

Mälardalens högskola
Akademin för hållbar samhälls- och teknikutveckling

Inomgruppsfaktorer och ledarskapsfaktorer: Om individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen.

Sofie Palm

C-uppsats i psykologi, HT 2010
Handledare: Lena Almqvist
Examinator: Gunnel Ahlberg

Inomgruppsfaktorer och ledarskapsfaktorer: Om individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen.

Sofie Palm

Viktigt för ett bra gruppklimat är bland annat gruppens kommunikationsmönster och tidigare framgångar, något som är beroende av tydliga mål för arbetet. Tidigare forskning har påvisat ett positivt samband mellan gruppens kollektiva efficacy och dess prestationer. Området kollektiv efficacy är relativt välforskat, dock tycks frågan om vilka faktorer som har betydelse för kollektiv efficacy i arbetsgruppen stå relativt obesvarad. Inom området dominerar kvantitativ metod, varpå en kvalitativ ansats bedömdes lämplig i denna undersökning. Syftet med denna undersökning var att undersöka vilka faktorer som har betydelse för individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen. Undersökningen baserades på intervjuer med 7 medlemmar av olika arbetsgrupper inom vitt skilda branscher. Kärnan i berättelserna om individens upplevelse av kollektiv efficacy låg i betydelsen av stöd och delaktighet på arbetsplatsen, både mellan medlemmarna i gruppen och mellan arbetsgruppen och ledningen. Slutsatsen är att gruppmedlemmars upplevelse av kollektiv efficacy är beroende av samspelet mellan inomgruppsfaktorer och ledarskapsfaktorer.

Keywords: collective efficacy, work groups, leadership

Inledning

Granér (1994) menar att en grupp skiljer sig från andra samlingar av människor då medlemmarna i gruppen befinner sig i någon form av samspel med varandra. En grupp består av minst tre personer, men den övre gränsen är något flytande och bestäms av hur många individer som bedöms kunna ha en relation till varandra samtidigt. Cartwright (2002) skriver att gemensamma mål och ömsesidigt beroende mellan medlemmarna är något som kännetecknar en grupp.

Vad som kännetecknar en arbetsgrupp är att den existerar för att individerna som ingår i gruppen tillsammans ska utföra ett arbete. Detta innebär att gruppen kommer att fortsätta existera så länge det finns en efterfrågan på gruppens arbete. En arbetsgrupp är till skillnad från många andra typer av grupper inte i första hand till för sina medlemmar, utan medlemmarnas behov är istället underordnade syftet med gruppen, samtidigt som medlemmarna ingår i gruppen i första hand för att få sina personliga behov tillfredställda. Att uppleva framgång är ofta en förutsättning för en god stämning i arbetsgruppen, men upplevelse av framgång är beroende av tydliga mål för arbetet (Granér, 1994).

Stämningen i en grupp kan komma att beskrivas mycket olika av individer inom gruppen. Detta kan bero på individens position i förhållande till gruppen samt hur väl gruppen klarar av att tillgodose individens personliga behov och önskningar. Trots detta menar Granér (1994) att det oftast finns en gemensam kärna i olika beskrivningar från olika medlemmar i en grupp. Hersey, Blanchard och Johnson (2001) menar att gemensamma mål är viktigt för en arbetsgrupps effektivitet. För att en arbetsgrupp ska kunna fungera på ett bra sätt behövs tydliga mål som samtliga medlemmar i gruppen förstår sig på.

Granér (1994) menar att det ofta uppstår ett sätt att tänka om den egna gruppen och andra grupper utifrån termer av vi och dem inom arbetsgrupper med fasta medlemmar inom organisationer där kommunikationen brister. Detta innebär att medlemmar inom gruppen ser på sig själva på ett positivt sätt, men granskar övriga grupper med kritisk blick. En förutsättning för att denna typ av tänkande inom arbetsgruppen ska uppstå är att man inte känner personerna i de andra grupperna särskilt väl. Granér menar dock att denna typ av tänkande i termer av vi och dem har en funktion att fylla genom att det stärker uppfattningen om den egna arbetsgruppens förmåga.

