



LUNDS
UNIVERSITET
INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

Hur jobbigt är det att jobba tillsammans?

- *en kvantitativ undersökning av effekten av att medvetandegöra group efficacy hos arbetsteam i teknologibranschen*

Emma Bodin

Isa Henriksson

Kandidatuppsats VT 2018

Handledare: Åse Innes-Ker

Abstract

In the ever-evolving field of technology, teamwork is as important than ever to stay ahead of the competition. The need for new and fast ways to increase team efficiency is growing within the technology sector. With research showing that a big contributor to team efficiency is group efficacy, the perception that your team has what it takes to handle any coming situations, this research aims to gain more knowledge about the effect of group efficacy awareness. With group efficacy closely related to efficiency, is it possible to raise group efficacy by teaching and helping teams gain more knowledge about their own team abilities? An interactive workshop regarding group efficacy concepts were created and the level of perceived group efficacy was measured within already established teams both before and after using a repeated measure survey. Results showed an increase in the participants perceived group efficacy, with a small but significant effect size. This showed a positive outcome for the research, and the effect of awareness seems enough to make a significant change in the participants belief that the team has what it takes. This, in turn, will hopefully lead to a quick and effective way to increase efficiency within teams that work in fields where group efficacy is not a common topic or practice.

Key words: Team roles, team work, group efficacy, awareness, survey, technology, efficiency

Introduktion

I en undersökning av 17 000 anställda från över 80 länder angående vilka faktorer som skapar mest trivsel på jobbet (Regus, 2011) visade sig de viktigaste vara att uppmuntra varandra, att visa respekt, att se sina kollegors väl utförda arbete och att fira varandras framgångar. Detta bekräftades även år 2015 när Wise Group utförde en undersökning om trivsel på svenska arbetsplatser och såg att de två viktigaste faktorerna för lycka på arbetsplatsen var arbetsklimatet och kollegor samt meningsfullhet och uppskattning (Wise Group, 2015). Mjuka kompetenser såsom kommunikation och samarbete verkar alltså viktigare än någonsin. Ändå ser HR- och analysföretaget Bersin och Associates (2011) i sin rapport "Strategic Human Resources and Talent Management: Predictions for 2012" att anledningen till att de som planerar att lämna sin arbetsplats som var hela 32 procent av de 10 000 som undersöktes är problem med just dessa mjuka kompetenser på arbetsplatsen.

I denna undersökning av arbetsförhållanden noterades även ett annat fenomen; expansionen av teknologimarknaden. Teknologijättar som Sony och Apple blir bara större och större, då till exempel Apple har ökat sin årliga vinst från 25,9 till 48,4 miljarder dollar sedan 2011 (Statista.com, 2018). Redan 2011 verkade det alltså gå att notera en koppling mellan en stor utbredning av teknikfokuserade arbetsplatser och ett minskande fokus på mjuka kompetenser. I en arbetsmarknad som drivs mer och mer av hårda, konkreta kompetenser såsom teknologiutveckling och datakunskap, verkar fokus på mer psykologiska perspektiv på effektivitet ha minskat. Trots detta verkar vikten av individens trivsel och samarbetsmöjligheter inte ha minskat, enligt undersökningar så sent som 2017 (De Neve & Ward s. 168-171).

Hur kan då kommunikation, teamwork och positiv stämning stimuleras på ett sätt som passar den resultatdrivna och snabbt växande tekniksektorn? I denna uppsats undersöks redan etablerade teamwork-koncept på ett nytt plan för att utvärdera hur de psykologiska koncepten påverkar teamet. Med ett fokus på att anpassa psykologiska koncept till den snabbt växande tekniksektorn är hoppet för denna undersökning att bidra till utvecklandet av ett nytt, produktivt, och tidseffektivt sätt att positivt påverka arbetsklimatet i teamet.

Denna undersökning utfördes i samarbete med ett teknologiföretag i Lund. Genom tidigare kontakter utformades dess syfte tillsammans med företagets arbets- och organisationspsykolog, med målet att anpassa undersökningen för dem. Detta samarbete drevs såväl av företagets intresse av att öka effektiviteten och sammanhållningen hos sina team, såväl som av det psykologiska intresset av att komma närmare ett fält som vid första anblick kan verka så långt ifrån det psykologiska.

Bakgrund

Belbins teamroll-modell

Då effektivt teamwork är av vikt inom de flesta organisationer så har forskare undersökt faktorer som påverkar teams prestationer. En viktig faktor som visat sig ha stort inflytande på hur effektivt teamwork utförs är teamets mångfald, mer specifikt de *roller* som intas i ett team (Aritzeta, Swailes, & Senior, 2007). Trots att det finns många typologier för att beskriva de teamroller som finns så har teamroll-modellen skapad av forskare Meredith Belbin (1993) blivit en av de mest populära mallarna för organisationer att använda vid identifiering av teamroller (Swailes & McIntyre-Bhatty, 2002). Detta är troligtvis för stödet av det beteendebaserade frågeformuläret team role self-perception inventory (TRSPI) som lätt identifierar individers teamrollpreferenser (Swailes & McIntyre, 2002), och samarbetet med skapare av olika producenter av personlighetstest (Fisher, Hunter, & Macrosson, 2001). Genom många observationsstudier av team identifierade Belbin (1981) åtta olika teamroller med tillhörande karaktäristiska styrkor och svagheter, varpå ytterligare en roll på senare år utvecklades (Belbin, 1993).

Dessa är framställda genom att relatera människors naturliga beteendemönster till de beteenden och egenskaper som eftertraktas i ett effektivt team (Prichard & Stanton, 1999). Tanken är att dessa nio teamroller bör närvara för att teamet ska fungera optimalt (Belbin, 2010). Användning av Belbins test i form av standardiserade personlighetsinriktade självskattningsformulär och observationer ska hjälpa organisationer att hitta rätt kombination av teammedlemmar genom att säkerställa att var och en av de 9 teamrollerna är närvarande (Fisher et al., 2001). Idag har Belbins modell översatts till 16 språk och används flitigt av företag, managers och för träning i management världen över (Aritzeta et al., 2007)

Group efficacy

Medan self-efficacy är individens tro på att själv besitta förmågorna som krävs för att utföra en specifik uppgift, är group efficacy ett teams kollektiva, delade tro på att teamet har vad som krävs för att nå önskat resultat genom att exempelvis utföra en specifik uppgift, lösa ett problem eller nå ett mål (Gibson, 1999). Båda dessa typer av efficacy är moderatorer för effektivt teamwork, men då fokus på hur arbete utförs i organisationer börjar skifta från individer till team så har group efficacy blivit ett intressant begrepp att undersöka då det visats ha stark påverkan på teams prestationer (Gibson, 1999). Group efficacy influerar vad teammedlemmar väljer att göra som ett team, hur mycket ansträngning som läggs ner, och de kollektiva försöken att upprätthålla motivation när gemensamma insatser inte ger önskat resultat. Tanken är att när den delade uppfattningen om teamets kompetens och förmågor är

positiv så uppstår en sorts självuppfyllande spiral av hög prestation (Gibson, 1999). Fenomenet uppstår i gruppinteraktion och formas genom kollektiv kognition, och enligt Gibson och Early (2007) har group efficacy ett antal faktorer som påverkar graden av teamets tro på att besitta de rätta förmågorna för att nå eftersträvat resultat. Tre faktorer som skapar variation i group efficacy är team role awareness, goal clarity och group affect (Gibson & Early, 2007).

Forskning om group efficacy

Psykologen Albert Bandura var den som först myntade begreppet self efficacy vilket innebär en individs tro på att själv ha de förmågor som krävs för att uppnå ett specifikt resultat. Begreppet var en del av den socialkognitiva teorin och har vidare spelat stor roll inom teorier om motivation och prestation (Bandura, 1986). I senare forskning hävdar Bandura (1997) att konceptet om tron på sina förmågor kan utvecklas till grupper med fokus på kollektiv tro på sammanlagda förmågor.

Uppfattningen om att group efficacy spelar en viktig roll inom grupprestation har bildat ett växande intresse för detta forskningsområde (Seits, Latham, & Whyte, 2000). Exempelvis fann Bandura (1993) i en studie i utbildningsmiljö att ju starkare personalens kollektiva tro var om att de besatt förmågan att motivera och utbilda sina studenter, desto bättre presterade deras skolor akademiskt. Riggs, Warka, Babasa, Betancourt och Hooker (1994) kom fram till att group efficacy korrelerar positivt och signifikant med grupprestation inom områden som säljbranschen, offentlig utbildning, bankväsendet och hos anställda inom samhällstjänsten. Liknande resultat erhöll Little och Madigan (1997) i arbetsteam inom tillverkningsindustrin. Slutligen fann även Silver och Bufanio (1996) positiva och signifikanta korrelationer mellan group efficacy och grupprestation hos studenter som arbetade på en uppgift som innebar att skapa en konstruktion av lego. Korrelationen mellan group efficacy och prestation är väl studerad, och vad gäller upplevd self-efficacy så är moderatorerna för detta begrepp fastslagna, men få empiriska studier har undersökt avgörande faktorer till upplevd group efficacy (Seits et al., 2000).

Bandura som själv utvecklat begreppet samt beskriver hur det centreras kring medlemmars förmågor att koordinera och interagera, menar att olika faktorer i sin tur bidrar till just dessa förmågor att koordinera och interagera (Bandura, 1997). Det finns alltså belägg för att moderatorer till group efficacy existerar, och den begränsade empirin väcker vårt intresse att undersöka detta vidare.

Group efficacy på arbetsplatsen

Då denna studie rör ett arbets- och organisationspsykologiskt område så kommer detta avsnitt behandla tidigare forskning som fokuserar på faktorer som påverkar group efficacy i arbetsteam, och inte i generella grupper.

Utav de få faktorer som undersökts så har Gibson och Early (2007) påvisat att goal clarity, som handlar om huruvida teamets mål är tydliga eller inte, påverkar group efficacy. Fasta mål (hard goals) är ofta lättare att definiera och uttrycka explicit, men i detta fall är det även viktigt att uttrycka, diskutera och definiera mjuka mål (soft goals) som ett team har. Dessa mål är ofta mer perifera mål, mål som inte är direkt kopplade till teamets prestation gentemot företaget. Mjuka mål kan till exempel vara att jobba på samarbetet eller kommunikationen inom teamet, och kan hos team som inte är utbildade inom group efficacy uppfattas som "oskrivna regler" eller självklara men inte uttalade normer inom ett team. Att diskutera dessa oskrivna regler och explicit uttrycka dem är alltså ett förslag på att öka goal clarity (tydlighet angående sociala och mer abstrakta mål) i ett team. Att ha goal clarity har visat sig vara en väsentlig del av group efficacy, då tydliga mål och visioner hjälper gruppen att visualisera vägen framåt och förena gruppmedlemmarnas perspektiv på gruppens potential (Gibson & Early, 2007).

