer generera information i empiri kapitlet som baseras på personens erfarenheter av ledarskap som ägare i sin smågrisproduktion och författarna förhåller sig induktivt till denna informationen, vilket betyder att författarna väljer att undersöka ämnet mer djupgående genom att utgå från observationer av verkligheten (Bryman & Bell, 2017).

3.3 Litteraturgenomgång

Litteraturen i rapporten är grundad på vetenskapliga artiklar och böcker som bidragit med relevanta teorier som passar till ämnet. Datainsamling av artiklar som används är hämtade från Primo som finns tillgängliga på SLU:s bibliotek samt artiklar från Google scholar. Teorin är baserad på ledarskap och organisationsforskning. Sökord som författarna använt är leadership*, organizational management, mentality, efficiency*, strategy, pig industri*, piglet, work environment*, internal relationships och external factors. Med hjälp av dessa sökord kunde vi hitta vetenskapliga artiklar som hjälpte oss ta fram ett teoretiskt och empiriskt problem som studien bygger på.

3.4 Dataanalys

Avsnittet presenterar vilken empirisk datainsamling som rapporten grundar sig i, vilket framgår främst genom vetenskapliga artiklar, böcker och datainsamling från en semistrukturerad intervju.

3.4.1 Urval

Urvalet av respondenter sammanställdes ihop med Axel Lundberg, Affärsområdesansvarig och Ekonomirådgivare på företaget HIR Skåne, genom ett zoommöte. Under samtalet framkom 6 potentiella smågrisproducenter som kunde vara passande för ämnet i studien. Det slutade med en grisproducent som kunde delta och detta på grund av bekräftad tidsbrist för resterande producenter. Våra krav var att den intervjuade skulle ha någon slags ledarroll inom organisationen, antingen som ägare eller driftsledare. Personen skulle ha en möjlighet att

bestämna och fatta beslut som påverkar andra. Studieobjektet som valdes har smågrisproduktion med tillhörande 25 medarbetare. I undersökning har endast själva ledarrollen inom smågrisproduktion studerats och inte ledarrollen inom övriga verksamheter. Företagets geografiska plats har inte tagits i beaktande mer än att det är beläget inom Sveriges gränser. Detta eftersom alla Sveriges smågrisproducenter utgår från samma lagar och produktionskrav och att produktionerna inte påverkas av externa faktorer såsom väderförhållande eller liknande som kan ge för- eller nackdelar till verksamheten.

3.4.2 Intervju

Intervjun arrangerades genom ett videomöte på Zoom och vår respondent hade mottagit ett mejl med frågor i förväg för att ges chansen till viss förberedelse så att samtalet inte skulle sväva ut på ämnen som inte var relevanta för studiens innehåll. Studieobjektet intervjuades av båda författarna i drygt 30 minuter och erbjöd information om både företag och bransch. Den intervjuade personen kommer att hållas anonym genom hela processen samt i publicering av rapporten eftersom vi anser att individens position i samhället eller dess företag inte är i behov av granskning för att uppnå ett resultat (Bryman & Bell, 2017).

3.4.3 Analys av empiri

Den här undersökningen är utförd genom kvalitativ metod och författarna valde att använda sig av både tematisk analys och narrativ analys. Den tematiska analysen fokuserar på det insamlade datamaterial och är en analysmetod som används för att identifiera, analysera och beskriva teman i det insamlade datamaterialet (Bryman och Bell, 2017). Narrativ analys berör empirin som är insamlad från den semistrukturerade intervjun och lägger fokus på studieobjektets tolkning av ledarskap (Bryman och Bell, 2017). Viss del av informationen som står till grund för studien är baserad på vad lantbrukaren upplever själv och det är därför viktigt att forskarna strävar efter objektivitet för att inte påverka intervjupersonen att svara annorlunda utan endast utifrån sina egna värderingar och åsikter (Bryman och Bell, 2017). Intervjuns empiri kommer jämföras med hypotesen under analyskapitlet och följas upp med en diskussion och leder till ett resultat i slutsatsen.

3.5.1 Kvalitetskriterier

Författarna kommer att anta ett reflexivt förhållningssätt där det kommer föras fram tydlig information om hur vi har förhållit oss till studiens innehåll för att säkra tillförlitligheten. Författarna kommer utgå från kvalitetskriterier för kvalitativ metod, vilket innebär en beaktning av studiens trovärdighet och äkthet för att reglerna som är uppställda för metodvalet följs. Det är också viktigt att intervjupersonen som deltagit i studien framställs genom respekt och hänsyn samt att dennes sociala verklighet stämmer överens med det som presenterats i studien. Äktheten i studien säkerställs genom att behandla studieobjektets åsikter och uppfattningar på ett rättvist sätt (Bryman och Bell, 2017). Syftet med rapporten är att ge underlag till den medverkande intervjupersonen för att underlätta dennes strategival när det kommer till ledarskapet i verksamheten. Författarna kommer ta i beaktning att metodvalet är tidskrävande då det kommer ske en transkribering där mycket information bearbetas

noggrant. Däremot anses den individuella berättelsen generera i stor mängd kunskap om dennes sociala kontext, vilket krävs för att skapa en helhetsbild av problematiseringen. För att skydda vår respondent hålls individen anonym så att omgivningen inte ska kunna identifiera denne och skyddar denna genom att undvika kritik från omvärlden (Bryman och Bell, 2017). Eftersom denna studie inte utgår från företagsinformation eller är beroende av ekonomiska resultat beslutade författarna att anonymitet var relevant då det ansågs viktigt att individen skulle känna sig trygg med att uttala sig om sina egna åsikter och värderingar (Bryman & Bell, 2017).

3.5.2 Etiska aspekter

I den här rapporten förhåller sig författarna till vissa etiska aspekter för att säkerställa forskningens kvalitet. En av de etiska aspekterna författarna utgår ifrån är trovärdighet vilket delas upp i fyra delar; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och bekräftelse (Bryman & Bell, 2017). För att uppnå tillförlitlighet säkerställer författarna att de uppfattat respondenten svar på ett korrekt sätt genom respondentvalidering, som innebär att personen får ta del av resultatet från intervjun. Överförbarheten innebär huruvida resultatet går att placera i andra kontexter (Bryman & Bell, 2017). För att erhålla en kvalitativ design så behöver studien innehålla pålitlighet som utgår ifrån att säkerställa att författarnas tillvägagångssätt för samtliga delar är redovisade enligt kvalitativ struktur. I denna studie ska även den deduktiva del som presenteras i form av hypoteser ha tydliga resonemang. Bekräftelse sker i form av huruvida författarna agerat i god tro eftersom värderingar och åsikter kan påverka studiens resultat (Bryman och Bell, 2017). För att minska chansen av att påverka respondentens svar har författarna valt att använda öppna frågor som inte ska kunna vinklas eller misstolkas.

En annan del av etisk aspekt är äkthet som även den delas upp i ett antal kriterier; rättvis bild, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet och taktisk autenticitet (Bryman & Bell, 2017). För att uppnå en rättvis bild så innebär det att deltagaren, i detta fall den intervjuade personen, ska få en bättre förståelse för sin sociala miljö. För att uppnå detta ger författarna den deltagande chans till en intervju där denna får reflektera och diskutera deras förhållande i den sociala miljön som ledare och ägare över en smågrisproduktion. Genom att utgå ifrån ontologiska autenciteten hjälper studien personen som medverkat att förstå den verklighet som denne befinner sig i (Bryman & Bell, 2017). Den pedagogiska autenciteten bidrar till ökad förståelse för respondenten till hur andra personer i den sociala situationen upplever denna (Bryman och Bell, 2017). Detta sker både under intervjun när ledarskap inom smågrisenäringen diskuteras samt när den medverkande parten får ta del av rapportens resultat i efterhand. Katalytisk autencitet berör hur studien hjälper den medverkande till att förändra situationen som denna har uttryckt sig befinna i under intervjun (Bryman och Bell, 2017). Den taktiska autenciteten framstår i hur studien hjälpt den medverkande med underlag så att denna på bästa möjliga sätt kan vidta åtgärder i sitt företag som får gehör av sina medarbetare (Bryman och Bell, 2017).

3.5 Kritisk reflektion

Författarna har delat upp rapporten i två delar, deduktiv logik och induktiv logik. I den deduktiva delen av rapporten, hypotesen är det viktigt att författarna använder godkänd statistik och mediainformation som inte leder till missvisande svar. Författarna har därför valt att endast utgå ifrån statistik från myndigheten Jordbruksverket samt mediainformation och vetenskapliga artiklar som berör smågrisproduktion eller ledarskap. Viss del av materialet från undersökningen är baserat på en semistrukturerad intervju med studieobjektets egna tankar och åsikter (Bryman & Bell, 2017). Författarna behöver ställa sig kritiska till den insamlade informationen och vara medvetna om att misstolkningar kan uppstå. Det är relevant att även beakta den kvalitativa metod som en subjektiv forskningsform vilket innebär att författarna kan ha vissa svårigheter att erhålla ett objektiva synsätt eftersom de själva är en del av den sociala strukturen som undersöks (Bryman och Bell, 2017). Det är dock viktigt att författarna strävar mot objektivitet när de intervjuar samt är noggranna med valet av frågor så att dessa inte påverkar respondenten till att svara annorlunda än utifrån egna erfarenheter och värderingar (Bryman & Bell, 2017).