Self-efficacy samt kollektiv efficacy

Hur väl grupper fungerar är bland annat beroende av dess kollektiva efficacy. Bandura (1997) definierar detta begrepp som gruppens gemensamma övertygelse om att de med hjälp av sin kollektiva förmåga kan organisera och genomföra de handlingar som krävs för att nå önskat resultat. Begreppen self-efficacy och kollektiv efficacy är sprungna ur sociala kognitiva teorier där man menar att individens tankar om sig själv påverkar dess handlingar (Bandura, 1997).

Bandura (1982) definierar self-efficacy som en persons tro på sin egen förmåga att klara av en viss typ av situation eller en viss typ av uppgift. Bandura (2000) menar att upplevelsen av self-efficacy och kollektiv efficacy spelar en nyckelroll för människans funktion på grund av att den inte bara påverkar beteendet direkt, utan även indirekt genom att inverka på våra målsättningar och strävanden, vilka resultat vi förväntar oss av våra handlingar, hur vi ser på eventuella hinder i omgivningen och hur vi upplever möjligheter i den sociala omgivningen. Likaså utgörs en gruppens förmåga inte enbart av summan av de enskilda gruppmedlemmarnas kunskaper och färdigheter, utan innehåller även en interaktiv, samordnande och synergistisk dimension. Det är inte ovanligt att gruppmedlemmar som visar stor talang vid individuella uppgifter inte presterar särskilt bra i grupp just på grund av att gruppmedlemmarna inte förmår att arbeta tillsammans som en enhet. Just därför kan inte kollektiv efficacy ses enbart som summan av gruppmedlemmarnas self-efficacy, utan som något som växer fram i gruppen (Bandura, 2000; Gibson & Early, 2007). I viss mån menar Gibson och Early (2007) att kollektiv efficacy utvecklas ur information från tidigare upplevelser kombinerat med kommunikationsmönstret inom gruppen.

Seijts, Latham och Whyte (2000) fann att hög self-efficacy för individuell prestation hos de enskilda medlemmarna i gruppen tvärtom hade negativa effekter på gruppens gemensamma prestation, det vill säga att om de enskilda gruppmedlemmarna hade stark self-efficacy så presterade gruppen som helhet sämre. I undersökningen utförd av Seijts et al. fick deltagarna en fiktiv uppgift som gick ut på vadslagning om pengar i grupp. Uppgifter av detta slag skiljer sig självfallet från de uppgifter som verkliga arbetsgrupper utför i verkliga organisationer, och det är därför möjligt att det skiljer sig åt.

Baker (2001) skriver att gruppen bör ses som en social enhet som är kapabel att uttrycka känslor och tankar bortom de känslor och tankar varje individ i gruppen har. Baker menar vidare att en gruppens kollektiva efficacy kan ses både som en specifik gruppmedlems bild av gruppens gemensamma förmåga och gruppens förenade bild av sin egen grupp. I en studie utförd av Baker (2001) framkom att 77.7 % av grupperna fick ett gemensamt resultat som var högre än resultatet från den enskilde gruppmedlemmen med högst resultat på ett antal tester för att mäta framgången i ett skolprojekt. Baker skriver vidare att gruppens kollektiva efficacy är något som ständigt skiftar och utvecklas i och med att gruppen värderar och omvärderar sina prestationer.

Gibson och Earley (2007) menar att det inte går att generalisera vilka faktorer som skapar kollektiv efficacy mellan olika typer av arbeten, utan att man måste mäta specifik tilltro till

sin gemensamma förmåga på just de specifika uppgifter gruppen ställs inför. De menar vidare att kollektiv efficacy ska ses som ett kollektivt kognitivt fenomen med stor komplexitet med tanke på att flera individers kognitiva processer behöver tas med i beräkningen.