Ytterligare en faktor som visats påverka group efficacy är positiv affekt i ett team och hänvisar till att gruppen har en övergripande positiv atmosfär och stämning. Detta innebär inte främst huruvida individerna uppträder artigt eller omtänksamt mot varandra, utan refererar till gruppmedlemmarnas ansträngning att kollektivt bidra till en positiv stämning på arbetsplatsen. En positiv, öppen och accepterande inställning till varandra som gruppmedlemmar har visats leda till ökad effektivitet, då det bidrar till en miljö där åsikter och tankar kan delas fritt och utan rädsla för att bli negativt kritiserad (Gibson & Early, 2007).

Den tredje faktorn som bidrar till variation i group efficacy är team role awareness (medvetenhet och klarhet i teamets struktur). För teammedlemmar handlar detta om att vara medveten om uppbyggnaden av teamet. Ju mer medvetenhet som finns om egna och teammedlemmars karaktärer och förmågor samt de roller som vanligtvis intas i teamet, desto högre group efficacy tenderer teamet att ha (Gibson & Early, 2007). När kompositionen är tydlig, och vetskapen om vem som gör vad i olika situationer är klar så organiserar teamet snabbare, hittar lättare sätt att samarbeta och kommer med större sannolikhet känna att teamet har vad som krävs för att nå önskvärt resultat (Gibson & Early, 2007).

Motivering av teorival

Group efficacy har, precis som den rätta sammansättningen av roller i ett team påvisats leda till högre effektivitet inom team (Gully, Joshi, & Incalcaterra, 2002; Aritzeta et al., 2007). Då organisationer idag söker flexibla arbetsmönster och vägar för att effektivisera teamwork (Aritzeta et al., 2007) så känns uppsatsens fokus relevant. Valet av teorier blir i sin tur relevant då både specifika kombinationer av roller, samt tron på att teamet har vad som krävs för att klara av en uppgift, båda har visats påverka prestation och leda till effektivt arbete i team (Aritzeta et al., 2007; Gibson, 1999). Anledningen till att just Belbins teamrollmodell har valts framför andra modeller är för att det är en av de mest populära mallarna och används flitigt som redskap för att utveckla team i organisationer och konsultverksamheter världen över (Swailles & McIntyre-Bhatty, 2002). Dessutom anses den vara ett konkret och lättbegripligt material som passar studiens uppbyggnad.

Av alla fenomen som har inverkan på teams prestationer så valdes group efficacy framför exempelvis self-efficacy av den anledning att det förstnämnda inte är lika utforskat, men väldigt intressant då fokus på hur arbete utförs i organisationer nu börjar skifta från individer till team (Gully et al., 2002).

Slutligen har goal clarity, group affect och team role awareness visat sig vara starka moderatorer till group efficacy (Gibson & Early, 2007), varpå team role awareness inte bara är kopplat till group efficacy, utan även är starkt länkat till Belbins teamroll-modell. På så sätt är tanken att group efficacy och Belbins teamroll-modell inte bara relaterar till prestation och effektivt arbete i team, utan de båda koncepten relaterar även till varandra.

Operationella definitioner

Team /grupp. I denna undersökning används begreppet team för att hänvisa till den specifika arbetsgruppen som tillsammans har en plats på det företag som undersökningen skedde i samarbete med, som också jobbar mycket nära varandra dagligen. Grupp används i denna undersökning som ett samlingsord för en samling individer som tillsammans utgör ett kollektiv med gemensamma uppgifter och mål. Under begreppet grupp faller den mer specifika termen team in, dock kan en grupp även referera till teamet som en mer social och övergripande grupp. I psykologisk forskning används många koncept som beskrivning av grupp beteende (till exempel group efficacy), då team är mer förekommande i arbetskreter, även om ett team tekniskt sett även är en slags grupp. I denna uppsats används både team och grupp; team används när det är det specifika arbetsteamet som diskuteras och grupp är ett paraplybegrepp med mer övergripande innebörd.

Teamroll. I denna studie används Belbins definition av vad en teamroll är, vilket kan sammanfattas som det beteendemönster och karaktär en medlem av ett team interagerar med andra i sitt team för att främja teamet som helhet och dess framsteg (Aritzeta et al., 2007)

Teamwork. Enligt Kaldheim och Slettebø (2016) innebär teamwork att varje medlem i teamet ska ha förmågan att förutse andras behov, anpassa sig till varandras handlingar, och ha en delad förståelse för hur en procedur bör ske. Viktiga komponenter i teamwork är ledarskap, problemlösning, kommunikation och beslutsfattande. För bra teamwork krävs en vilja att samarbeta, ett förtroende för varandra och ömsesidig respekt och kommunikation. Vidare bör det finnas en delad förståelse för uppgifterna, målen och förmågorna inom teamet (Kaldheim & Slettebø, 2016).

Syfte

Med ett koncept så nära kopplat till både effektivitet och samarbete, blev group efficacy huvudfokus för denna undersökning. Syftet med denna undersökning är alltså att öka förståelsen för kopplingen mellan medvetenhet om begrepp som relaterar till group efficacy och faktiskt upplevd group efficacy. Ett kompletterande syfte berör även medvetenhet. Tidigare undersökningar har hittills fokuserat på att bygga upp grunden samt att identifiera de delar av group efficacy som starkast kan kopplas till dess framgång. Denna undersökning siktar på att vidareutveckla denna grund för att se om medvetandegörande i sig självt kan stimulera group efficacy hos ett team. Räcker det för team att reflektera och diskutera dessa koncept för att öka teamets upplevda group efficacy? Om detta visar sig vara fallet, är ambitionen att bidra till en grund för utformandet av en ny sorts workshop beträffande group efficacy. Ett mer effektivt och samtidigt mindre tidskrävande sätt att öka group efficacy hos inte bara det företag som samarbetet skedde med utan andra teknikinriktade företag vars mål är att öka effektiviteten hos sina team.

Frågeställning

Hur påverkas gruppmedlemmars upplevda group efficacy av diskussion och reflektion kring teamroller och koncept kopplade till group efficacy?

Kan group efficacy i ett team öka genom att endast medvetandegöra och reflektera över redan existerande teamdynamik?

Hur påverkas team med tekniskt fokus och teknisk expertis av att uppmärksamma psykologiska koncept relaterade till teameffektivitet?

Förväntat resultat

Eftersom tidigare forskning har visat på en positiv korrelation mellan de valda koncepten och en ökning i group efficacy, förväntas nämnd hypotes vara sann. Genom

diskussion och reflektion förväntas teamets självuppfattning öka, alltså ökas medvetenheten om gruppens potential samt problemlösningsförmåga, vilket i sin tur förväntas öka group efficacy. Då de team som undersöks är redan etablerade team med sätt att lösa problem, förväntas själva medvetenheten om dessa färdigheter öka tron på gruppen genom att belysa de positiva insatser som teamet redan, troligtvis omedvetet, utför.

Undersökning

Undersökningen som genomfördes bestod av en mätning av teamens upplevda group efficacy före samt efter interventionstillfället. Tillfället utgjordes av en workshop med fokus på koncept relaterade till group efficacy och teameffektivitet.

Utformande av workshop

Workshopen skapades med en powerpoint som hjälpmedel och presentationsmetod, med syftet att kunna hålla konsistens över grupper samt med syftet att vara lätt för både ledare och deltagare att följa. Faktadelen av denna powerpoint bestod av två huvuddelar, Belbins teamroller och konceptet group efficacy. Dessa huvuddelar beskrivs i mer detalj nedan. Powerpointen i helhet är även bifogad och hänvisas till som bilaga 3.

Den första hälften av denna powerpoint, med fokus på Belbins teori, fanns redan tillgänglig hos teknikföretaget och var skapad av en anställd arbets- och organisationspsykolog. Denna inkluderade en övergripande introduktion till Belbins teori samt en förklaring av syfte och pålitlighet (sida 2). Därefter förklaras mer i detalj, de nio teamroller som Belbin anser skapar ett team. De enda ändringarna som skedde i denna del (sida 1 till och med 16) var en tillkommande sida där workshopledarna introducerade denna undersökning samt dess syfte (sida 2). Denna del har tidigare använts i olika sammanhang för att uppmärksamma och utbilda anställda på företaget om Belbins roller och applicering på arbetsplatsen. Dock har den aldrig visats för de team som deltog i denna studie, vilket är värt att notera då detta förebygger eventuella inläringseffekter som kan ha skett innan undersökningen tog plats.

Eftersom deltagarna i workshopen antogs vara helt ovana vid koncept såsom group efficacy, valdes Belbins teori ut som huvudfokus. I del två, om group efficacy, framgår det att Belbins roller egentligen är en del av tre som förväntas predicera hög group efficacy. Detta var ett medvetet val och framkom genom överläggning med teknikföretagets anställda arbets- och organisationspsykolog. Eftersom tidsramen för denna workshop var två timmar var det av högsta vikt att inte överväldiga deltagarna, dock är group efficacy ett omfattande koncept med

många infallsvinklar som alla är av vikt. För att förstå och kunna reflektera över dessa infallsvinklar ansågs deltagarna behöva en förförståelse för teamroller och dess påverkan på ett team. Därför bestämdes Belbins teori om teamroller, som en ingångsväg för deltagarna att sedan kunna reflektera över alla tre beståndsdelar som framgår i den andra delen av workshopen (som beskrivs nedan). Utan förförståelsen om vad ett team är och vilka det består av, ansågs kommande koncept för överväldigande för deltagarna att ta till sig på den angivna tiden.

Del två av det material som användes för workshopen är skapad för just denna undersökning. Eftersom konceptet som mäts är group efficacy, består denna del av en generell introduktion till konceptet samt dess relation till gruppeffektivitet för att sedan avslutas med en mer detaljerad genomgång av de tre efficacy-relaterade koncept som valdes för denna undersökning. Dessa tre koncept valdes ut beroende på vilka som förekommit oftast i tidigare forskning samt vilka som låg relativt nära varandra, för att inte skapa en alltför överväldigande workshop. Tidsgränsen för dessa sessioner var två timmar, därför valdes endast de tre koncept som förekom mest i tidigare forskning; team role awareness, goal clarity och group affect. Eftersom team role awareness refererar tillbaka till del ett, Belbins teamroller, beskrivs denna inte lika detaljerat som de två andra koncepten då den första delen av workshopen var dedikerad till detta. Se bilaga 3, sida 20 för sammanfattning av innehåll i de tre koncepten.