Författarna valde att inte göra en kvantitativ forskningsform då vi söker en mer djupgående förståelse för organisationens ledarskap och kvantitativ forskning passar bättre vid undersökning av enbart statistiskt material. Den kvalitativa metoden passar denna studie bra då vi vill fokusera på att undersöka studieobjektets erfarenhet, arbetssätt och problemlösningsmetoder som de använder sig av i den verkliga produktionen för att sedan analysera detta mer djupgående mot de framtagna hypoteserna (Bryman och Bell, 2017).

4. Hypotes för ledarskap inom svensk smågrisproduktion

Under detta kapitel presenteras en teoretisk uppfattning av verkligheten för hur ledarskap fungerar i grismärket. Hypotesen är kopplad till dagens läge för smågrisproducenter samt de vetenskapliga artiklar och teorier som är utvalda för denna studie.

4.1 Ledarskapsstrategier och utmaningar

Enligt Öhlund et.al (2018) är Sverige i en pågående minskning av antalet grisbönder som lett till en generell expansionsvilja bland grisföretagarna för att minimera kostnaden per gris. Samtidigt som där sker en minskning av antalet grisbönder och grisar totalt i Sverige så ökar antalet grisar per gård. Gårdarna blir färre och färre men besättningsstorleken ökar på de gårdar som är kvar (Jordbruksverket, 2022). Tabell 1 nedan visar att den svenska produktionen ökar medan totalkonsumtionen minskar vilket blir till följd av att exporten också minskar (Jordbruksverket, 2022). Detta gemensamt med strategin om att erhålla en ambitiös regelstandard gällande miljöfrågor och djurhälsa skapar en stor press på grisföretagarna (Öhlund et.al, 2018). Grisföretagare med liknande resurser i sin drift förväntas prestera på samma nivå, däremot behöver detta inte vara fallet. Redman et. al (2018) beskriver att flera lantbrukare funderar mindre över vilken ledarstil de antar, utan är vana vid att anpassa sina beslut och sin ledande förmåga efter besättningens behov och genom de olika situationerna som uppstår i produktionen och på marknaden. Enligt Redman et. al (2018) kan inte företagen inom lantbrukssektorn utvecklas om det inte sker förändringar inom organisationen, "We should not expect to achieve different results by doing the same thing" (Redman et.al, 2018. s.13). För att kunna utveckla sin organisation måste lantbrukaren vara mottaglig för att se vad det är för förändringar som behöver ske i den nuvarande produktionen, vilket sker främst genom att förbättra personalhanteringen. Det vi kan förvänta oss av lantbrukarnas ledarskap är ett ökat engagemang inom ledarskapets betydelse för branschen samt egenskaper av en innovativ entreprenör för att svenska grisbönder ska kunna konkurrera med importen i landet (Redman, 2018; Öhlund et.al, 2018). Tabellen nedan visar marknadsbalansen på griskött som diskuterats i stycket ovan.

Tabell 1: *Tabell över Svensk marknadsbalans griskött 2012-2021*

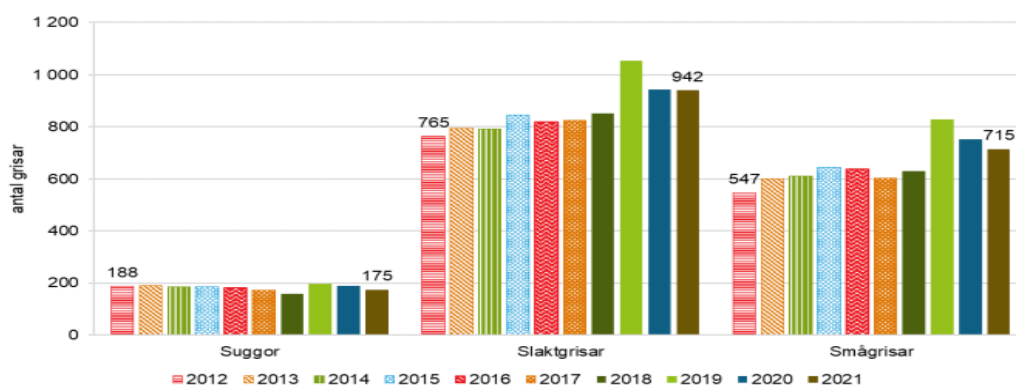
År	Produktion	Import	Export	Total-konsumtion	Total-konsumtion kg/capita	Svensk marknadsandel
2012	233,0	134,8	26,1	342,8	36,0	68,0%
2013	234,1	142,5	25,9	351,9	36,6	66,5%
2014	236,2	132,8	29,0	341,1	35,2	69,2%
2015	233,5	127,7	26,6	335,7	34,2	69,7%
2016	232,8	124,9	25,5	333,3	33,5	69,9%
2017	240,7	116,3	28,1	330,2	32,8	73,0%
2018	249,8	108,6	28,6	331,1	32,5	75,5%
2019	240,3	101,2	28,2	314,5	30,5	76,5%
2020	246,5	80,3	21,1	306,9	29,6	80,3%
2021	252,6	80,3	28,6	305,5	29,9	82,7%

Källa: Jordbruksverket. (2022). *Marknadsrapport griskött s.4*

Enligt Liu (2020) & Dinibutun (2020) som diskuterar kring contingency theory bör ett uppgiftsorienterat ledarskap med auktoritär prägel ge bäst resultat för produktionsföretag såsom smågrisföretag. Forman & Fidvad (2019) menar att en uppgiftsorienterad ledare är driven till att lösa problem, övervaka, planera och klargöra. Det anses viktigt i en grisproduktion att medarbetarna gör uppgifterna på rätt sätt och får dem avklarade i tid. Syftet med att ledaren övervakar processerna i organisationen är för att identifiera problem och se vart förändringar bör ske. Det är även en uppgiftsorienterad ledares roll att planera uppgifter och prioriteringar för att ta beslut som passar organisationens mål (Forman & Fidvad, 2019). Enligt Dinibutun (2020) är uppgiftsorienterad ledares primära roll att se till så sina underordnade presterar på en hög nivå genom att ge tydliga anvisningar till arbetsuppgifter och prestationskrav. Med denna typ av ledarskapsstil ser vi att den auktoritära rollen är passande och ger ägaren en stark position som gör det möjligt att styra med hela handen åt de resterande medarbetare. På detta sätt är det lätt att få uppgifter genomförda och dessutom kan medarbetare med mindre kunskap få klara besked om hur saker ska gå till, vilket leder till färre misstag (Lindkvist et.al, 2014). I Landström et.al. (2010) så tar författarna upp att det som framgångsrika team inom företag har gemensamt är att de delar samtliga av företagets värderingar. Exempel på dessa värderingar är att man alltid strävar efter att arbeta som ett team och undviker att individuella och ogenomtänkta insatser förekommer. Medarbetarna i teamet ska också eftersträva och arbeta mot långsiktiga mål som är framtagna tillsammans med eller av en ledare (Landström & Löwegren, 2010).

Enligt Nybom (2018) sker det omvandlingar som ställer nya krav på animalieproducenter och att utvecklingen under 2000-talet har gått mot att konsumenterna vill ha ett mer diversifierat utbud av produkten. Det sker ständigt samhällsförändringar som utmanar den traditionella agrara näringen och Nybom (2018) understryker Regeringens konkurrensutredning 2015, där de uttrycker att "för att näringen ska kunna anpassa sig till marknaden krävs god företagsledning samt förmåga till anpassning och strukturomvandling" (Nybom, 2018. s.1). Genom att anpassa sitt ledarskap till marknaden skall denna utforma sig i ett statisk/dynamisk ledarskap, vilket kan förklaras som att ägaren ska snabbare uppfatta signaler och utföra omvärldsanalyser samt utveckla sin kompetensnivå inom digitalisering, HR-frågor och hållbarhetsmål för att effektivisera företagsledningen (Nybom, 2018). I sin rapport beskriver

även Nybom (2018) att lantbrukaren upplever större utdelning av resultat när sambandet mellan konkurrenskraft och ett tydligt ledarskap är befintlig i organisationen. I en intervju med Annika Stålhandske från Growing Leaders skriver Sonesson (2021) i Grisföretagaren, Jordbruksaktuellt att i takt med att storleken på gårdarna växer, blir det även fler medarbetare. Det beskrivs även att det ofta är lantbrukaren själv som antar ledarrollen över de anställda, där lantbruket inte skiljer sig från andra branscher som också är beroende av ett fungerande ledarskap för att nå effektivitet och trivsel i företaget (Sonesson, 2021). Detta ställer höga krav på att lantbrukaren besitter den kunskap som krävs för att verkställa fungerande ledarskap, eftersom konsekvensen av att inte lyckas blir dyrt i form av en hög personalomsättning (Sonesson, 2021). Enligt Redman et.al. (2018) ökar detta även behovet av att delegera ut olika ansvarsområden, hyra in specialiserad arbetskraft när vissa saker behöver göras och när det krävs spetskompetens inom området är att föredra (Redman et. al. 2018). Detta eftersom ägaren sparar inköp av specialiserade verktyg, maskiner, tid för upplärning och personalens lön. En genomgående faktor enligt Redman (2018) hos flera av de högpresterande lantbrukarna var att alla hade mål och en vision att utgå ifrån. På så sätt kunde ledaren fokusera på vad personalen och teamet på gården kunde förbättras i. Genom att ledaren investerar i kunskap, motivation och tid blir medarbetarna mer lojala, presterar bättre och hjälper ledaren att uppnå sitt mål i högre utsträckning (Redman et. al. 2018). I tabellen nedan kan man utläsa hur antalet grisar per gård har utvecklats mellan åren 2012–2021. Antalet suggor har haft en stabil stapel kurva, medan antalet på smågrisar har ökat. Även fast det tyder på en sakta ökning så menar forskare och myndigheter att antalet suggor per år och gård är påväg att expandera (Jordbruksverket, 2022; Öhlund et.al, 2018; Sonesson, 2021).