Även om de individuella och kollektiva aspekterna av self-efficacy och kollektiv efficacy skiljer sig åt så har de ungefär samma följder för mänskligt handlande och de båda aspekterna antas följa ungefär samma processer gällande människors syn på hinder och möjligheter i omgivningen samt målsättningar (Bandura, 1997). Gibson och Earley (2007) anser att den kollektiva efficacyn har sitt ursprung på den individuella nivån men utvecklas på gruppnivå. På den individuella nivån har kollektiv efficacy en medlande, motiverande och underlättande effekt på grupparbetet. Det innebär att om den kollektiva efficacyn är hög så blir individen mer villig att samarbeta och kompromissa med de övriga medlemmarna i gruppen. Det innebär också att individen blir mer motiverad, och på så sätt underlättas arbetet i gruppen (Little & Madigan, 1997).

Att leda arbetsgrupper

Ledarskap definieras av Hersey et al. (2001) som ett beteende som uppstår när en person försöker influera beteendet hos en annan individ eller hos en grupp oavsett anledningen till detta beteende. Gibson och Earley (2007) kommer i sin studie fram till att upplevelsen av kollektiv efficacy bland annat grundar sig på det stöd som de anställda upplever sig erhålla från sin chef. Hersey et al. (2001) skriver att för att kunna skapa effektiva arbetsgrupper som når upp till de mål som finns krävs att ledningen och medarbetarna har samma värderingar och att ledaren för gruppen besitter de egenskaper som krävs för att leda gruppen på ett bra sätt. De egenskaper som krävs, enligt Hersey et al., är att kunna vara proaktiv samt att kunna ta emot feedback från medlemmarna i gruppen på ett bra sätt. Detta är också viktigt för trivseln hos medarbetarna. En arbetsgrupp som fungerar väl tenderar att kunna arbeta självständigt utan någon större inblandning från gruppens ledare. Att leda en arbetsgrupp på ett bra sätt kräver en annan typ av ledarskap än för att kunna leda enskilda individer. Detta beror på att det handlar om att kunna få individerna att inte bara arbeta bra, utan även att arbeta bra tillsammans.

Begreppet ledarstil definieras som en ledares beteendemönster så som det uppfattas av andra individer. En ledares beteende kan placeras in på en skala mellan relationsorienterad ledarstil och uppgiftsorienterad ledarstil. Beteendemönstret för en relationsinriktad ledare beskrivs som lyssnande, uppmuntrande, stöttande, uppmuntrande och förklarande. Ledare som har en hög grad av relationsorientering använder sig oftare av tvåvägs eller flervägskommunikation än envägskommunikation för att kommunicera med sina medarbetare. Den uppgiftsorienterade ledarstilen definieras av att ledaren lägger fokus på att klargöra uppgiften och ansvarsfördelningen kring uppgiften. Denna ledarstil karaktäriseras av envägskommunikation mellan ledare och medarbetare, och dess kommunikationsmönster beskrivs i huvudsak som instruerande (Hersey et al., 2001).

DeRue, Hollenbeck, Ilgen, och Feltz (2010) har efter att studerat tidigare forskning kommit fram till att nivån av kollektiv efficacy i arbetsgruppen borde höjas om ledaren för gruppen lägger fokus på att sprida information samt ställa frågor om underliggande föreställningar, behov och intressen inom gruppen. På så sätt menar de att gruppen stärks och löser problem på ett mer effektivt sätt. DeRue et al. anser också att ledaren borde anpassa målen för gruppens arbete efter gruppens behov. Watson, Chemers och Preiser (2001) drar slutsatsen att en ledare med starkt självförtroende höjer nivån av kollektiv efficacy i gruppen.