Diskussioner

Som kompletterande uppgifter till dessa två delar, inkluderades även diskussionsuppgifter under workshopens gång. Dessa hade syftet att låta deltagarna själva reflektera och diskutera vad som sades, samt ge dem tid att ställa frågor och ge kritik. Genom diskussionsuppgifter förväntades deltagarna ta till sig koncepten bättre eftersom de själva fick applicera och diskutera koncepten, i linje med de sociala och pedagogiska teorier som beskrivs i kommande avsnitt. Under workshopens gång skedde tre förberedda diskussionstillfällen med olika syften. Dessa beskrivs nedan.

Inledande reflektion. Efter introduktion och förklaring av syfte, innan den huvudsakliga delen av workshopen genomfördes, uppmuntrades deltagarna att fundera själva över vad de anser är ett bra team samt vad detta kan ha berott på (se bilaga 3 sida 4). Detta för att underlätta deras förståelse för kommande koncept, genom att redan uppmuntra dem att tänka i mer dynamiska banor. Att själva fundera över sin ställning i frågan, gav deltagarna något att förhålla den nya informationen till under de följande timmarna. Övningens syfte var

även var att skapa en öppen och avslappnad diskussionsmiljö för kommande diskussioner då den var en lättsmält och icke krävande uppgift där deltagarna inte kunde ge ett fel svar.

Rolldiskussion. Efter den första delen av powerpointen (Belbins teamroller) uppmuntrades deltagarna att, först själva och sedan i par, reflektera över sin egen och andra medlemmars roll i teamet. Med en utskriven sammanfattning av alla rollers styrkor och svagheter ombads alla deltagare att hitta sin egen primära roll och även överlägga detta med deltagaren bredvid. Denna diskussion syftade på att uppmuntra deltagarna, samt hela gruppen att applicera Belbins teori på sitt eget team. Genom denna diskussion framgick teamets egna dynamik och uppsättning, vilket underlättade när andra koncept sedan skulle diskuteras. Genom att låta teamet förstå sitt eget team skiftade fokus från abstrakta koncept och generella dynamiker till just deltagarnas team och deras problem, styrkor och framtidsvisioner. Genom detta lades en grund för den sista diskussionen, om group efficacy. Denna diskussion hade även ett fokus på social acceptability (Chosokabe, Umeda, & Sakakibara, 2013) då pardiskussion samt gruppdiskussion om individens rolltagande uppmuntrades att bli bekräftat i gruppen. Genom diskussion i helgrupp om varje individs roll samt gruppens disposition uppmuntrades gruppen att nå konsensus innan nästa deltagare diskuterades.

Group efficacy-diskussion. Den allra sista delen av workshopen, vilket var diskussionen efter presentationen av de tre group efficacy-relaterade koncepten, fokuserade på en huvudfråga; "Vad kan ni som team göra för att öka dessa tre koncept?" (se bilaga 3, sida 21). Denna fråga följdes av en diskussion där deltagarna i par diskuterade och konstruerade egna, konkreta förslag på områden för förbättring i teamet. Deltagarna uppmuntrades att reflektera över egna exempel på tillfällen då dessa koncept varit ineffektiva och sedan ge exempel på hur teamet skulle kunna agera annorlunda för att undvika att hamna i samma situation igen. Denna diskussion agerade både avslutningsdiskussion för hela workshopen då de tre koncepten knyter samman alla tidigare punkter i powerpointen, men var även ett tillfälle för deltagarna att skapa en så kallad "plan of action". Detta var en visuell representation av de idéer och förslag som diskussionen frammanade, i form av en lista som workshopledaren noterade på en stor tavla på väggen framför gruppen. Detta för att ge deltagarna en konkret och lättillgänglig översikt över sina egna förslag och handlingsplaner för att försäkra att teamet kom ihåg så många av dem som möjligt. Denna tavla av idéer och förslag som teamet själva kom fram till fick deltagarna även ta med sig som en sammanfattning och påminnelse om workshopen. I denna diskussion låg även fokus på context maintenance (Chosokabe et al. 2013) då följdfrågor som ämnade blicka bakåt på

tidigare diskussioner uppmuntrade teamet att återuppta viktiga koncept samt koppla samman nuvarande kunskap med tidigare nämnda idéer.

Sociala och pedagogiska teorier

Då en del av metoden i denna undersökning går ut på en workshop, ett två timmar långt tillfälle för deltagarna att lära sig och förstå de koncept som sedan mäts, måste även den sociala bakgrunden nämnas. Då workshops är ett etablerat och arbetat sätt att förmedla kunskap finns det även forskning om hur detta görs på mest effektivt sätt. Chosokabe et al. (2013) undersökte huruvida adoption rate (graden av personlig mottaglighet som följer deltagarna efter inläringstillfället) påverkas av olika sociala faktorer som uppstår under gruppdiskussion i teamworksammanhang. Två av de högst korrelerade koncepten var social acceptability (social acceptans) och context maintenance (upprätthållning av kontext).

Social acceptability. Genom att få hela gruppens stöd i en idé, och inte bara några individers, kan en idé nå en högre adoption rate för alla deltagare i gruppen. Detta menar på att om diskussioner och nämnda förslag diskuteras i helgrupp och inte släpps förrän en konsensus är mött, har denna idé en större chans att appliceras efter inläringstillfället. När gruppen tillsammans når ett gemensamt svar är detta lättare att komma ihåg och även lättare att vara överens om även vid senare tillfälle.

Context maintenance. Ytterligare en faktor som predicerar en framgångsrik diskussion är context maintenance. Detta innebär att de ämnen eller idéer som repeteras flera gånger, genom flera diskussionstillfällen, är de som kommer etableras mest inom gruppens minne efter inläringstillfället. Genom att uppmärksamma och fokusera på dessa ämnen kan förståelse för gruppens egna upplevelser och vad gruppen själv tycker är viktigt nås. Därför borde diskussionstillfällen ha en flexibel design där gruppen har tillfälle att upprepa och på så sätt bekräfta vilka koncept som var viktigast för dem. Genom upprepning och återupptagning av vissa idéer kan idéhavaren och de andra i gruppen koordinera sina åsikter och klargöra essensen i dess mening. Detta leder till en djupare förståelse för konceptet vilket även ger en mer meningsfull diskussion för deltagarna. Genom detta kommer adoption rate för dessa koncept höjas ännu mer, och i utvärderingssyfte kan detta även användas som ett tecken på vilka idéer och koncept som accepterades mest i gruppen.

Ytterligare en teori med pedagogiskt syfte är Duffy och O'Rourkes (2015) diskursanalys för en framgångsrik workshop. Med utgång från en rad olika strategiworkshops analyserades dialogerna som uppstod under dessa tillfällen för att sedan jämföras med deltagarnas uppskattade uppfattning av workshopen. Dessa undersökningar visade på flera olika faktorer

som verkade höja intrycket av workshopen och dess resultat, såsom affirmation (bekräftelse), topic expansion (utveckling av teman) och reflexive observation (reflexiv observation)

Affirmation. Bekräftelse av andra deltagare, genom att ha en positiv och uppmuntrande dialog, ger deltagarna en känsla av en öppen atmosfär där de kan uttrycka sina åsikter utan kritik. Detta gör att fler av de tankar som uppkommer under workshopen tas upp och diskuteras istället för att lämnas obesvarade.

Topic expansion. När gruppen använder dialog för att dyka djupare i ämnet utvecklas även deras uppfattning av det. Genom att uppmuntra alla att förklara sitt perspektiv och diskutera ett ämne från flera håll kan detta nås.

Reflexive observation. När gruppen har en öppen atmosfär för dialog uppkommer reflexiv observation, en chans för deltagarna att reda ut förutfattade meningar genom att på ett respektfullt och dynamiskt sätt ifrågasätta varann. Att kunna bygga vidare på varandras argument eller fortsätta en annan deltagares tankegångar indikerar också att diskursen inkluderar mycket reflexiv observation.

Det genomgående tema som framkom under denna undersökning var att de workshops som undersöktes verkade ha en av två inriktningar: att vinna argument eller att nå konsensus. Detta illustrerar, enligt Duffy och O'Rourke (2015) den negativa och den positiva diskursen som kan uppstå under dessa möten. Om dialogen slår fel uppstår en känsla av konkurrens, vilket leder till att workshopen blir mindre effektiv och uppskattad. Genom att främja positiva dialoger (genom de tre ovannämnda koncepten) kan stämningen istället skapa en känsla av att vilja samarbeta, vilja nå konsensus. Detta gör workshopen mer behaglig, effektiv och uppskattad då teamet arbetar tillsammans för att nå det bästa resultatet på ett respektfullt och trevligt sätt.

Social förberedelse

För att försäkra en socialt pålitlig och öppen workshop utformades den efter kriterier för social kontext i workshopsammanhang (Chosokabe et al. 2013). Fokus låg på att inkludera mycket plats för diskussion samt att ge maximal möjlighet för deltagarna att minnas så mycket som möjligt efteråt. För att maximera adoption rate utformades diskussionerna efter de koncept som visat korrelera med hög adoption rate enligt Chosokabe et al. (2013). Detta inkluderar social acceptability samt context maintenance. För att säkra så stor social acceptability som möjligt i alla diskussioner var frågor samt följdfrågor designade att få teamet att nå konsensus innan nästa fråga togs upp. Detta gjordes genom att till exempel be någon i teamet att sammanfatta diskussionsämnet som just ägt rum i en mening, för att sedan bekräfta detta med hela gruppen. Detta ämnade öka social acceptability då de flesta frågor

nådde en konsensus inom gruppen som bekräftades av hela gruppen och inte bara av en individ eller två.

För att öka chanserna för context maintenance, alltså uppmuntra att teamet återkommer till de ämnen från tidigare diskussioner som fortfarande känns relevanta eller viktiga, låg även fokus på att inkludera öppna och bakåtblickande följdfrågor såsom ”Hur relaterar det till vad vi pratade om tidigare?”. Genom att påminna gruppen om att koppla samman nuvarande koncept med tidigare, samtidigt som frågorna hålls tillräckligt öppna för att deltagarna själva skall utmärka de viktigaste aspekterna, ämnade öka detta. Genom dessa fokusområden utformades diskussionsfrågor samt följdfrågor, för att stimulera så hög adoption rate som möjligt. Dessa diskussionsinstruktioner samt dess frågor inkluderades i powerpointen. För att följa Duffy och O'Rourkes (2015) rön låg det personliga fokuset, från workshopledarnas sida, på att använda de tre koncept (affirmation, topic expansion och reflexive observation) som visat öka den positiva diskursen i workshopsammanhang. Genom att ständigt förhålla sig till dessa koncept användes de som inspiration och ledsagning mot en öppen dialog med deltagarna för att öka workshopens effektivitet och uppskattning så mycket som möjligt. Detta gjordes genom väl förberedda diskussioner, uppmuntrande av följdfrågor och en personlig inställning till att hålla en dialog istället för att hålla en presentation.