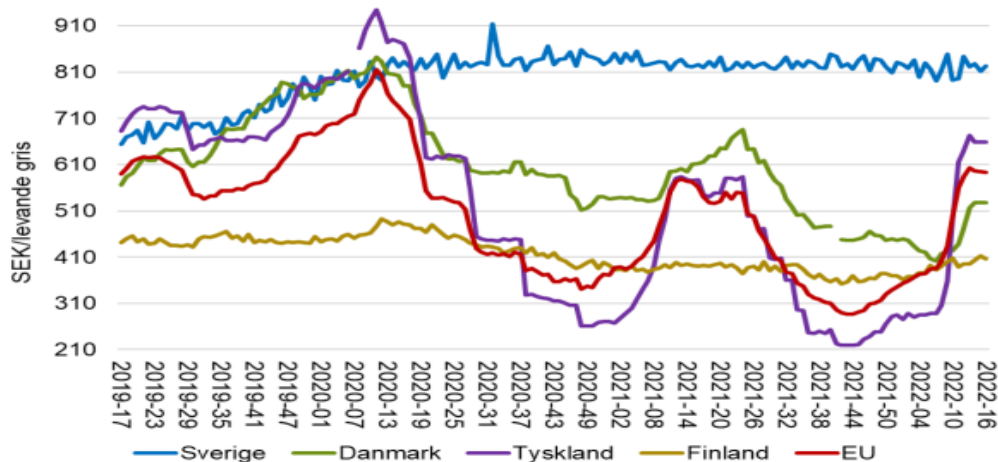
Tabell 2: Tabell över antal grisar per gård i genomsnitt.

Källa: Jordbruksverket. (2022). *Marknadsrapport griskött*. s.12.

Enligt Lantbrukarnas Riksförbund så använder sig många gårdar idag av utländsk arbetskraft (LRF, 2020). Enligt Zachrison et.al. (2015) anställer arbetsgivarna utländsk arbetskraft inom den gröna sektorn för att de upplevs enklare att arbeta med. De upplever de utlandsanställda som flexibla och uppskattar sitt arbete. Svårigheten att få tag i svensk arbetskraft till lantbrukssektorn gör att där finns många arbetsplatser lediga för den som vill arbeta (LRF, 2020). Däremot kan det ofta uppstå vissa språk- och kulturskillnader mellan medarbetarna i så kallade mångkulturella team och enligt Mäkkylä (2017) ställer det krav på ledaren, som behöver anta en ledarskapsstrategi som är präglad av de kulturella skillnaderna i

produktionen och medveten om vad det kan medföra. Om ledaren är medveten om orsaken till den mångfaldiga arbetsplatsen och varför det är viktigt för att företaget skall nå sitt mål kan ledaren lättare motivera medarbetarna till det gemensamma målet. För att få företaget att nå framgång krävs det att ledarstilen speglar teamets behov av en ledare och inte tvärtom, det skiljer sig vad ett bra ledarskap är mellan olika kulturer och länder och det kan därför vara svårt att leda ett mångkulturellt arbetsteam (Mäkkylä, 2017). I ett mångkulturellt arbetsteam krävs det att ledaren är öppen för nya förslag och förändringar. Eftersom individerna i teamet har olika erfarenheter, utbildningar och värderingar kan somliga erhålla ett diversifierat sätt att se på saker, vilket i sin tur kan skapa nya idéer och lösa problemen som uppstår. Medarbetarna i organisationen ger enklare gehör för ledarskap som de är vana vid, vilket kan vara lika varandra på många sätt men helheten stämmer inte överens beroende på vilken region eller land de kommer ifrån och arbetar i. Det som Mäkkylä (2017) kommer fram till är att ledaren för ett diversifierat arbetsteam måste vara kreativ och flexibel i sin ledarskapsstrategi och tänka på att erfarenhet av mångkulturella team, kunskap om kultur och företagets organisationsstruktur har stor påverkan på vilken strategi ledaren bör välja.

Det svenska avräkningspriset på smågris de senaste tre åren visar på att det har varit stabilt med små prisförändringar, medan närliggande länder har haft stora svängningar i priset. Priset blir påverkat av hur stor efterfrågan det är på griskött. Sverige är verksam på en marknad med underskott på griskött men har stor konkurrens från närliggande länder där priset på import är betydligt lägre (Jordbruksverket, 2022).



Figur 3: Avräkningspris för levande smågris i SEK med tidsintervallet på tre år. Källa: Jordbruksverket. (2022). *Marknadsrapport griskött*, s.36.

4.2 Motivationsfaktorer som förhöjer prestationerna

Redman et. al, (2018) utgår från lantbruk inom UK, där de har andra produktionskrav och regler än Sverige, det går dock att se likheter i arbetssätt relaterat till företagsledning och att lantbrukare som använder sig av det har större chans till att bli framgångsrika. Som Nybom (2018) tar upp i sin rapport kräver de nya utmaningarna i den svenska agrara näringen organisationell intelligensspridning (OI), som beskriver vikten av att lantbrukaren sitter på kunskap som är relevant för deras affärs mål för att kunna agera genom snabba förändringar i

komplexa situationer (Nybom, 2018). Enligt Redman et.al (2018) är högpresterande företag är mer sannolika till att ha ambitioner och långsiktiga mål, göra företagsredovisningar, budgetar och jämföra information med sin egen gård mot andra liknande företag för att hitta skillnader och utvecklas. Bland dessa toppresterande gårdar som utmärker sig så har Redman et.al (2018) identifierat en del faktorer som lantbrukaren kan kontrollera och ändra vid behov. En faktor som Redman et.al (2018) framförde var att erbjuda medarbetarna högre löner vid rekrytering och på så sätt få tillgång till mer kompetent arbetskraft. En annan faktor när det gäller personal var att anställa positiva, likasinnade personer som gör jobbet och kan arbeta självständigt. Artikeln påstår dock även att det inte räcker att endast betala medarbetarna en god ingångslön, utan det måste också finnas en effektiv ledarskapsstrategi som får gehör från medarbetarna, så att de är motiverade att prestera på sitt arbete. Rydeblad & Ljungblom (2019) menar att företagsledaren behöver fokusera på två saker när det kommer till att motivera medarbetarna. Det ena är att minska missnöjet bland medarbetarna samt att använda motivationsfaktorer. Med rättvisa löner, god arbetsmiljö och en god relation till sina kollegor är viktiga faktorer att fokusera på för att minska missnöjet bland medarbetarna (Rydeblad & Ljungblom, 2019). För att öka arbetsmotivationen menar Rydeblad & Ljungblom (2019) att det finns en del faktorer ledaren ska fokusera på. Att ledaren ger erkännande, ser arbetsprestationer, ger ut ansvar och visar specifika arbetsuppgifter ökar motivationen hos medarbetarna. Får medarbetarna vara delaktiga i beslutsfattande och får känna sig uppskattad på arbetsplatsen kommer medarbetarna visa större lojalitet till organisationen (Rydeblad & Ljungblom, 2019). Enligt Landström & Löwegren (2009) var en av många uppgifter som en ledare att vara observant och uppmärksamma gott resultat i produktionen och motivera medarbetarna till att ständigt göra bättre ifrån sig. Man kan välja att bygga upp motivationen på olika sätt, några exempel är vinstandelsstiftelser, bonuslön eller aktierelaterade program (Landström & Löwegren, 2009). Dessa motivationsfaktorer förtydligas i tabellen nedanför.