Problemformulering, syfte och frågeställning

Flertalet forskare har funnit ett positivt samband mellan kollektiv efficacy och gruppens prestationer (Bandura 1997, 2000; Gibson, & Earley, 2007; Goncalo, Polman & Maslach, 2010; Little & Madigan, 1997; Pescosolido, 2001; Seijts, Latham & Whyte, 2000; Taggar & Seijts, 2003). Kollektiv efficacy har visat sig vara relaterat till arbetsgruppers effektivitet och behöver därför undersökas vidare för att kunna studera hur faktorer i exempelvis ledarskapet påverkar upplevelsen av kollektiv efficacy i arbetsgruppen, och på så sätt bidra till att ett ledarskap som tar hänsyn till dessa faktorer utvecklas. Detta upplevs som särskilt relevant då allt större del av arbetet på den moderna arbetsmarknaden organiseras för att utföras i grupp (DeRue et al., 2010).

I allmänhet är ämnet kollektiv efficacy relativt välforskat. Dock finns det enbart ett fåtal forskare som undersökt vilka faktorer som bidrar till att skapa kollektiv efficacy och en mängd frågor kring skapandet av kollektiv efficacy står ännu obesvarade, vilket flera forskare håller med om (Gibson & Earley, 2007; Gist & Mitchell, 1992; Pescosolido, 2001). En av de viktigaste faktorer som framkommit i tidigare forskning om vad som bidrar till arbetsgruppers kollektiva efficacy är den återkoppling som gruppen erhåller på sitt arbete (Baker, 2001; Gist & Mitchell, 1992).

Kunskapen om anställdas upplevelse av kollektiv efficacy är bristfällig (Gibson & Earley, 2007) varpå en kvalitativ ansats bedömdes lämplig i denna studie. Kvantitativ metod dominerar inom området, och de flesta av de kvantitativa studier som utförts har fokuserat på tillfälliga grupper som löser enklare uppgifter, exempelvis i stil med att lägga ett pussel eller att bygga en modell av en bro med hjälp av papper (Little & Madigan, 1997). Mot denna bakgrund är syftet med studien att undersöka vilka faktorer som har betydelse för individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen. Frågeställningen lyder: Vilka faktorer har betydelse för individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen?

Metod

Deltagare

I undersökningen deltog totalt sju personer som var mellan 23 och 44 år gamla. Fyra av intervjupersonerna var kvinnor och tre var män. Urvalskriteriet bestod av att intervjupersonerna skulle utföra arbete i grupp, utan att befinna sig i ledarposition. Intervjupersonerna arbetade inom vitt skilda branscher, exempelvis i byggbranschen, i storkök, inom projektledning, som säljare samt inom förskolan. Ambitionen var att uppnå så stor branschvariation som möjligt i urvalet då undersökningen ämnar komma åt kärnan i individens kollektiva efficacy. För att uppnå detta ville författaren ha en så stor bredd gällande intervjupersonernas arbetsuppgifter som möjligt för att öka möjligheten att nå det allmängiltiga. Arbetsgrupperna som intervjupersonerna verkade inom bestod av mellan tre och sjutton individer. Intervjupersonerna arbetade i Stockholms och Västmanlands län. Då intervjupersonerna arbetar i grupp innehar de kollektiv efficacy, på en hög eller låg nivå. Av den anledningen antogs dessa intervjupersoner kunna bidra till kunskap om vilka faktorer som upplevdes ha betydelse för dem gällande skapandet av kollektiv efficacy.

Presentation av deltagare. Den första intervjupersonen (IP1) är en man som arbetar i en mindre ort i Västmanland. Han är 26 år gammal och arbetar inom storkök. Den andra

intervjupersonen (IP2) är en man som arbetar i en större stad i Västmanland. Han är 26 år gammal och arbetar med redovisningsekonomi. Den tredje intervjupersonen (IP3) är en kvinna som arbetar i Stockholms län. Hon är 25 år gammal och arbetar inom byggbranschen som anläggare. Den fjärde intervjupersonen (IP4) är en kvinna som arbetar i en större stad i Västmanland. Hon är 32 år gammal och arbetar som projektassistent. Den femte intervjupersonen (IP5) är en kvinna som arbetar i en större stad i Västmanland. Hon är 44 år gammal och arbetar som förskollärare. Den sjätte intervjupersonen (IP6) är en man som arbetar i en större stad i Västmanland. Han är 31 år gammal och arbetar som försäljare i butik. Den sjunde intervjupersonen (IP7) är en kvinna som arbetar i Stockholms län. Hon är 23 år gammal och arbetar som marknadsassistent och innesäljare.