Metod

Deltagare och urval

Det totala antalet deltagare var 20 respondenter med en åldersintervall på 31-60 år. Könskvoten var 16 män och fyra kvinnor. Samtliga respondenter var arbetare i team på samma teknikföretag i Lund. Det totala bortfallet var fem deltagare. Då syftet med undersökningen krävde redan etablerade team så skedde ingen randomisering av deltagare till grupper. Urvalet av team skedde genom kontakten som var anställd inom arbets- och organisationspsykologi på företaget. Kontakten vände sig personligen till managers för olika team inom organisationen för att se om deltagande i en workshop och enkätundersökning var av intresse. Rekryteringen av team till workshoparna baserades på kontaktpersonens erfarenhet om vilka team som skulle kunna tänkas vara intresserade och ha tid att delta i studien. Utav de team som blev tillfrågade visade många intresse, men endast tre stycken hade möjlighet att delta inom studiens tidsram. Utav de tre anmälda teamen fick ett plockas bort då studiens arbets- och organisationspsykologen ingick i detta, något som hade lett till ett snedvridet resultat då hen var medveten om studiens syfte. Var och ett av de två teamen innehöll tio deltagare och alla 20 deltog i workshoparna, men då fem deltagare i inte fullföljde

studien genom att inte fylla i group efficacy-enkäten efter interventionstillfället, fick dessa plockas bort.

Instrument

Enkäten hittas som bilaga 1. Mätinstrumentet för group efficacy var en enkät som förekom i två former; vid första mättillfället på papper och vid andra mättillfället online genom Google Forms.

Enkäten inleddes med en presentation av undersökningen, en paragraf om informerat samtycke samt en förfrågan om personnumrets sista fyra siffror. Detta följdes av en demografisk sektion med fem svars-kategorier för ålder och fyra svars-kategorier för kön.

Den andra delen av enkäten bestod av en skattningsskala avsedd att mäta upplevd group efficacy hos respondenten. Efter inledningen ”jag anser att mitt team har förmågan att:” följde elva påståenden i stil med exempelvis ”arbeta på ett sätt som tillfredsställer alla”. I vilken grad respondenten höll med om varje påstående graderades genom att uppge en siffra 1-7 (1=håller inte alls med och 7=håller med starkt). Den tredje delen bestod av en sektion där deltagare tackades och fick workshopledarnas mailadresser, samt uppmanades att kontakta vid frågor eller förslag kring undersökningen.

En separat efterinterventionsenkät i pappersform kan hittas som bilaga 2. I början av denna erhöles personnumrets sista fyra siffror. Enkäten bestod av en Likert-skala och innehöll tre frågor i form av ”hur mycket har du lärt dig idag?”. På en skala mellan 1 och 7 (1=inte mycket alls och 7= väldigt mycket) skattades upplevelse av att delta. Efterinterventionsenkäten avslutades med frågorna ”vad var det bästa med denna workshop?” och ”vilken del behövde mer tid och/eller förbättring?” med möjlighet till öppna svar.

Reliabilitet och validitet

Shaughnessy, Zechmeister och Zechmeister (2016) belyser vikten av att använda skalor som är sammanställda och används av andra forskare som mäter samma konstrukt istället för att skapa ett nytt. Detta gjordes genom att tillämpa skalan som Petitta och Borgogni (2011) använde i sin mätning av group efficacy. Skalan som heter Perceived Group and Organizational Collective Efficacy Scale (Petitta & Borgogni, 2011) skapades som en del av Petitta och Borgognis (2011) studie som undersökte kontextens betydelse för formande av group efficacy på både gruppnivå och organisatorisk nivå på ett multinationellt finansbolag.

Olika faktorer påverkar reliabiliteten i ett mätinstrument, exempelvis är en enkät med många frågor mer reliabel än en enkät med få frågor, samtidigt kan för många frågor leda till att respondenter blir uttråkade (Shaughnessy et al., 2016). Studiens enkät bestod av 11 frågor vilket uppskattades vara ett rimligt antal för att möta reliabilitetskriteriet för antal frågor. En

annan faktor som stärker reliabilitet är när omständigheterna under vilka enkäten besvaras är fria från distraktion och när klara instruktioner givits, något som studiens enkät uppfyller. Enkäten bör även tilldelas ett sample med stor mångfald (Borg & Westerlund, 2012), ett krav som studiens enkät dessvärre inte uppfyller lika väl då ett team på företaget kan tänkas innehålla människor som är lika på många sätt. För att testa reliabilitet skulle man kunna genomföra *test-retest* som innebär att samma enkät ges till ett stort urval människor vid två olika tillfällen där förhoppningen är att resultaten från de båda tillfällena ska visa ungefär samma sak (Shaughnessy et al., 2016). Även om *test-retest* av enkäten inte genomfördes i denna studie så är Perceived Group and Organizational Collective Efficacy Scale ändå testad och använd i publicerad forskning som undersöker group efficacy (Petitta & Borgogny, 2011) vilket kan tänkas stärka reliabiliteten i denna undersökning. Petitta och Borgogny (2011) skapade i samma studie en skala för organisatorisk efficacy, ett konstrukt som är väldigt likt group efficacy. Innehållsanalys av fokusgrupp-intervjuer i Petitta och Borgognys (2011) forskning tydde på att de båda konstrukten tillhörde två olika dimensioner av efficacy och att de därmed inte korrelerade. Att två lika konstrukt fortfarande går att separera tyder på diskriminant validitet (Shaughnessy et al., 2016) vilket stärker att Perceived Group and Organizational Collective Efficacy Scale verkligen mäter vad det ska mäta, och inte något annat närliggande.

Design

Studien undersökte eventuell förändring i deltagares upplevda group efficacy över tid, med workshopen tänkt som en oberoende variabel och testresultaten som en beroende variabel. Samma deltagare mättes alltså innan och efter workshopen där varians *inom* deltagarna studerades, och därmed utgjorde studien en repeated measures design. Då det endast fanns två mättillfällen blev ett t-test för beroende medelvärden ett lämpligt val av analys.

Procedur

Det första som skedde när alla tio deltagare anlände var en kort introduktion av de workshopledare och den undersökning som var syftet med workshopen. Då kontaktpersonen som är anställd av teknikföretaget även närvarade som stöd för ledarna introducerades även workshopen som ett initiativ av både studenter från Lunds Universitet och detta företag, med utgång från både företagets behov och undersökningens syfte. Innan workshopen startade delades den första group efficacy-enkäten i pappersform ut. Denna fylldes i av samtliga deltagare och samlades in innan genomgången började. I enkäten efterfrågades de sista fyra siffrorna i respondenternas personnummer för att kunna se eventuella förändringar i de

individuella svaren. På så sätt kunde svar från förmätning matchas med svar från eftermätning.

Introduktion med fokus på belägg för de koncept som valts samt värdet av denna sorts färdigheter, var det första som skedde i workshopen. Efter detta följde den första reflektionen för deltagarna, för att ge dem en chans att kort reflektera över sin egen initiala ställning till dessa koncept. Efter detta skedde en kort diskussion om hur deltagarna själva skulle definiera bra teamwork. Nästa del som utfördes var en genomgång av Belbins teamroller, innehållande en kort beskrivning av de nio teamrollerna samt en överblick över deras komposition som helhet. De tre kategorier som de nio rollerna delas in i (thought oriented, people oriented och action oriented) presenterades även för att ge en bättre helhetsbild av teamet som en enhet.

Följande detta skedde en längre reflektion, både individuellt och i par, av deltagarnas egna roll. De ombads att reflektera över vilket primär roll de anser sig själva ta i ett team, samt att sedan överlägga detta med sin bordsgranne. Denna reflektion avslutades med att deltagarna delades upp efter de tre kategorierna nämnda ovan genom att placera en skylt för varje kategori i tre olika hörn av workshoppummet. Vidare uppmanades deltagarna att i tur och ordning introducera sin roll samt motivera varför denne anser just denna roll som en passande beskrivning av dem själva som teammedlem. Alla deltagare gjorde detta, vartefter workshopledarna fyllde i svaren i powerpointen (se bilaga 3, sida 16) för att sedan ge deltagarna en överblick över just deras team-uppbyggnad. Diskussion om denna överblick skedde också vartefter den fylldes i.

Sedan genomfördes en genomgång om begreppet group efficacy samt de tre byggstenar som valts ut (team role awareness, group affect och goal clarity). Dessa tre delar, samt deras koppling till det övergripande konceptet group efficacy, beskrevs och motiverades för deltagarna. Efter detta följde diskussionen riktad mot det specifika teamet, för att motivera dem att reflektera över hur dessa begrepp kan kopplas till just deras team. Genom att bli parade med sin bordsgranne igen, ombads deltagarna att producera minst ett konkret förslag på vad deras team skulle kunna göra i framtiden för att främja någon av de tre byggstenarna av group efficacy. Dessa förslag presenterades sedan frivilligt av paren samt följdes av en större gruppdiskussion angående hur dessa begrepp bäst kan appliceras på specifikt deras grupp. Denna gruppdiskussion, likt de båda andra som skett innan, var semistrukturerade då de inledande frågorna var förutbestämda (se bilaga 3, sida 20). Dock var inte följdfrågor eller diskussionsfokus bestämda på förhand utan utvecklades organiskt eftersom. Minimalt med följdfrågor ställdes av ledarna som även utgick ifrån ett öppet förhållningssätt till diskussionernas utveckling, i enlighet med Duffy och O'Rourkes rön (2015). Eftersom fokus

för dessa låg på att uppmuntra deltagarna att först själva reflektera och sedan dra slutsatser tillsammans för att öka adoption rate (Chosokabe et al., 2013), undvek workshopledarna att ställa ledande eller specifika följdfrågor. Exempel på följdfrågor som ställdes är ”berätta mer om det”, ”hur tänker ni andra?” samt ”hur skulle vi kunna sammanfatta detta?”

En kort diskussion genomfördes sedan med avslutande frågor och en muntlig utvärdering av workshopen. I ytterligare utvärderingssyfte delades en efterinterventionsenkät ut med frågor om hur workshopen upplevdes av deltagarna samt workshopens uppskattade påverkan (se bilaga 2). Denna enkät besvarades i slutet av workshopen och var det sista som deltagarna ombads göra innan tiden var slut. Efterinterventionsenkäten bearbetades inte statistiskt, utan användes endast som återkoppling till undersökningsansvarige för att få en klarare bild av eventuella felkällor.