Medarbetare motivationfaktorer	Ledarens åtgärder
Känna uppskattning på arbetsplatsen	Ger erkännande för goda prestationer
God arbetsmiljö	Ger ut ansvar
God relation till sina kollegor	Beslutsfattande tillsammans
Rättvis lön	Införa bonuslön eller vinstandelar beroende på organisationsstruktur

Tabell 3: *Sammanfattning motivationsfaktorer för att minimera missnöje hos medarbetarna. (Egen bearbetad tabell).*

4.3 Sammanfattning

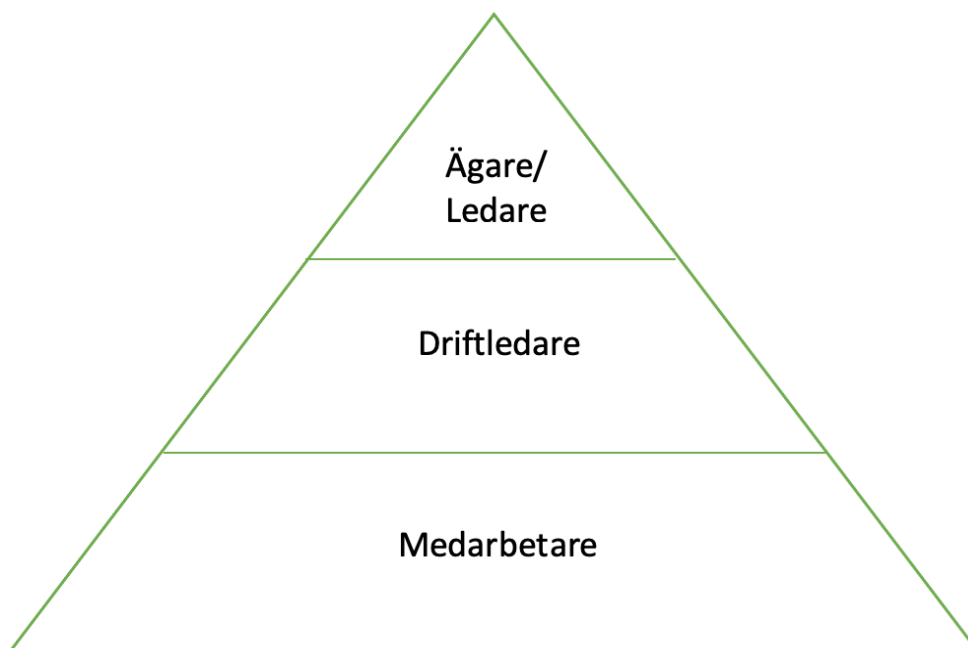
Grisnäringen befinner sig på en konkurrenskraftig marknad med komplex och dynamisk omgivning. I Lius (2020) & Dinibutuns (2020) rapporter om contingency theory, talar de för att en auktoritär ledare som är uppgiftsorienterat ger bäst effekt på utfallet när det gäller ett produktionsföretag såsom smågrisproduktion där marknaden är konkurrensutsatt. Det som går att förvänta sig av ett topppresterande smågrisföretag är ett ökat engagemang för ledarskapsfrågor, eftersom framtidens grisföretag kräver en innovativ ledare med entreprenörsanda för att konkurrera mot import från andra länder (Redman et. al, 2018; Öhlund et.al, 2018). I Lindkvist et.al. (2014) teori om olika ledarskapsstilar visar även att en situationsanpassad ledare med god översyn av medarbetarnas behov ger ett mer effektivt ledarskap och åtgärderna som verkställs blir mer sannolika att ge resultatet ledaren är ute efter. Enligt LRF (2020) så använder många gårdar idag utländsk arbetskraft. Mångkulturella arbetsteam kan leda till språk- och kulturskillnader mellan medarbetare (Mäkkylä, 2017). Det framgår att denna typ av arbetsteam ställer krav på ledaren, eftersom den behöver anta en ledarskapsstrategi som är präglad av de kulturella skillnaderna. Mäkkylä (2017) kommer fram till att ledaren måste vara kreativ och flexibel i sitt ledarskap för att få gehör av sina medarbetare, vilket betyder att ledaren ska tänka utanför boxen och vara kapabel till att fatta snabba åtgärder för att hantera situationen. Nybom (2018) menar att det ständigt sker samhällsförändringar som utmanar den traditionella agrara näringen vilket leder till att det ställer krav på en aktiv företagsledning som snabbt kan tänka om och anpassa sig till dagens samhälle. En sådan samhällsförändring kan vara att konsumtionen av kött minskar och antalet grisbönder i Sverige blir färre men större (Jordbruksverket, 2022). I de gårdar som väljer att fortsätta med smågrisproduktion kan man se ett aktivt val där organisationen effektiviserar sin företagsledning genom att de möter upp den konkurrenskraftiga marknaden med att utnyttja resurserna i företaget på ett mer effektivt sätt. För att sammanfatta så har författarna gjort en bedömning baserat på ovanstående resonemang att ett uppgiftsorienterat och situationsanpassat ledarskap är det som visat sig vara det mest effektiva sättet att styra ett produktionsföretag.

5. Empiri

I detta kapitel presenteras informationen som tagits fram genom en semistrukturerad intervju med fallgården. Nedan rubriceras nyckelord från materialet av intervjun som anses vara av störst relevans för att nå ett resultat för undersökningen.

5.1 Fallgårdens organisationsstruktur

Strukturen som vår respondents organisation är uppdelad i förklaras som en centraliserad organisation där makt och ansvar förskjuts i höjdlid (Almqvist et.al, 2018). Organisationen är uppdelad i en ägare och chef samt två driftsledare. Därtill finns drygt 20 medarbetare som är placerade i produktionen. Ledaren i smågrisföretaget har det övergripande ansvaret för personalhälsa och beslutsfattande inom organisationen. På de två anläggningarna hade respondenten tilldelat varsin driftsledare ansvaret för produktion och de dagliga rutinerna. Dessa ser till att schema och sjukanmälningar tas omhand samt att arbetsuppgifterna sker på ett korrekt vis och lär upp medarbetarna med nya arbetsuppgifter. Däremot står ledaren ensam inför rekryteringen där en speciellt viktig faktor var att den anställda skulle vara lojal till sitt arbete och ledare samt besitta rätt sorts egenskaper som kompletterade resterande personal och besättning. Fallstudiens respondent menar att rätt personal som passar in i organisationen, skulle minimera risken för konflikter mellan medarbetarna och för att alla skulle välja att dyka upp i tid och ta sitt ansvar för djurens hälsa och välmående. I figuren nedan kan man utläsa organisationsstrukturen som fallgården erhåller.



Figur 4: *Organisationsstruktur i vår respondents företag. (Egen bearbetad figur).*

5.2 Ledarskapsstrategier studieobjektet använder sig av

Fallstudiens respondent uttrycker sig att genom ledarskap kan man få med sig personalen att röra sig mot det uppsatta målet vilket är nyckeln till ett framgångsrikt system. Det räcker inte att vara en god entreprenör och samtidigt begränsa energin man lägger på medarbetarna i verksamheten, det är i huvudsak de som får allt att rulla och om det finns konflikter mellan dessa kan det bli problem i flera led. En entreprenör har ofta en väl utvecklad vision för verksamhetsmålet men måste även inneha ledarskapsegenskaper för att få organisationen till en helhet. Respondenten i studien har stor plats närvaro och håller sig dagligen uppdaterad om verksamhetens nuläge. Denna anser även att det är viktigt att veta vem som är ansvarig för samtliga uppgifter och därmed kunna utgöra ifall någon gjort något bra eller dåligt, samt att denna utger sig för att ha styrkan att tycka om människor. Det visar sig sedan i hur ledaren hanterar varje medarbetare individuellt genom att lyssna och arbeta tillsammans med denna och utse medarbetarens svagheter och styrkor. Vår respondent arbetar sedan med medarbetarens styrkor och ser vilka arbetsuppgifter som är mest lämpade för medarbetaren. Detta sker genom individuella samtal med personen och kan utforma sig på olika sätt med tanke på vem som behöver hjälp. Med de olika driftsledarna i produktionen styr ledaren med en hårdare hand då ansvaret är större för denna typ av medarbetare och med de som arbetar i produktionen fungerar ledaren snarare som en stöttepelare i personliga relationer och osäkerheter på arbetsplatsen. Respondenten menar att en av den viktigaste åtgärden är att lösa konflikter som uppstår så snabbt som möjligt, han menar även att det inte anses komma något gott ur att vänta utan att frustrationer byggs upp och blir starkare med tiden som går. Dessa konflikter löses direkt på plats eller genom telefon efter arbetstid om det skulle vara av behov. För att höja motivationen bland medarbetarna har ledaren infört ett belöningsystem där alla skriver upp sina initialer på de grisfödlarna som de ansvarat för och som sedan sammanställs i ett datasystem för att utgöra ett resultat. Har denna grisningsomgång utgjort ett extraordinärt resultat skrivs detta upp på en tavla för alla att se och sträva mot. Respondenten i fallstudien informerade även om att deras belöningsystem utgick på successiva löneförökningar och ett stort tillkännagivande av goda resultat för andra medarbetare.