Material

En semistrukturerad intervjuguide konstruerades inför intervjutillfällena med hjälp av de riktlinjer som återfinns i Kvale (1997) samt Bryman (2002). De frågor i guiden som berör ämnet kollektiv efficacy har inspirerats av en kvantitativ metod att mäta kollektiv efficacy, konstruerad av Pethe (2002). Pethe har konstruerat en enkät på 18 frågor. Från det mätverktyget har fyra frågor översatts och formulerats om för att anpassas till undersökningen. Övriga frågor i intervjuguiden formulerades av författaren. Intervjuguiden konstruerades efter att en pilotstudie baserad på två intervjuer genomförts, lärdomarna från dessa ledde till att intervjuguiden modifierades. Modifieringen bestod av att ett par frågor formulerades på ett lite tydligare och mindre öppet sätt samt att fler frågor lades till för att få fram fylligare information ur intervjuerna.

Intervjuguiden var uppbyggd utifrån tre olika teman: mål, kollektiv efficacy samt ledarskap. Ett antal bakgrundsfrågor som fick inleda intervjun tillkom, dessa handlade bland annat om ålder, nuvarande arbetsplats och hur länge intervjupersonen arbetat där. Exempel på frågor som ställdes under temat mål: ”Kan du berätta för mig om de mål som finns för vad gruppen skall leva upp till?”, ”Vem eller vilka är med och sätter upp dessa mål?” och ”Hur pass delaktig känner du dig i den processen?”. Exempel på frågor som återfanns under temat kollektiv efficacy: ”Hur upplever du att din arbetsgrupp presterar i förhållande till de mål som finns?” och ”Hur skulle du beskriva din arbetsgrupps sätt att hantera förändringar?”. Under temat ledarskap fanns frågor som handlade om hur den intervjuades bild av ledarskapet på arbetsplatsen såg ut. Exempel på frågor under detta tema är ”Hur skulle du beskriva din närmaste chefs sätt att leda arbetsgruppen?”, ”I vilken utsträckning upplever du att din närmaste arbetsledare ägnar tid åt att stärka relationer på arbetsplatsen?” och ”Hur ser du på den feedback gruppen får ovanifrån?” Semistrukturerade intervjuer har valts på grund av att författaren önskade kunna ställa följdfrågor och låta intervjupersonerna föra samtalet i viss mån, samtidigt som en viss struktur kunde upprätthållas igenom intervjuerna.

Procedur

Författaren har valt att söka intervjupersoner dels genom målinriktat urval och dels genom snöbollsurval. Några intervjupersoner rekryterades genom att författaren kontaktade företag och bad om att få komma i kontakt med intervjupersoner. Andra intervjupersoner har rekryterats genom att författaren frågat bekanta om de känner till några lämpliga personer som skulle kunna ställa upp som intervjupersoner i denna undersökning. Ytterligare några intervjupersoner har sedan rekryterats via de första intervjupersonerna genom snöbollsurval. Intervjupersonerna kontaktades sedan via telefon eller e-post. Intervjuerna varade totalt i

mellan 30 och 55 minuter. Intervjupersonerna gavs möjlighet välja den plats där intervjun skulle genomföras, dock med kravet att det skulle vara en så störningsfri plats som möjligt. Detta medförde att intervjuer genomfördes dels i intervjupersonens hem, dels i författarens hem samt på intervjupersonens arbetsplats. Tanken med detta var att intervjupersonerna skulle bli intervjuade på en plats där de kände sig bekväma. Som tack för intervjupersonernas medverkan erhöll de vid början av intervjun varsin trisslott. Trisslotterna fästes vid de missivbrev som delades ut innan varje intervju.