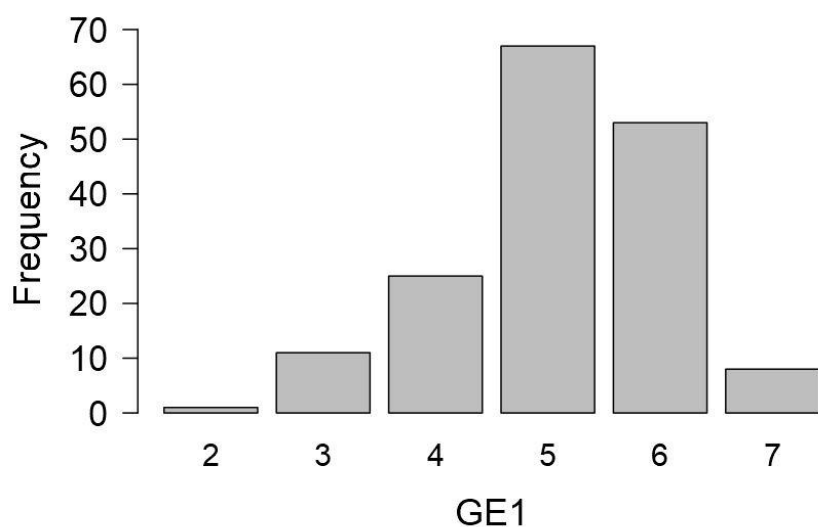
Tre arbetsdagar senare skickades den första enkäten ut igen. Denna gång skickades enkäten ut med en e-mailinbjudan till Google forms, vilket teknikföretagets arbets- och organisationspsykolog gjorde via adresser hen hade tillgång till sedan innan. Svar på denna enkät samlades in via Googleforms, Den fysiska versionen av enkäten, som delades ut innan workshopen, var en utskrivna form av samma online-enkät.

Resultat

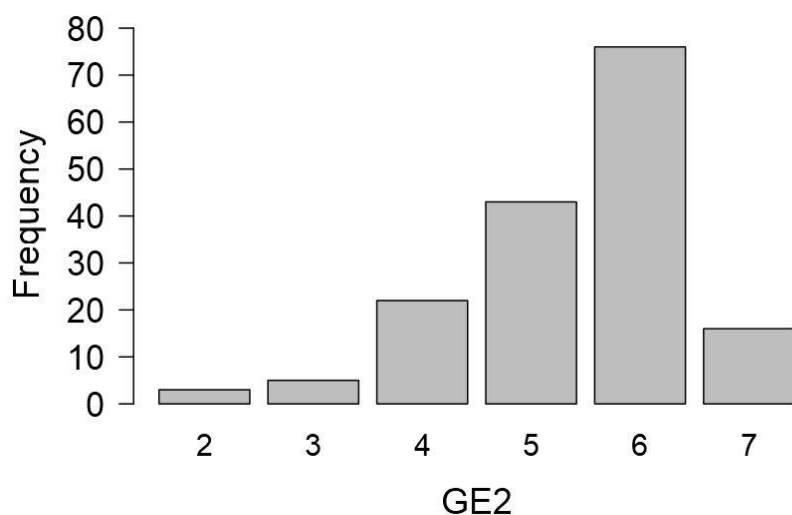
Dataanalys

Totalt 15 deltagare svarade på enkäten vid båda tillfällena, vilket genererade 165 datapunkter. Medelvärde och standardavvikelse för tillfället innan workshop var ($M = 5.12$ och $SD=.99$) samt för tillfället efter workshop ($M=5.41$ och $SD = 1.05$).

Cronbach's alfa visade hög reliabilitet av enkäten vid både första ($\alpha = .88$) och andra ($\alpha = .85$) tillfället. På grund av icke normalfördelade data utfördes ett icke-parametriskt alternativ till Paired samples t-test, Wilcoxon signed ranks test. Ett Wilcoxon Signed Rank test visade en statistiskt signifikant ökning av group efficacy hos de 15 som deltog i denna studie, $z = -3.20$, $p = .001$, med en stor effektstorlek ($r=.58$). Medianvärde av group efficacy ökade från pre-workshop ($Md= 5$) till post-workshop ($Md=6$).



Figur 1. Histogrammet visar svarsfrekvensen av skalan för upplevd group efficacy, låg (1) till hög (7), vid första mättillfället.



Figur 2. Histogrammet visar frekvensen av svarsalternativen för upplevd group efficacy, låg (1) till hög (7), vid andra mättillfället.

De mer kvalitativa resultaten av efterinterventionsenkäten visade ett tydligt mönster av en generellt positiv upplevelse av workshopen. Återkommande svar på frågan vad som skulle kunna förbättras var dock att mer tid hade önskats för ett så nytt koncept. Två timmar var alltså i underkant för vad deltagarna hade föredragit, med tanke på hur mycket information som förmedlades.

Etik

Den etiska principen om informerat samtycke (Holt et al., 2016) mötte studien då group efficacy-enkäten och efterinterventionsenkäten båda inleddes med information om undersökningen samt respondenternas frivillighet att delta och rätt till att dra sig ur. Den typ av identifierande information som tillhandahölls i enkäten var respondenternas fyra sista siffror i personnumret. Då studien undersökte förändringar i desamma respondenternas svar vid två olika tillfällen så krävdes någon typ av kodningsnummer för att möjliggöra en matchning av svar. Då anonymitet förespråkas i syfte att minimera sociala risker (Holt et al., 2016) så övervägdes att tilldela respondenterna kodningsnummer att uppge i enkäten, men detta innebar en risk att glömma sitt nummer vid det andra mättillfället. För att säkerställa att numret inte glömdes bort uppmanades respondenter därför att uppge de fyra sista siffrorna i sitt personnummer. Dessa fyra siffror förblev konfidentiella under hela studien och i enkäten klargjordes att de identifierande siffrorna inte skulle undersökas eller sparas, utan endast användas i syfte att kategorisera statistik. Studien mötte den etiska principen debriefing som bland annat innebär att deltagare ska bli informerade om sin roll i undersökningen och få möjlighet att ge feedback till forskaren. På grund av konfidentialitetskrav efterfrågades inte respondenternas email-adresser i någon av enkäterna. Istället fanns undersökningsansvariges emailadresser nedskrivna i enkäten för möjlighet till frågor och feedback. Deltagarna informerades även om sin roll i undersökningen i samband med att arbets- och organisationspsykologen på teknikföretaget erhöll resultaten och kommunicerade dem.

Demografisk information i form av ålder och kön efterfrågades på ett sätt som inte kunde ses som diskriminerande eller emotionellt laddat. En del av workshopen innebar att reflektera över sin egen och andras teamroller och sedan diskutera sina svar med varandra. Då det rådde medvetenhet om att sådana diskussioner kunde skapa dispyt och oenighet, utformades diskussionsdelarna på ett sätt som reducerade risken för konflikt. Därmed uteslöts psykisk och emotionell skada.

Diskussion

Resultatdiskussion

Resultaten innebär att deltagare som genomgått workshop med fokus på att medvetandegöra Belbins teamroller, goal clarity, group affect och teamrole awareness skattade högre på group efficacy-enkäten som besvarades efter workshops än group efficacy-enkäten som besvarades innan workshop. Resultaten visade en signifikant skillnad vilket innebär att studiens hypotes stärks. Enligt resultaten presenterade ovan är det alltså möjligt att

bekräfta hypotesen om att guidad reflektion samt gruppdiskussion om koncept kopplade till group efficacy skapar en signifikant ökning i medlemmarnas upplevelse av det.

I linje med de tidigare nämnda sociala och pedagogiska teorierna som följdes under interventionen (Chosokabe et al. 2013) så indikerar dessa fynd att ämnen som upprepas flera gånger och bekräftas i gruppen (context maintenance) faktiskt verkar etablera sig i gruppens minne. Även Banduras (1997) teori om att group efficacy centreras kring medlemmarnas förmåga att koordinera och interagera kan tänkas stödjas av detta fynd, då denna intervention upprätthöll ett fokus på att uppmuntra interaktion och samarbete.

Även Chokosabes (2013) idé om att ett ämne eller idé har en större chans att appliceras i nya situationer efter interventionen om konsensus uppstår. Eftersom fokus under interventionerna låg på att upprätthålla social acceptability, kan alltså antas att social acceptability hade en positiv inverkan på deltagarnas upplevda group efficacy och därför går i linje med Chokosabes fynd.

Eftersom ämnena som de fick diskutera i andra delen av interventionen var just goal clarity, teamrole awareness och group affect, koncept nära relaterade till group efficacy, kan det spekuleras att workshopen har höjt deras group efficacy. Detta går i linje med den forskning som har belysts i tidigare delar av uppsatsen, såsom att goal clarity, teamrole awareness och group affect kan samverka med group efficacy (Gibson & Early, 2007).

De frågeställningar som denna undersökning har utgått ifrån kan bekräftas, eftersom resultaten talar för att deltagare som genomgått workshopen har ökat sin uppskattade group efficacy signifikant. Detta talar för att en workshop med syfte att medvetandegöra och uppmärksamma koncepten goal clarity, teamrole awareness och group affect faktiskt ger utslag i en eftermätning av deltagarnas tro på att gruppen har vad som krävs för att hantera kommande situationer och problem på ett effektivt sätt. Detta talar i sin tur för att medvetandegörande av detta är tillräckligt för att öka den uppskattade group efficacy som medlemmarna i arbetsteam upplever på det företag som undersökningen skedde hos[EB1] .

Tidigare forskning om att teamets mångfald och de roller som antas i ett team har stort inflytande på hur grupparbete utförs (Aritzeta, Swailes, & Senior, 2007) kan stödjas med de resultat som erhöles i denna studie, då ett av de stora fokusområdena under interventionen var just Belbins nio teamroller (Belbin, 1993). Alltså kan det spekuleras att just användandet av Belbins teamroller var av stor vikt för resultatet som gick att se. Även här kan Gibson och Earlys (2007) teori om teamrole awareness (medvetenhet och klarhet i teamets struktur) stödjas då teamen använde Belbins teori för att reflektera över sitt eget teams komposition. Som Belbin (1993) nämner kan det spekuleras att förståelse och återkommande applicering av

de olika rollerna bidrar till ett mer effektivt och medvetet team. Eftersom de resultat som erhöles visar på en ökning av group efficacy, som i sig är nära kopplat till effektivitet, kan denna undersökning ge ytterligare stöd för att teamrollerna och effektivitet samverkar.