Det har skett förändringar i ledarskapet sedan grisföretaget startade och respondenten har blivit mer berikad av erfarenheter som genererat i en mognadsutveckling och därmed har denna successivt kommit in i rollen som ledare. I intervjun togs det även upp att organisationen hela tiden bygger på en lagkänsla och att det finns en vilja att skapa ett team bland medarbetarna, detta görs genom utflykter med olika aktiviteter som varit av positiv bemärkelse och gett en god effekt. För att ge medarbetarna den kunskap som de behöver för att bemästra alla arbetsuppgifter tillkallas besättnings veterinären för att erbjuda personalen utbildning av olika slag samt kvartalsmöten mellan veterinär, driftsledare och medarbetarna där de kan tala öppet och ställa frågor angående produktionen. God arbetsmiljö är ett nyckelord som vår respondent arbetar efter och det innefattar trygghet och hälsa hos personalen men även att anläggningen ska vara modern och uppdaterad efter antalet anställda. Viljan är att medarbetarna ska ha bra lokaler att vistas i under arbetsdagens gång,

från omklädningsrum till kök och fikarum samt ljusa och rena produktionshallar för att binda ihop hela känslan.

När fallstudiens respondent rekryterar nya anställda är det en noggrann process som utgörs av olika egenskaper hos individen, för nuvarande så ingår även ett åldersspann i denna process där det endast anställs personer födda mellan 1950–1970 talet. De som eftersöks är en lojal lagspelare som är ordningsam och funkar bra ihop med resterande medarbetare på platsen tillsammans med ledaren. Det är ingen händelse att respondenten valde personer som var födda runt det spannet utan förklaring var att personerna erhöll de egenskaper som ledaren var ute efter och sitter på den kunskap och kapacitet som krävs för det praktiskt arbete som organisationen innebar. Vår respondent har även rekryterat utländsk arbetskraft till arbetsteamet vilket han förklarar som att de går bra ihop med resterande medarbetare men att de behöver en annan typ av ledarskap. De reagerar annorlunda än de andra medarbetarna på motivationshöjare som respondenten använder sig av i produktionen, där de inte anser att produktionsresultat och arbetstimmar har så stor betydelse utan förklarade det som att de utgår ifrån ett lugnare arbetssätt och är mindre tävlingsinriktade. Det ansågs dock fortfarande viktigt att hjälpa till och bygga upp motivationen för att de ska prestera bättre till nästa grisningsomgång.

5.3 Studieobjektets erfarenhet av lantbrukssektorn

Enligt vår respondent skulle lantbruket och smågrisföretagare med flera anställda vinna på konceptet med ett bra ledarskap för sina medarbetare. Denne uttryckte att mycket i ett lantbruksföretag som går fel handlar om brist på ledarskapsförmåga hos ägaren. Det togs även upp flera exempel på konsekvenserna av ett dåligt ledarskap, exempelvis kan det handla om ett misslyckat rekryteringsprogram som inte lyckas ge utdelning av rätt sorts personal till tjänsten och som därför kan resultera i en hög personalomsättning. I intervjun med vår respondent framfördes det även att en utmaning som branschen står inför är frågan om vilka som kommer att vara framtidens grisskötare. Att rekrytera rätt personal till branschen är en utmaning och det kan kräva ett större engagemang för att hitta den fulländade medarbetaren som passar produktionen och arbetsteamet.

Många smågrisproduktioner går från enmansföretag där ägaren själv klarar av vardagssysslorna till att växa och resultera i flera anställningar. Detta medför ytterligare ansvarsområden för ägaren, vilket är personalansvar. Utan att genomgått någon utbildning eller erhållit tidigare erfarenhet av att ansvara över personal behöver ägaren vid ett expansionstillfälle gå från chef till ledare. Vår respondent menade att det finns många lantbruksföretagare som är väldigt duktiga entreprenörer och går med vinst samt ser möjligheterna till att expandera, men har en viss svårighet att hantera personalen som de är i behov utav vid expansion av företaget.

6. Analys och diskussion

I det här kapitlet kommer vi undersöka huruvida hypotesen överensstämmer med datainsamlingen i empirikapitlet, som kopplas till vetenskapligt underlag ifrån statistik, böcker och internetbaserade forskningsartiklar. Senare diskuterar författarna utifrån resultatet av analysen de forskningsfrågor som står till grund för rapportens utformning.

6.1 Ledarens strategi och position

Ledarskap är ett brett område som speglas av erfarenhet och kunskap, vilket även framgår av intervjun med respondenten. Respondenten i fallstudien har stor erfarenhet av ledarskap i olika situationer och hur man ska handskas med dessa. Enligt Landström & Löwegren (2008) är en viktig del av att vara ledare för sina medarbetare och prova sig fram för att vara öppen för nya ledarskapsstrategier. Enligt Blanchard et.al använder vår respondent ett situationsanpassat ledarskap i organisationen, både till medarbetarna och driftsledare och anpassar sig därmed efter de situationer som dyker upp i organisationen. På detta sätt är det lättare att forma medarbetaren och lista ut vilket arbetssätt som passar den individuella medarbetaren. Eftersom alla medarbetare är olika, behövs även ledarskapet justeras efter medarbetarna (Blanchard et.al, 1993). Detta överensstämmer med hypotesen genom att utgå ifrån medarbetarnas behov för att lyckas motivera dem till högre prestationer, men också förutse betydelsen av marknadsförändringarna för att förhålla sig konkurrenskraftiga mot import och dylika företeelser (Redman et.al, 2018; Öhlund et.al, 2018).

Fallstudiens respondent fördelade ut ansvarsområden till sina driftsledare som tog form vid interna konflikter, förändringar och om det skulle sättas in nya åtgärder i produktionen. Driftsledarna fick i sin tur kommunicera informationen vidare till besättningsmedlemmar för att sedan sätta dessa åtgärder i bruk. I enlighet med Blanchards teori om situationsanpassat ledarskap ställer detta även krav på driftsledarens ledarskapsförmåga likaså (Blanchard et.al, 1993), eftersom även dem skulle vara medvetna om vilka medarbetare som var passande för uppgiften samt i hur man hanterar konflikterna på arbetsplatsen. Ifall detta misslyckades inom respondentens företag fick ledaren det högsta ansvaret att se till så att det klargjordes vad som skulle hända och hur man skulle lösa detta tillsammans. Vid analys av vår respondents ställning i verksamheten har det visat sig att denna har en blandning av flera ledarskapsstilar. Ledarskapet visar sig på en auktoritär nivå vid beskrivningen av vilken ställning respondenten tar i sin verksamhet. Det styrs med direktiv över arbetsuppgifter i respondentens produktion och ledaren tar en stark roll som beslutstagande part, vilket överensstämmer med det Lindkvist et.al (2014) skriver om auktoritärt ledarskap och det fungerar i regel bäst när det handlar om produktion av en vara. Som auktoritär ledare behöver det tas ett personligt ansvar för medarbetarna och det genom att implementera samtal om möjlig förbättringspotential hos individerna. Vår respondent redogör för medarbetarna att denna är ägare med bestämmanderätt samt sätter driftsledare i ansvarsposition över produktionen och skapar därigenom en hierarkisk struktur i organisationen. Enligt Redman et.al, (2018) kan hierarkisk struktur fungera väldigt olika för gårdar beroende på gårdssystem, miljö, befintlig kompetens, resurser och prestationer som företaget erhåller.

Det som motsäger hypotesen är att fallstudiens respondent uppvisar tecken om ett demokratiskt styrsätt där den beskriver sig själv som en i gruppen och arbetar sida vid sida med resterande medarbetare. Eftersom ägaren enligt teorin bör vara en auktoritär ledare där målet är att få uppgifterna i produktionen utförda på ett korrekt sätt, blir det intressant när studieobjektet påvisar en annan sida. Den demokratiska ledaren ger medarbetarna möjlighet att ta del av beslutsprocessen vilket gör att medarbetarna engagerar sig i att besluten som fattas ska fungera för alla medverkande i produktionen (Lindkvist et.al, 2014).

Medvetenheten om att skapa en lagkänsla är i stort fokus och respondenten vill inte urskilja sig själv från resterande medarbetare eftersom de är en viktig del av produktionen och hjälper ägaren att nå sina mål. Enligt Lindkvist et.al (2014) ställer en demokratisk ledare kravet på att medarbetarna är samarbetsvilliga med varandra och kan lösa konflikter tillsammans. Detta visar sig när vår respondent beskriver sin strategi vid rekrytering av medarbetare. Det läggs stort fokus på att individen ska erhålla de egenskaper som går ihop med resterande personer i verksamheten och därmed kompletterar gruppen på ett positivt sätt. Enligt Redman et.al, (2018) är det en del faktorer som utmärker toppresterande lantbruk varav en faktor är rekrytering. Att anställa likasinnade, positiva och så småningom självständiga medarbetare var en faktor för att lyckas. Vilket kunde ses när denne beskrev rekryteringen av ett antal medarbetare. Att det är mycket att lära i början för dem men att medarbetarna med tiden går mot att bli mer och mer självständiga och får mer kunskap och förståelse för produktionen.