Värt att nämna är dock att ett icke-parametriskt test utfördes eftersom datan inte uppfyllde antagandet om normalitet. Detta kan tänkas bero på att deltagarantalet var för lågt vilket resulterar i ett sample som lätt riskerar att bli icke normalfördelad, vilket i sin tur leder till begränsad generaliserbarhet. I linje med vad Borg och Westerlund (2012) säger, om att bortfall är något som påverkar resultatet, kan resultatet alltså inte tala för en stor population såsom alla team oavsett företag eller utformning.

Dock utfördes denna undersökning i samarbete med ett specifikt teknikföretag och var därför ämnad att främst generaliseras till deras team. Detta anser vi att denna undersökning har uppnått, då de deltagare som inkluderades i denna studie väl representerar arbetskraften på företaget.

Även om resultaten visade på en stor effekt, är det viktigt att vara medveten om att ett så litet urval som detta kanske inte är ett stabilt estimat av effektstorlek, så slutsatser bör dras med försiktighet. Därför anses det intressant att i kommande undersökningar med en större tidsram undersöka om effekten av medvetandegörande är lika stor med ett större antal deltagare. Det skulle även vara intressant att undersöka om effekten ökar kontinuerligt vid upprepade appliceringstillfällen. En kontrollgrupp som upplever interventionen vid ett annat tillfälle hade även kunnat utesluta flera bakomliggande faktorer såsom påverkan av andra händelser under undersökningens gång. Dock skedde de två tillfällen som nämns i denna undersökning vid olika tillfällen, med cirka en veckas mellanrum, dock skedde inga upprepade mätningar för att utesluta påverkande faktorer. Detta skulle vara intressant att inkludera i kommande undersökningar

Förslagsvis skulle denna undersökning kunna ses som en första i en lång rad undersökningar angående effekten av medvetandegörande av group efficacy då team med olika ambitioner, olika uppsättningar och olika arbetsuppgifter med stor sannolikhet reagerar olika på en workshop som denna. Att undersöka hur team inom olika arbetsområden och olika nivåer av redan existerande medvetenhet av group efficacy skiljer sig i mottaglighet är något som skulle vara intressant att fortsätta undersöka, med denna undersökning som referens för att effekten ändå verkar vara påtagbar. Team som arbetar inom sektorer där group efficacy redan är ett etablerat samtalsämne och riktlinje kan workshop och gruppuppgifter behöva justeras, då mål med workshopen är att öka teamets förståelse för konceptet. Därför skulle just

jämförelser mellan arbetsplatser och branscher vara en mycket intressant fortsättning på undersökningar som denna. Mer om vidare forskning hittas senare i diskussionsavsnittet.

Efterinterventionsenkätens primära roll i undersökningen var att ge underlag för en diskussion av ett eventuellt icke-signifikant resultat. Enkätens syfte hade då varit att ge insikt i varför det eftersträvade resultatet inte uppfylldes genom att relatera deltagare med oförändrad group efficacy med deras inställning till workshopen. Detta för att utesluta eventuella bakomliggande faktorer såsom att vi som workshopledare utförde workshopen bristfälligt. Eftersom undersökningen fann en signifikant ökning av interventionen blir alltså efterinterventionsenkäten mindre väsentlig. Denna diskuteras därför endast som grund för felkälla i kommande avsnitt.

Metoddiskussion

I studien användes en repeated measures design vilket kändes passande då den motiveras i undersökningar som har ont om försökspersoner (Aron, Aron, & Coups, 2013). Då teamen på teknikföretaget som samarbetet skedde med har hektiska tidsscheman och är svåra att boka så förväntades endast ett mindre antal kunna undersökas under den begränsade tidsperiod som studien utfördes. Dessutom är upprepade mätningar-designer mer känsliga än oberoende grupper-designer då fel i form av individuella skillnader utesluts som alternativa förklaringar till variation i den beroende variabeln när samma personer mäts upprepade gånger (Shaughnessy et al., 2016). Även detta faktum står bakom val av design.

Metodvalet för att påverka group efficacy var workshops baserade på en powerpoint. Denna tänkta oberoende variabel kändes lämplig då tidigare användningar av den första delen av powerpointen har använts som utbildningsmaterial rörande Belbins teori. Med formuleringar från Belbins artiklar och böcker, samt referenser direkt till Belbins egna undersökningar finns därför en hög intern validitet i denna powerpoint och ämnar då undersöka samma fenomen. Detsamma gäller för de tre group efficacy-relaterade koncepten. Koncepten som inkluderades är nämnda vid samma namn som i tidigare forskning, samt beskrivs på samma sätt. Koncepten är direkt tagna från forskning som ämnar undersöka just kopplingen mellan dem och group efficacy vilket ger hög intern validitet och stärker därmed valet att använda just denna powerpointsbaserade workshop.

Det kan tänkas att en alternativ metod skulle kunna användas som oberoende variabel för att påverka group efficacy, exempelvis en informationsföreläsning. Men enligt våra sociala och pedagogiska teorier finns belegg för att interaktion gruppledare emellan och att få tillfälle att nå konsensus i gruppen gör att det som diskuteras lättare går att applicera på självet. Att deltagarna fick möjlighet att ta åt sig av studiens koncept och lättare kunna

applicera dem på sig själva anser vi vara betydande för den signifikanta skillnaden i group efficacy. Denna skillnad kanske inte hade erhållits med en informationsföreläsning där teammedlemmar lyssnar individuellt utan interaktion.

Metoden för att mäta upplevd group efficacy var enkät med självskattningsskala. Då denna lätt och smidigt fångar deltagares personliga uppfattning så ansågs den passande. Exempel på alternativa metoder för att mäta ett upplevt koncept kan vara intervjuer eller observationer. Men då studien var kvantitativ och ämnade att undersöka ett samband med viss generaliserbarhet lämpade sig en enkät bättre än ett kvalitativt förhållningssätt som snarare beskriver än förklarar.

Värt att nämna är ett urval alternativa tolkningar av det resultat som presenteras. Även om det med relativt stor säkerhet inte fanns någon utmärkande händelse på deltagarnas arbetstid som påverkade deras uppfattning av group efficacy, är det möjligt att andra aspekter av workshopen än just informationen formade deras gruppanda. Till exempel det faktum att teamet umgicks, diskuterade och interagerade på ett mer socialt och avslappnat sätt än vad som verkar vara vanligt för deltagarna skulle kunna ha påverkat deras upplevelse av group efficacy. Även om detta var inräknat som positiv förstärkare för effekten av workshopen, är det svårt att utmärka hur mycket av resultatet som kommer från just medvetandegörandet och hur mycket som kommer ifrån att gruppen fick umgås och lära känna varann. Att socialisera och lösa problem i grupp, i vilken form det än må vara, hade kunnat höja deltagarnas anseende för varandra.

En annan alternativ förklaring till deltagarnas ökning i upplevd group efficacy kan vara eventuella sociala aktiviteter i privatlivet, som exempelvis lagsporter. Då deltagare inte var randomiserade till betingelser, utan medlemmar i redan etablerade team så finns ingen möjlighet att utesluta denna förklaring.

Felkällor

I studien råder medvetenhet om att urvalet för undersökningen var litet, och storlek och mångfald begränsad, något som gör det svårt att generalisera resultat till situationer som inte rör team på just det företaget där undersökningen skedde. Det fanns möjlighet att utföra en workshop på fler av företagets team, men då tidpunkterna för dessa sträckte sig utanför arbetets tidsram så beslutades en avgränsning till de två team som låg innanför tidsramen. Då varje grupp bestod av ett redan etablerat team så var storleken och mångfalden inte något som kunde påverkas. Att randomisera deltagare till betingelser var ej att överväga då workshopen innebar för deltagare att reflektera och diskutera i just sina team.

När samma personer mäts utesluts errors i form av individuella skillnader som alternativ förklaring till variation i den beroende variabeln. Dock kan övningseffekter istället ha inverkan på resultatet (Shaughnessy et al., 2016). Då respondenter svarade på samma group efficacy-enkät innan och efter interventionstillfället så kunde det tänkas att de vid andra tillfället var trötta på att svara på samma frågor och därför inte var lika noggranna i sina svar som de hade varit om det vore första gången enkäten besvarades. Det råder medvetenhet om att svaren då inte blir representativa för respondenternas faktiska upplevda group efficacy. Övningseffekter försökte dock reduceras genom att låta det gå tre dagar mellan interventionstillfälle och utskick av den andra group efficacy-enkäten. Ytterligare en åtgärd för övningseffekter var att vid första mätningen ge enkäten i pappersform och vid andra mätningen ge den i webbform, med hopp om att enkäterna då skulle påminna mindre om varandra.

Alla team hade inte samma sannolikhet att ingå i stickprovet och det råder medvetenhet om att denna typ av urval hotar generaliserbarhet. Dock ansågs detta urval lämpligt för studien eftersom denna metod endast erhöll team som med säkerhet skulle ha tid, intresse och behov av en workshop. Studien blev då tidseffektiv genom att reducera risken för att erhålla team som var oseriösa, ointresserade och kunde tänkas hoppa av. Då ämnet beteendevetenskap är relativt oetablerat, och psykologiska koncept är obekanta för många arbetare på många teknikföretag så reducerades risken för att få omotiverade team som inte tog undersökningen på allvar.

Bortfall är något som påverkar resultatet (Borg & Westerlund, 2012) och anledningen till att fem deltagare inte lyckades undersökas i studien antas bero på tidsbrist hos respondenterna samt brist på motivation att svara då det inte ingick i den naturliga arbetsbördan. Genom matchning av alla respondenters fyra sista siffror i personnumret kunde data från personerna som inte fullföljt studien plockas bort.

En del respondenter uttryckte i efterinterventionsenkäten en upplevd tidsbrist för workshopens diskussionsdelar. Detta kan tolkas som ett instrumentfel där tidsbrist i diskussionsdelarna kunde tänkas påverka deltagare att skatta lägre upplevd group efficacy än om de fått mer tid att diskutera. Med denna vetskap rådde överläggning om att tillsätta tid i den andra workshopen, men samma upplägg behölls då det var viktigt att vara konsekventa för att uppnå reliabelt resultat.

Med detta nämnt gjorde sig nästa felkälla påmind då workshops i sin natur är väldigt dynamiska och svåra att hålla konsekventa. De baseras på individers engagemang och interaktion vilket trots guidning av ledare kan variera. Även om diskussionsunderlaget var

detsamma för de båda teamen så kunde diskussionerna som medlemmarna själva skapade se annorlunda ut. Detta kan tänkas göra det svårt att replikera studien för att nå reliabelt resultat, men i hopp om att hålla konsistens så behandlades de båda teamen lika och följde samma väl planerade upplägg med identiskt powerpoint som bas.

Shaughnessy et al. (2016) tar upp nackdelar med självskattningsformulär och nämner att det vid webbaserade enkäter uppstår en brist på kontroll över datainsamling då forskaren inte är närvarande vid svarstillfället och därmed inte kan försäkra sig om att respondenterna har förståelse för instruktionerna. Detta problem hanterades i studien då enkäten som mätte group efficacy först gavs ut i pappersform i början av workshopen då undersökningsansvarige var närvarande, och eventuella frågor kunde därmed besvaras. Förhoppningsvis gjorde detta att oklarheter och brist på förståelse reducerades inför andra gången enkäten skulle besvaras några dagar senare.

Slutligen hanterades hotet social önskvärdhet genom att låta deltagare behålla anonymitet, samt underrättas om att identifierande information skulle behandlas konfidentiellt.

Vidare forskning

Seits et al. (2000) tar upp ett antal studier som forskat vidare på Banduras koncept group efficacy där korrelationen mellan group efficacy och prestation är tydlig. Vidare beskrivs att ingen undersökning gjorts om ifall denna delade tro förändras över tid, och om hur dessa förändringar i så fall relaterar tillbaka till gruppens prestation Seits et al. (2000). I workshopen som skedde på företaget visade managern av det senare teamets uppskattning och uttryckte sin mening om att konceptet var viktigt att medvetandegöra, men undrade även hur man skulle fortsätta arbeta med det och utveckla det nu när det var etablerat och medvetandegjort. Vidare forskning skulle därför kunna röra strategier för att upprätthålla och underhålla group efficacy i syfte att se hur den kollektiva tron över tid förändras i ett team.

Seits et al. (2000) beskriver att för många eller för få gruppmedlemmar kan reducera en grups prestation och känsla av upplevd group efficacy. I sin studie på team bestående av sju, respektive tre medlemmar fann Seits et al. (2000) att det mindre teamet löste uppgifter mer effektivt och upplevde högre grad av group efficacy. Belbin menar att teamets storlek inte är väsentlig för teamets prestation så länge alla 9 teamroller är närvarande, som tidigare nämnt är rollerna dynamiska och bör kunna intas av vem som helst i teamet (Belbin, 2010). Det råder alltså oenighet om effekter av gruppstorlek på prestation och effektivt teamwork, därför hade detta varit något intressant att forska vidare om.

Vid diskussion i en av workshoparna tog en teammedlem upp kulturella skillnader som en viktig faktor i teams prestationer. Personen upplevde en jämn fördelning av teamroller i sitt svenska team, men hade erfarenhet av att jobba i asiatiska team där fördelningen av teamroller inte var lika balanserad, vilket även påverkade teamens prestation. Även om Belbins teamrollmodell har översatts till andra språk och används flitigt världen över (Aritzena et al., 2007) så hade det varit intressant att undersöka närmare om den verkligen fungerar lika effektivt i kollektivistiska som i individualistiska kulturer.

Då fokus på många arbetsplatser förflyttas från individ till team, och effektivt teamwork är efterfrågat i många organisationer idag (Gibson, 1999) så är vidare forskning om prestation i team relevant. Tre koncept relaterade till group efficacy valdes att medvetandegöras i workshopen, men då moderatorer till group efficacy inte är lika väl undersökta som de till exempelvis self efficacy, så är andra koncept relaterade till group efficacy angeläget att studera närmare. Förslag på sådana eventuella moderatorer skulle kunna vara motivation eller grad av feedback.

Referenser

Aritzena, A., Swailes, S. & Senior, B. (2007). Belbin's Team Role Model: Development,

- Validity and Applications for Team Building. *Journal of Management Studies*, 4(1), 96-118. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2007.00666.x.
- Aron, A., Aron, E. & Coups, E. (2013). *Statistics for Psychology: Pearson New International Edition*. Edinburgh: Pearson.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social-cognitive view*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117–148. Hämtad 2018-04-17 från <https://www.tandfonline.com/loi/hedp20>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Belbin, R. M. (1981). *Management Teams, Why They Succeed or Fail*. London: Heinemann.
- Belbin, R.M. (1993). *Team roles at work*. London: Butterworth-Heinemann
- Belbin, R. M. (2010). *Management Teams, Why They Succeed or Fail*. Burlington: Taylor & Francis
- Bersin & Associates (2012) *Strategic Human Resources and Talent Management: Predictions for 2012, Driving Organizational Performance amidst an Imbalanced Global Workforce: Bersin & Associates Research Report*. Hämtad 2018-04-24 via <https://www.recognizethisblog.com/2011/12/strategic-hr-predictions-for-2012-brace-yourself-for-change/>
- Borg, E. & Westerlund, J. (2012). *Statistik för beteendevetare*. Stockholm: Liber.
- Chosokabe, M. Umeda, H. & Sakakibara, H. (2013). Comparative Study of Workshop Discussions from the Viewpoint of Social Context. *IEEE International Conference on, Systems, Man, and Cybernetics, IEEE International Conference on*, 1771. doi:10.1109/SMC.2013.306
- De Neve, J-E. & Ward, G. *Happiness at work*. i Helliwell, J. Layard, R and Sachs, J. *World happiness report 2017*. Institute for Work and Employment Research, Massachusetts Institute of Technology & Centre for Economic Performance, hämtad 2018-04-27 från https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2017/HR17-Ch6_wAppendix.pdf
- Duffy, M. & O'Rourke, B. K. (2015). Dialogue in Strategy Practice: A Discourse Analysis of a Strategy Workshop. *International Journal Of Business Communication*, 52(4), 404-426. doi:10.1177/2329488414525455
- Fisher, S. G., Hunter. T. A. & MacRosson. W. D. K. (2001). A validation study of Belbin's team roles. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(2), 121-144, DOI: 10.1080/13594320143000591

- Gibson, C. B. (1999). Do they do what they believe they can? Group efficacy and group effectiveness across tasks and cultures. *Academy of management journal*, 42(2), 138-152. Hämtad 2018-03-19 från <https://journals.aom.org/>
- Gibson, C. B., & Early, P. C. (2007). Collective cognition in action: accumulation, interaction, examination, and accommodation in the development and operation of group efficacy beliefs in the workplace. *Academy management review*, 32 (2), 438-458. Hämtad 2018-03-21 från <http://aom.org/Publications/AMR/Academy-of-Management-Review.aspx>
- Gully. S. M., Joshi. A. & Incalcaterra. K. A. (2002). A Meta-Analysis of Team-Efficacy, Potency, and Performance: Interdependence and Level of Analysis as Moderators of Observed Relationships. *Journal of applied psychology*, 87(5), 819-832. DOI: 10.1037//0021-9010.87.5.819
- Holt, N., Bremner, A., Sutherland, E., Vliek, M., Passer., M. & Smith, R. (2016). *Psychology: The Science of Mind and Behaviour*. New York: McGraw-Hill Education.
- Kaldheim, H. K. A. & Slettebø, Å. (2016). Respecting a basic teamwork process in the operating theatre – A qualitative study of theatre nurses who work in interdisciplinary surgical teams of what they see as important factors in collaboration. *Nordisk sygeplejeforskning*, 1(6), 49-64. DOI: [10.18261/issn.1892-2686-2016-01-05](https://doi.org/10.18261/issn.1892-2686-2016-01-05)
- Little, B. L. & Madigan, R. M. (1997). The relationship between collective-efficacy and performance in manufacturing work teams. *Small Group Research*, 28(4), 517–534.
- Petitta, L. & Borgogni, L. (2011). Perceived Group and Organizational Collective Efficacy Scales [Database record]. Retrieved from PsycTESTS. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/t07338-000>
- Petitta, L. & Borgogni, L. (2011). Group and Organizational Collective Efficacy. *European Psychologist*, 16(3), 187-197. DOI: 10.1037/t45671-000
- Prichard, J. S. & Stanton, N. A. (1999). Testing Belbin's team role theory of effective groups. *Journal of Management Development*, 18 (8) 652-665. <https://doi.org/10.1108/02621719910371164>.
- Regus (2011) *Regus plc annual report and accounts*. Hämtad 2018-04-24 från http://assets.regus.com/investors/annual-reports/2011/2012.03.20-regus-plc-consolidated-report-and-accounts-2011.pdf#_ga=2.64470959.1894290723.1524583115-1746879555.1524583115
- Riggs, M. L., Warka, J., Babasa, B., Betancourt, R. & Hooker, S. (1994). Development and

- validation of self-efficacy and outcome expectancy scales for job related applications. *Educational and Psychological Measurement*, 54 (3), 793–802. Hämtad 2018-04-16 från <http://journals.sagepub.com/home/epm>
- Seijts, G. H., Latham, G. P. & Whyte, G. (2000). Effect of Self- and Group Efficacy on Group Performance in a Mixed-Motive Situation. *Human Performance*. 13(3), 279-298. Hämtad 2018-04-16 från <https://www.tandfonline.com/loi/hhup20>
- Shaughnessy, J., Zechmeister, E. & Zechmeister, J. (2016). *Research Methods in Psychology*. New York: McGraw-Hill Education.
- Silver, W. S. & Bufanio, K. M. (1996). The impact of group-efficacy and group goals on group task performance. *Small Group Research*, 27(3), 347–359. Hämtad 2018-04-20 från <http://journals.sagepub.com/>
- Statista.com (2018) *Apple: net income in the company's fiscal year from 2005 til 2017*. Hämtad 2018-04-24 från <https://www.statista.com/statistics/267728/apples-net-income-since-2005/>
- Swales, S. & McIntyre-Bhatty. T. (2002). The “Belbin” team role inventory: reinterpreting reliability estimates. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (6), 529-536. doi.org/10.1108/02683940210439432
- Wise Group (2015) *Wise happiness report 2015*. Hämtad 2012-04-24 från http://www.wisegroup.se/wp-content/uploads/2016/08/wise_happiness_whitepaper_2015_se.pdf

Bilagor

1. Repeated measure-enkät

TeamWorkshop at [REDACTED]

In this form, you will be able to reflect and think about the team (group of close work associates) that you work with, and your abilities as a team. This is part of a collaboration between [REDACTED] and students of behavioral science at Lund University, regarding team processes in the workplace. We, the LU students, are currently working on our Bachelors' thesis about work group behavior and this form will be used in the thesis project.

Your participation in this study is entirely voluntary and you may withdraw at any time without giving a reason, and with no consequences for you.

This form is anonymous, the four last digits of your personal identification number is only for statistically categorical reasons and will not be looked up, saved or registered.

*Required

1. Last 4 digits of personal identification number (ddmmy-XXXX) *

2. Age *

Mark only one oval.