Enligt contingency theory utmärker sig vår respondent att vara en relationsorienterad ledare, vilket innebär att vara mån om att bli omtyckt av sina medarbetare och får därigenom lojalitet och pålitlighet som respons av individerna (Dinibutun, 2020). Enligt Dinibutun (2020) finns det både relationsorienterad- och uppgiftsorienterad ledare och vid analys av vilken av dessa som passar bäst för en smågrisproducent säger teorin att den uppgiftsorienterade typen skulle vara framgångsrik som metod för att få produktionen att gå runt. Detta för att styra personalen i hur de ska utföra uppgifterna och inom vilken tidsram, men det kan också vara beroende av vilken struktur företaget är uppbyggt på. Respondentens företag har en viss hierarkisk struktur och enligt teorin bör uppgiftsorienterad ledare vara mest passande för en sådan. Däremot har vår respondent valt att avvika från den klassiska hierarkiska strukturen med auktoritärt ledarskap och utnyttjar sin position på ett annat sätt. Det framgår att det läggs en stor vikt på relationerna i arbetslaget och bryter normen för ett specifikt ledarskap. Studieobjektet väljer att blanda relationsorienterat ledarskap med en hierarkisk uppbyggnad. Analysen blir därför att det används ett auktoritärt och uppgiftsorienterat ledarskap gentemot driftsledarna medans vår respondents position drar sig mer mot ett demokratiskt styre och relationsorienterat ledarskap för de som är underordnade till driftsledarna (Lindkvist et.al, 2014; Dinibutun, 2020).

6.2 Utmaningar i den interna organisationen

Enligt Zachrisson et.al. (2015) så anställer griskötningen idag medarbetare från andra länder vilket även respondenten i detta studiefall har gjort. Detta medför större krav på ledarskapsförmågan av att kunna hantera medarbetare med språk- och kulturskillnader. I

studieobjektets fall kunde han se skillnader i motivationen till att förbättra sina resultat i produktionen och detta kunde vara svårt att förändra eftersom deras arbetskultur artade sig i en mer lugn arbetsmetod och inte berördes av den tävlingsinriktade andan som resterande medarbetare erhöll på arbetsplatsen. I en sådan situation menade Mäkkylä (2017) att ledaren måste vara försedd med kunskap om deras kultur och veta vad dem är vana vid i arbetssammanhang för att kunna nå fram och hjälpa medarbetarna vidare i sin utveckling. För att hantera ett mångkulturellt team måste ledaren vara flexibel och kreativ vid sitt val av ledarskapsstrategi för att det ska passa företagets organisationsstruktur, kultur och resurser (Mäkkylä, 2017). Analysen av hur vår respondent använder ledarskapet i sin produktion skiljde sig beroende på vem respondenten skulle leda över och i vilken situation det handlade om. Tolkningen mellan vår respondents ledarskap och de utvalda teorierna för studien är att denna använder sig av ett situationsanpassat ledarskap (Landström & Löwegren, 2008). För ett effektivt ledarskap gäller det att erhålla nödvändig kunskap om personen för att ledaren ska få respons av sin strategi. Kunskap- och motivationsnivå för medarbetaren ger ledaren insikt huruvida denna ska anta ett instruerande, rådgivande, stödjande eller delegerande ledarskap (Blanchard et.al, 1993). Det gick även att utläsa från analysen att kunskap om sina medarbetare förenklar strategivalet för ledaren genom att vara medveten om kulturella skillnader och hur de ter sig annorlunda i synen på arbete och resultat. Enligt Mäkkylä (2017) kunde man utläsa att en ledare måste vara kreativ och leta efter sätt att kommunicera med varje medarbetare i produktionen för att kunna motivera dem till bättre prestationer och personlig utveckling. Detta hör samman med det situationsanpassade ledarskapet som säger att varje individ behöver olika vägledning beroende på vilken nivå dem erhåller (Blanchard et.al, 1993)

Det framkom att respondenten i fallstudien var medveten om ledarskapets påverkan i sin produktion. Där erhöles ett aktivt ledarskap genom hög närvaro ute i produktionen, men också där det gav ut en del ansvarsområden till driftsledarna. Enligt Blanchard et.al (1993) kan man utläsa att ledaren använde sig av ett delegerande ledarskap gentemot sina driftsledare, vilket kommer att bero på att de behöver mindre vägledning eftersom de har erfarenhet och erhåller stor kompetens för området. Genom att respondenten använder ett delegerande ledarskap kan det ge driftsledaren en känsla av förtroende och tillförlitlighet i deras arbetet (Blanchard et.al, 1993). Tolkningen av vad som Blanchard et.al (1993) situationsanpassade teori utmynnar i för den här typen av företag är att om ledaren hanterar personalen på rätt sätt och ser deras potential kan det till följd ge utdelning i medarbetare som är lojala till sin arbetsplats. Skillnader från hypotesen och empirin framgår i vilken ledarskapsroll företagaren antar i en smågrisproduktion vilket gav resultat om att auktoritär stil skulle innebära ett effektivt ledarskap eftersom den ger ägaren en stark position som gör det möjligt att styra arbetsuppgifterna och besluten åt sina medarbetare. Det som avspeglar sig också från hypotesen och teorin var att vår respondent inte var auktoritär ledare mot alla sina 25 medarbetare. Utan auktoritär mot driftsledarna och sedan en demokratisk ledare mot övriga medarbetare. Enligt Blanchard et.al (1993) situationsanpassar respondenten återigen sitt ledarskap efter medarbetarens kompetens- och motivationsnivå när han väljer att behandla driftsledare och medarbetare olika för att de ska nå sin potential i arbetet.

6.3 Hur ledaren hanterar externa situationer

Branscher som har medarbetare i sina organisationer behöver alltid arbeta aktivt med ledarskapet. Ledaren har ett ansvar att se till att medarbetarna är nöjda med arbetsmiljön. Trivs medarbetarna i ett företag kan en hög trivselfaktor påverka resultatet positivt med så mycket som 20–30 % (Lüscher et.al, 2005). Grisnäringen påverkas dagligen av olika externa faktorer som ligger till grund för ägarens besluttaganden. I dagsläget innebär det en volatil marknad på insatsvaror såsom foderspannmål, gödsel och bränsle och kan ge stora konsekvenser vid beslut om inköpsdatum och kontraktsskrivningar (ATL, 2022). Enligt Redman et.al (2018) är det viktigt att ledaren är aktiv och medveten om utmaningarna som företaget står inför och på så sätt engagera sig i vilka åtgärder som finns att tillgå i produktionen för att förbättra utgången av situationen. En ledare kan inte uppnå effektivt ledarskap om den fortsätter göra samma saker som tidigare, utan måste utvecklas sitt tankesätt utifrån organisationen och medarbetarnas behov (Redman et.al, 2018). Enligt contingency theory gäller det att ledaren är flexibel i sitt förhållningssätt till organisationen och lägger fram kortsiktiga strategier som anpassar sig till situationen i driften (Dinibutun, 2020). I studieobjektets fall understryks en tydlig medvetenhet av nutidens marknad samt välmående bland medarbetarna i besättningen. Det går att klarlägga att fokuset ligger på att förse sina medarbetare med de behoven som de efterfrågar för att prestera så bra som möjligt. En genomgående faktor hos topp-presterande företag enligt Redman et.al (2018) var att ledaren styrde efter tydliga mål och visioner och förmedlade dessa till medarbetarna i organisationen. I takt med att smågrisproduktioner i Sverige ökar sin konkurrenskraft genom storleksrationalisering, kommer ett effektivt ledarskap att spela större roll för framtida framgångar för företaget (Öhlund et.al, 2018)

När företag genomgår en expansionsfas blir det intressant att se hur ägaren lyckas hantera ett större antal medarbetare i sin verksamhet. Som Öhlund et.al (2018) speglade i sin artikel utvecklar sig grisnäringen till att bli allt färre grisproducenter och i stället väljer dem som finns kvar att minimera kostnaderna per gris genom att expandera besättningen. Vid en expansion tillkommer ökat antal medarbetare i produktionen, vilket ställer krav på att ledaren har förmåga att leda ett större team. I studieobjektets fall uttalade sig respondenten att erfarenheter och en successiv mognadsutveckling gav större kunskaper om att kunna utveckla sin ledarskapsförmåga och har nu lett till 25 medarbetare i sin produktion och hanterar dessa på en individuell nivå. Enligt Redman et.al (2018) handlar det om att kunna vara mottaglig för förändringar och anta ett flexibelt förhållningssätt av sitt ledarskap. Genom att vara mottaglig skulle ledaren därmed inse vilka förändringar som var nödvändiga för att förbättra situationen för företaget. Lantbrukaren borde till följd av detta anta ett stort engagemang och inse ledarskapets påverkan för sammanhanget och mentaliteten bör vara innovativ och entreprenörmässig för att kunna konkurrera på den svenska griskött-marknaden.