- 18-30
 31-40
 41-50
 51-60
 >60

3. Gender *

Mark only one oval.

- Female
 Male
 Other
 Prefer not to say

I believe that my work group is able to....

4. Work synergistically in order to satisfy all clients *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

5. Work in a way which satisfies everyone *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

6. Control negative emotions and work in harmony even when under group stress *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

7. Involve all members in achieving common goals *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

Sida 1

8. Successfully integrate newcomers *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

9. Put members at ease with sharing personal as well as work problems *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

10. Think about all experiences in order to commit to achieving improved results *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

11. Cope effectively with all emergencies *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

12. Share equal responsibilities even when facing difficulties *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

13. Effectively use all organizational communication means *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

14. Make decisions while respecting everyone's opinion *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Strongly disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strongly agree

Thank you!

We thank you for your participation. Should you have any questions, suggestions or would like to be informed about the results of the survey and/or the complete thesis where this information is used, please contact emma.bodin95@gmail.com isahenriks@gmail.com

15. Any additional thoughts? let us know:

2. Efterinterventionsenkät

Workshop evaluation

Thank you for participating in the TeamWorkshop! We would love to hear your thoughts and opinions on today's workshop! Your participation in this study is entirely voluntary and you may withdraw at any time without giving a reason, and with no consequences for you.

This form is anonymous, the four last digits of your personal identification number is only for statistically categorical reasons and will not be looked up, saved or registered.

*Required

1. Last 4 digits of personal identification number
(ddmmy-XXXX) *

Untitled section

2. How much have you learnt today? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Not much at all...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very much!

3. How much do you feel this workshop has improved team communication? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Not much at all...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very much!

4. How much of what we have talked about today do you think you will apply in the future? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Not much at all...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very much!

5. What was the best part of today?


6. What part needed more time and/or improvement?

Follow up

The final part of the workshop will be a follow-up survey, thank you for answering it when it arrives shortly in your inbox!

Powered by
 Google Forms

3. Powerpoint för workshop



INTRODUCTION AND PURPOSE

- Who are we?**
Lund University, Behavioral Science
Bachelors thesis in team dynamics
- Purpose**
Researching the effects of knowing and discussing already established concepts within teamwork
 - Team roles
 - Group efficacy (three major concepts)
- Survey before we start!

Sida 1 och 2

WHY WORK WITH TEAM SOFT SKILLS?

- A well-functioning team needs more than just the right hard skills
- How people behave and interact in the team is equally, if not more important, than having the right hard skills, according to research
- So, we need to understand and take into account people's natural behavioural patterns in a team context:
 - To understand how the team is working
 - When setting up a team
 - To avoid or handle potential problems
 - To increase the chances of successfully reaching goals

WORKING WITH TEAM SOFT SKILLS – BELBIN TEAM ROLES

- Belbin Team Roles** is a tried and tested method for:
 - Understanding what 'roles' i.e. patterns of behaviours and interaction that individuals naturally take in a team situation
 - Helping a team avoid unnecessary conflict or handling it if it occurs
- Group efficacy** is a teamwork concept used for:
 - Understanding the team beliefs and confidence
 - Facilitating communication and reflection about the team dynamic

References:
1. Belbin, M. (2006) Team roles at work: Taylor & Francis: Burlington
2. Gassner & Glaser, P. Christopher Farley (2007) Collective Cognition in Action: Accumulation, Interaction and Examination, The Academy of Management Review.

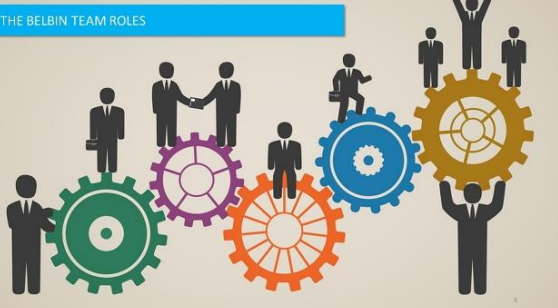
Sida 2 och 3

REFLECTION & DISCUSSION 1

Discuss the following with your partner:


- In your view, what makes for a good team?
- Have you had any experience of a good team?
 - Why was that?

THE BELBIN TEAM ROLES




Sida 4 och 5

BELBIN TEAM ROLES OVERVIEW



BELBIN TEAM ROLE – THE PLANT

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Creative	Ignore Detail
Ideas Person	Not Good Communicators
Imaginative	
Unconventional	



Sida 6 och 7

BELBIN TEAM ROLE – THE RESOURCE INVESTIGATOR

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Networker	Over Optimistic
Extrovert and Enthusiastic	Loses Interest Over Time
Communicative	
Explores Opportunities	



8/22

BELBIN TEAM ROLE – THE COORDINATOR

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
The Orchestra Conductor	Seen As Manipulative
Mature	Offloads Personal Work
Confident	
Clarifies Goals	
Brings People Together	



9/22

Sida 8 och 9

BELBIN TEAM ROLE – THE SHAPER

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Challenging	Can Offend Others
Dynamic	Can Be a Fiery Character
Thrives on Pressure	Prone to Provocation
Drive and Courage	



10/22

BELBIN TEAM ROLE – THE TEAM WORKER

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Good at Listening to Others	Wants to Keep Everyone Happy
Cooperative	Can Feel Uncomfortable with Decision Making
Diplomatic	
Averts Friction	



11/22

Sida 10 och 11

BELBIN TEAM ROLE – THE MONITOR EVALUATOR

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Weigh Up All the Options	Not Particularly Driven
Make Good Decisions	Often Say What's Wrong With an Idea – Can Come Across as Critical
Serious Minded	
Strategic and Discerning	
Judges Accurately	



12/22

BELBIN TEAM ROLE – THE IMPLEMENTOR

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Rolls Up Their Sleeves to Get Any Job Done	Not Very Flexible
Disciplined	Can Be Slow to Respond to Changes
Reliable	
Conservative	
Takes practical steps	
Efficient	



13/22

Sida 12 och 13

BELBIN TEAM ROLE – THE COMPLETER FINISHER

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Attention to Detail and High Standards	Perfectionists That Worry Unduly
Painstaking	Don't Believe Others Can Work to Their Standards
Conscientious	Reluctant to Delegate
Delivers on Time	
Searches Out Errors	



14/22

BELBIN TEAM ROLE – THE SPECIALIST

CONTRIBUTIONS	WEAKNESSES
Dedicated to their Specialism	Limited to their Specialism
Know Their Stuff	
Single Minded	
Self Starving	
Provides Rare Skills	



15/22

Sida 14 och 15

YOUR TEAM OVERVIEW



18/72

REFLECTION & DISCUSSION 2

1. Think by yourself - What (primary) role do you usually take in a team?
2. Talk to your partner – do they agree?
3. Discuss in your corner:
 - How do you use your strengths?
 - What weakness is the most important to be aware of?
 - What/who could help support these weaknesses?

17/72

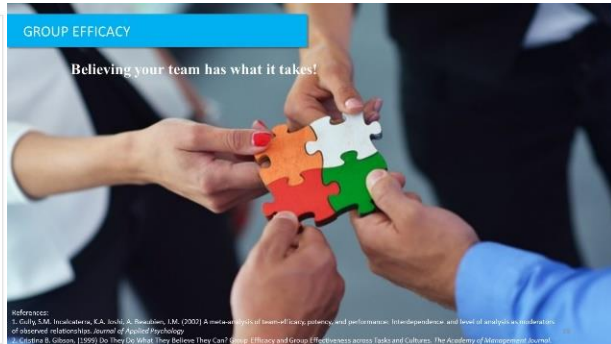
Sida 16 och 17

BELBIN TEAM ROLES SUMMARY

Team Role	Contribution	Atmosphere Weaknesses
Plant	Creative, imaginative, free-thinking. Generates ideas and solves difficult problems.	Ignores incidents. Too preoccupied to communicate effectively.
Resource Investigator	Outgoing, enthusiastic, communicative. Explores opportunities and develops contacts.	Over-optimistic. Lapses interest once initial enthusiasm has passed.
Coordinator	Measures, verifies, identifies needs, clarifies goals. Organises effectively.	Can be seen as meddling. Offends team chair of the work.
Shaper	Challenging, dynamic, thrives on pressure. Has the drive and courage to overcome obstacles.	Phone is preoccupied. Offends people feeling.
Monitor-Evaluator	Sober, strategic and discerning. Sees all options and judges accurately.	Lacks drive and ability to inspire others. Can be overly strict.
Teamworker	Co-operative, persuasive and diplomatic. Listens and avoids friction.	Indecisive in crucial situations. Avoids confrontation.
Implementer	Practical, reliable, efficient. Turns ideas into action and organises work that needs to be done.	Barren and inflexible. Slow to respond to new possibilities.
Completer Finisher	Thorough, conscientious, meticulous. Searches out errors, mistakes and omissions.	Inclined to worry unnecessarily. Reluctant to complete.
Specialist	Single-minded, self-reliant, dedicated. Provides knowledge and skills in rare fields.	Contributes only on a narrow front. Dwells on technicalities.

18/72

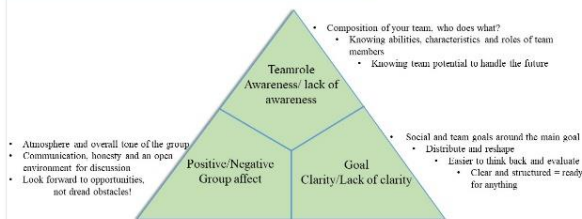
GROUP EFFICACY



References:
 1. Gully, S.M., Incalcaterra, K.A., Joshi, A., Balteson, J.M. (2002) A meta-analysis of team efficacy, potency, and performance: Interdependence and level of analysis moderation of perceived relationships. *Journal of Applied Psychology*
 2. Galbraith, K. Gibson, (1999) Do They Do What They Believe They Can? Group Efficacy and Group Effectiveness across Tasks and Cultures. *The Academy of Management Journal*

Sida 18 och 19

GROUP EFFICACY



20/72

REFLECTION & DISCUSSION 3

Now that we know more about teamroles and group efficacy:

- How can the team work towards...
 1. Goal clarity?
 - what would make the goals more comprehensible?
 2. Positive group affect?
 - What makes for good team atmosphere?
 3. Teamrole awareness?
 - How can we encourage role strengths? And how can we support weaknesses?

21/72

Sida 20 och 21

FINAL EVALUATION – HOW DID IT GO?

- How did the group do?
- What have you learnt that was the most interesting?
- What will you do to ensure smooth problemsolving in the future?

Thank you for filling out the evaluation survey before you go!

23/72

Sida 22