Det som analysen presenterar är att det inte finns ett specifikt ledarskap inom smågrisföretag som skulle vara mer effektivt. Den dynamiska omgivningen kräver att ledaren är flexibel i sitt agerande. Lantbruket påverkas starkt av externa faktorer såsom väderförhållanden eller som i dagsläget, krig och kan göra att marknaden på foderpriserna varierar och detta påverkar

kostnaderna för en grisverksamhet. Ifall priserna för kött inte förändras i samma utsträckning som kostnaderna för foder kan det vara bra att ha en marginal i sin ekonomi för att klara de pressade situationerna (ATL, 2022). Eftersom grisar är levande varelser så förlitar sig djurbesättningen och ägaren på att medarbetarna gör ett ordentligt jobb och inte tappar motivationen till att göra bra ifrån sig (Blanchard et.al, 1993). Enligt Blanchard et.al (1993) kan ledaren använda situationsanpassat ledarskap för att använda rätt sorts ledarskap på individen och därmed öka kunskap och motivationsnivå hos denna. Enligt Dinibutun (2020) kan ledaren förebygga en nedgång i motivationen hos medarbetarna genom relationsorienterat ledarskap som betyder att hålla sig uppmärksam för de interna relationerna i organisationen och se till att medarbetare känner sig trygga och nöjda för bästa möjliga prestationsförmåga. Det innebär att ledaren stöttar personalen i såväl personliga som verksamhetsbaserade moment. Det som kan tolkas genom analysen är att mentaliteten hos ledaren har framgått i några säregna drag vilket utgörs av en flexibel individ med stor kompetens för att förutse marknadsförutsättningar samt inneha egenskaper inom människokännande (Dinibutun, 2020). Medarbetare kräver olika behandling i och med att de erhåller olika kompetensnivåer inom produktionen och situationer i relationer som kan påverka deras prestationsförmåga (Blanchard et.al, 1993). Genom att ha en öppen mentalitet för att hantera dessa individer och se varenda medarbetares värde kan man undvika nyrekryteringar som är tids- och energikrävande och i stället förbättra det nuvarande arbetslagets samarbetsförmåga. Det är också viktigt att delegera ansvar till sina driftsledare så att konflikter inom organisationen kan hanteras på plats utan ledarens närvaro och belastningen minskas för denna. Vid stordrift kan det bli tidskrävande att alltid vara på plats och förse varenda medarbetares behov, därför är det viktigt att det finns hjälp att finna på annat håll. Denna hjälp kan då kommuniceras mellan medarbetare och driftsledare i stället för med företagsägaren (Redman et.al, 2018).

6.4 Svar på forskningsfrågorna

Vilka olika ledarskapsstilar finns att tillgå i ett produktionsföretag?

Utifrån analys och diskussion kan författarna utläsa att det finns flera typer av ledarskapsstilar att utgå ifrån i en smågrisproduktion. Kapitlet börjar med att beskriva situationsanpassat ledarskap, vilket handlar om att ledaren ska ha kunskap om sina medarbetares kunskap- och motivationsnivåer samt företagets konkurrenskraft på marknaden. I analysen diskuterar författarna även auktoritärt ledarskap som sker genom direktstyrning och innebär enskilt beslutstagande och fungerar i en hierarkisk företagsstruktur. Det redogörs även för hur ett demokratiskt styre kan framstå i ett produktionsföretag såsom smågrisproduktion. Där ledaren ser sig själv som en i teamet och arbetar sida vid sida med sina anställda, den ger även utrymme för flera att ta del av beslutsprocessen och lyssnar in vad medarbetarna har för lösningar till det som behöver åtgärdas. Inom contingency theory

handlar det delvis om att ledaren ska kunna hantera situationer som uppstår på bästa möjliga sätt, men det handlar även om i vilken riktning ledaren väljer att lägga sitt fokus. Teorin delar upp det i två ledarskapsstilar; relationsorienterad- och uppgiftsorienterad ledare som beskriver huruvida fokuset hos ledaren ligger på att utveckla och bibehålla relationerna på arbetsplatsen eller ifall det ligger i att styra sina medarbetare mot att utföra uppgifterna korrekt i produktionen vilket passar in i en hierarkisk organisation.

Vilka ledarskapsstrategier använder sig studieobjektet av?

Studieobjektet använder sig av flera ledarskapsstrategier i sin organisation. Förhållandet till sina driftsledare liknar ett auktoritärt ledarskap med delegerande prägel, vilket betyder att det finns en tydlig hierarki i företaget där det går att se att ledarskapet utgår ifrån förtroende och tillförlitlighet till sina driftsledare på grund av att de besitter stor kunskap och erfarenhet för sitt arbete. Författarna kan även utläsa att studieobjektet använder sig av annan typ av ledarskap mot sina resterande medarbetare, där ett demokratiskt ledarskap med rådgivande- eller stödjande ledarskapsstil utformas. Det demokratiska styrsättet hjälper ledaren att hålla sig informerad om prestationer och relationer bland medarbetarna. Ledarens roll mot dessa medarbetare är att skapa arbetsglädje och tillhörighet samt uppmuntra och berömma dem för att ge dem goda förutsättningar till att prestera på arbetsplatsen. Till följd av detta kan författarna beskriva studieobjektet som relationsorienterad i sitt ledarskap eftersom han tar del av konflikter och personliga problem genom att lyssna och ställa frågor, för att kunna underlätta för medarbetarna så att de kan nå sin fulla potential på arbetsplatsen.

Vad är effektivt ledarskap i svensk smågrisproduktion?

Svenska smågrisproduktioner ökar sin konkurrenskraft genom storleksrationalisering, vilket leder till att effektivt ledarskap kommer spela större roll för att företagen ska nå framtida framgångar. Studien har tagit fram några väsentliga medel som en ägare kan ta till för att bli en effektiv ledare för sina medarbetare samt företag och beskrivs i följande stycke. Genom att besitta nödvändig kunskap om medarbetarna samt att vara kreativ och leta efter sätt att kommunicera med dem kan det resultera i form av respons för sitt ledarskap genom förbättrade prestationer och personlig utveckling. Som ledare krävs det också att kunna hantera mer komplexa situationer i samband med personalfrågor. Det kan till exempel likna en situation där det både finns fördelar och nackdelar; utländsk arbetskraft som kan bidra med annat synsätt och nya idéer men innebär även språk- och kulturskillnader som kan vara svåra att förstå och hantera som en ledare. En effektiv ledare hade i detta sammanhang förhållit sig kreativ och flexibel i sin ledarskapsstil och strategi genom att anpassa sig till organisationens struktur, kultur och resurser. Ledaren behöver även vara mottaglig för förändringar som anses nödvändiga för att förbättra situationen i företaget. I studien presenterar hypotesen och empirin från studieobjektet olika versioner av effektivt ledarskap. Hypotesen framhåller att en auktoritär ledare som är uppgiftsorienterad ger högre effektivitet i ett produktionsföretag med

konkurrenskraftig marknad, medan empirin ger upphov till en mer demokratisk ledare som är relationsorienterad för att fungera i en komplex omgivning med krav på anpassning till personalfrågor och medarbetarnas behov. Studien framhäver att ledaren skall ta organisationens struktur, kultur och resurser i beaktning vid val av ledarskapsstil. Detta kräver att ledaren är anpassningsbar till olika ledarskapsstilar och har tillräckligt med kunskap för att inse vilken som är mest sannolik att ge effekt på sina medarbetare.

7. Slutsats

Syftet med denna uppsats var att undersöka vilken ledarskapsstil som innebär ett effektivt ledarskap inom svensk smågrisproduktion. Teorierna har inte gett ett färdigt svar eftersom det både visar att auktoritärt ledarskap ska vara mest effektivt i ett sammanhang som behöver vara konkurrenskraftigt och resultatorienterat, vilket passar in på produktionsföretag såsom smågrisproduktion. Samtidigt som teorierna beskriver att det demokratiska ledarskapet kan vara effektivt när det rör sig om en komplex och dynamisk omgivning, som i detta fall branschen är placerad i. I studiens analys och diskussion klarläggs det ett antal exempel för att nå effektivt ledarskap inom svensk smågrisproduktion.

Frågeställningen som uppsatsen ämnade att besvara:

1. Vilka olika ledarskapsstilar finns att tillgå i ett produktionsföretag?
2. Vilka ledarskapsstrategier använder sig studieobjektet av?
3. Vad är effektivt ledarskap i svensk smågrisproduktion?

Vid etablering av ledarskapsstrategier i ett produktionsföretag kan ledaren välja att utgå från de teorier som har diskuterats under hypoteskapitlet; situationsanpassat ledarskap, auktoritär och demokratisk stil samt ett relationsorienterat eller uppgiftsorienterat förhållningssätt i ledarskapet. Studieobjektet visade dock att teorierna var något svaga och att det var möjligt att anta en blandning av dessa ledarskapsstilar för att anpassa sig till organisationens struktur, kultur och resurser. Studieobjektet valde att använda olika typer av ledarskap beroende av vilken medarbetare som samtalet skedde med. För att nå effektivt ledarskap bör ledaren vara medveten om de kulturella aspekterna men också kompetens- och motivationsnivån hos medarbetaren för att få en insikt i vilket stadiet denne är i och vilken typ av ledarskap den är i behov av. Det gör även det enklare för ledaren att kommunicera med medarbetaren på ett framgångsrikt sätt. Ledaren skall också klara av att hantera mer utmanande och komplexa situationer som uppstår i företaget. Detta sker på bästa sätt genom att vara flexibel i sitt förhållningssätt till organisationen och lägga fram kortsiktiga strategier som anpassar sig till situationen i driften. Genom att vara kreativ kan ledaren se utanför boxen och förändra sitt ledarskap snabbt om situationen kräver det. Ledaren behöver vara mottaglig för förändringar som anses nödvändiga för att förbättra situationen och kunna konkurrera på den svenska griskött-marknaden. Studiens slutsats är att smågrisföretag med flera anställda måste agera efter medarbetarnas behov och relationerna i verksamheten men även för att öka prestationerna och nå goda resultat som kan konkurrera med andra företag på marknaden. Detta leder till att ledaren behöver skraddarsyr sitt ledarskap efter medarbetarna i organisationen. Ifall medarbetarna ger godare respons i form av auktoritär och mer styrande ledarskapsstil är det väldigt effektivt, men ifall medarbetarna är i behov av att känna mer utrymme i sitt beslutsfattande och presterar bättre genom frihet i sitt arbete så bör ledaren agera genom demokratiskt ledarskap. Det handlar därför om att vara uppmärksam på vilket behov personerna i verksamheten har av ledaren.

7.1 Kritisk reflektion

Studien resulterade i endast en semistrukturerad intervju på 30 minuter, vilket är för lite för att stödja empiriska upptäckter och det gick därför inte att koppla hypotesens teori till ledarskapsstrategier för olika smågrisproducenter. Bristen på intervjumaterial medföljde avgränsningar i jämförande studier för svenska smågrisproducenter. Det fanns inte tillgång till att undersöka skillnader bland ledarskapsstilar hos olika smågrisproducenter. Uppsatsens resultat kunde därmed blivit annorlunda med fler deltagande studieobjekt, på grund av att företagen består av olikheter i sin organisationsstruktur och arbetskultur. Fler studieobjekt skulle kunna påvisa avvikelser i ledarskapsstil och strategi vilket därmed skulle medföra att uppsatsens resultat motbevisades. Däremot hade det även kunnat stärka uppsatsens resultat för att bevisa hur ett effektivt ledarskap kan påverka produktionens resultat i smågrisproduktioner.

7.2 Förslag till framtida studier

Ett förslag om till att fortsätta detta forskningsprojekt är att använda sig av flera studieobjekt för att kunna genomföra en jämförande studie om ledarskap inom grisenäringen. På så sätt kan jämförelsen mellan olika ledarskapsstilar utvidga förståelsen för olika organisationsstrukturer och dess påverkan på ledarskapsstrategier. En undersökning där man gör en koppling till hur stor påverkan ledarskapet har på produktionens resultat och ekonomisk lönsamhet hade varit av intresse då vi utläst av artiklar och muntliga diskussioner att det finns efterfrågan för en sådan typ av studie. Det hade gått att utveckla rapportens resultat med exempelvis en jämförande studie mellan svensk och dansk smågrisproduktion för att se om ledarskapet skiljer sig med tanke på att regler och produktionskrav skiljer sig åt mellan de två länderna.

Referenser

Tryckta källor

Almqvist, R., Graaf, J., Jannesson, E., Parment, A., Skoog, M. 2018. *Boken om ekonomistyrning, 2: a upplagan*. Studentlitteratur AB, Lund.

Bryman, A. och Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder, 3: e upplagan*. Stockholm: Liber AB

Landström, H. & Löwegren, M. (2008). *Entreprenörskap och företagsetablering: Från idé till verklighet, Upplaga 1:2*. Studentlitteratur AB, Lund.

Lindkvist, L., Bakka, J.F. och Fivelsdal, E. (2014). *Organisationsteori: Struktur, Kultur, Processer, 6:e upplagan*. Liber, Stockholm.

Lüscher, L. Vestergaard, B. Asmussen, T. (2005) *Ledelse i landbruget*. Århus N: Landbrugsfor

Rubenowitz S. (2004) *Organisationspsykologi och ledarskap*. 3:e uppl. ISBN. 9789144041902. Studentlitteratur AB

Internetkällor

ATL. (2022). *Dieselpris idag*. Länk:
<https://www.atl.nu/dieselpris-idag>
[Läst: 22-05-13]

Bingham, A. J., & Witkowsky, P. (2022). Deductive and inductive approaches to qualitative data analysis. In C. Vanover, P. Mihas, & J. Saldaña (Eds.), *Analyzing and interpreting qualitative data: After the interview* (pp. 133-146). SAGE Publications.
Länk:
<https://www.andreajbingham.com/resources-tips-and-tricks/deductive-and-inductive-approaches-to-qualitative-analysis>
[Läst 22-08-03]

Blanchard, K. H., Zigarmi, D., Nelson, R. B. (1993). *Situational Leadership & reg; After 25 Years: A Retrospective*. Länk:
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/107179199300100104>
[Läst 22-05-13]

Dinibutun, S R. 2020. *Leadership: A Comprehensive Review of Literature, Research and Theoretical Framework*. Länk:

<https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=456095106112066002006101015031119074006004004021063037072115087105017099067105066085036126038056110028118081126127122031073116050082005021006116067071106094027028113067017085112087001097067112090064024030096020024064087125010073097025122102067023114118&EXT=pdf&INDEX=TRUE>
[Läst 22-05-13]

Fiedler, F E. 1972. *The Effects of Leadership Training and Experience: A Contingency Model Interpretation*. Länk:
<https://www.jstor.org/stable/pdf/2393826.pdf>
[Läst 22-05-17]

Forman, S, E., Fidvad, L. (2019). *Vad förväntas av ledare? En studie av hur medarbetares och chefers uppfattning förhåller sig till varandra*. Länk:
<https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=9002026&fileId=9002027> [Läst 2022-05-31]

Hyde, K. F. (2000). *Recognising deductive processes in qualitative research*. *Qualitative market research: An international journal*. Länk:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13522750010322089/full/pdf?title=recognising-deductive-processes-in-qualitative-research>
[Läst 22-08-03]

Jordbruksverket. (2022). *Marknadsrapport griskött*
<https://jordbruksverket.se/download/18.5af35a1a180ad2c3ce348ecf/1652954183726/Griskott-marknadsrapport-2021-tga.pdf>
[Läst 22-06-04]

Liu, X. 2020. *Understanding the Classical Researches in Contingency Theory: A Review*. Länk:
<http://clausiuspress.com/conferences/LNEMSS/ICEMGD%202020/465.pdf>
[Läst 22-05-13]

LRF (2020). *Att anlita utländsk arbetskraft*. Länk:
<https://www.lrf.se/mitt-lrf/regioner/sydost/om-region-sydost/krisberedskap/arbetskraft-och-tjanster/utlandsk-arbetskraft/> [Läst 2022-05-31]

Montgomery, K. (2022) *Extrakt- industri & energi. Så beroende är Sverige av rysk olja och gas*. Länk:
<https://www.extrakt.se/sa-beroende-ar-sverige-av-rysk-olja-och-gas/>
[Läst: 2022-06-02]

Mäkkylä, C. (2017). *Mångkulturellt ledarskap. Praktikfall: Företag X, Nederländerna*. Länk:
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/139380/Makkyla_Crista.pdf?sequence

≡1 [Läst 2022-05-31]

Nybom, J., Hunter, E., Melin, M. (2018). *Företagsledning inom animalieproduktion*. Länk: https://pub.epsilon.slu.se/16174/1/nybom_j_et_al_190524.pdf [Läst: 22-08-06]

Redman, G., Langton, S., Platt, S., Scarratt, J., King, R. (2018). *The characteristics of high performing farms in the UK*. Länk: https://theandersonscentre.co.uk/wp-content/uploads/2020/01/CharacteristicsTopPerformingFarmsGB_181030.pdf [Läst: 2022-04-27]

Rydeblad, E., Ljungblom, E. 2019. *Motivationsfaktorer för medarbetare inom tillverkande industrin*. Länk: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1327788/FULLTEXT01.pdf> [Läst: 22-06-01]

Sonesson, E. (2021). *Att vara ledare är också ett jobb*. Länk: <https://www.grisforetagaren.se/artikel/2229487/att-vara-ledare-r-ocks-ett-jobb.html> [Läst 22-08-06]

Zachrisson, M. Svennefelt, C, A. Lundqvist, P. (2015). *Utländsk arbetskraft i svenskt lantbruk - attityder, möjligheter och utmaningar*. Länk: https://www.lantbruksforskning.se/projektbanken/utlandsk-arbetskraft-i-svenskt-lantbruk-attityder-/?page=1&category=&pub_year=&search=utlandsk+arbetskraft&app_year= [Läst 2022-06-01]

Öberg, Å, L. (2022). *Marknadsrapporten grisskött. Utvecklingen till och med 2021*. Länk: <https://jordbruksverket.se/download/18.5af35a1a180ad2c3ce348ecf/1652954183726/Griskott-marknadsrapport-2021-tga.pdf> [Läst 2022-05-31]

Öhlund, E., Hammer, M., Björklund, J. (2018). *Managing conflicting goals in pig farming: farmers' strategies and perspectives on sustainable pig farming in Sweden*. Länk: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14735903.2017.1399514?needAccess=true> [Läst 2022-05-30]

Muntliga källor

Intervju – Studieobjekt

Lundberg, A. (2022). Affärsområdesansvarig/Ekonomirådgivare, HIR Skåne.

Publicering och arkivering

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

- <https://www.slu.se/site/bibliotek/publicera-och-analysera/registrera-och-publicera/avtal-for-publicering/>.

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

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