Etiska överväganden. I denna studie har de fyra etiska huvudkraven (Vetenskapsrådet, 2002) tagits i beaktning. Informationskravet har uppfyllts då intervjupersonerna informerats om hur materialet kommer att användas. Samtyckeskravet är uppfyllt genom att intervjupersonerna själva fått bestämma över sin medverkan i studien. Konfidentialitetskravet har tagits i beaktning genom att inga uppgifter som intervjupersonerna lämnat kan härledas till enskilda individer. Även nyttjandekravet har tagits i beaktning då de uppgifter som framkommit i denna studie enbart kommer att användas i forskningssammanhang. Intervjupersonerna har fått ovan nämnda information muntligt i samband med intervjuerna samt skriftligen i ett missivbrev som de fick innan genomförandet av intervjuerna. Intervjupersonerna informerades om hur de kan få mer information om studien och om att de var välkomna att kontakta författaren om de vill ta del av resultatet eller har frågor eller synpunkter. Kontaktuppgifter lämnades i missivbrevet.

Databearbetning

Meningskoncentrering användes vid databearbetningen enligt de riktlinjer som återfinns i Kvale (1997). Det första steget i den processen innebar att den inspelade intervjun transkriberades ordagrant för att sedan läsas igenom ett flertal gånger för att på så sätt få en överblick över materialet och upptäcka de centrala aspekterna i innehållet. Efter det koncentrerades materialet in i meningsenheter. Detta gjordes genom att marginalen på intervjuprotokollet fylldes med en koncentration av det intervjupersonen sagt, där meningen i det sagda formulerades på ett kortare och mer koncist sätt. Meningskoncentreringen handlar om att nå kärnan i det som sagts, att komma åt själva meningen i det intervjupersonen säger (Kvale, 1997). Därefter färgmarkerades olika begrepp för att på så vis lättare upptäcka mönster i materialet och kunna dela in det i kategorier. De meningsenheter som visade sig vara gemensamma grupperades. Efter vidare analys visades att kärnan i individens upplevelse av kollektiv efficacy ligger i begreppen *stöd* och *delaktighet*.

Resultat

Exempel från de gemensamma meningsenheterna presenteras i form av en tabell.

Tabell 1

Exempel på meningsenhet som beskriver mönster i materialet	Kondenserad Meningsenhet	Kod	Under-kategori	Kategori
Man tappar feedbacken på det dagliga arbetet för att den kommer en gång om året. (IP2)	Saknar feedback från ledare	Feed-back – Ledare	Ledarskaps-faktorer	Stöd
Hennes roll blir att hon inte riktigt har koll på saker. Många saker har jag bättre koll på än vad hon har, fast det borde vara tvärtom. (IP7)	Ledaren har ej tillräcklig kunskap om arbetet	Ledare saknar kunskap		
Det känns som att man lätt kan få oklara svar, eller såhär svårt att bestämma sig ibland, och det tycker jag inte är bra. (IP1)	Efterfrågar tydligare ledarskap	Otydligt ledarskap		
Jag vill ha lite mer struktur på det hela så att jag slipper springa benen av mig. Tyvärr så gör man ju det... (IP3)	Brister i ledarskap ger merarbete	Brister planering		
Det känns inte som att det ägnas så stor tid åt det [att stärka relationer på arbetsplatsen]. Det tas nog för givet. (IP2)	Ledaren upplevs som starkt fokuserad på uppgifter.	Ledare-Uppgifts orienterad		
Jag känner att jag behöver de andra för att klara mitt jobb. Så det ger mig mycket, och så vill jag ge tillbaks också, såklart. (IP2)	Det är viktigt att hjälpas åt inom gruppen.	Hjälpa varandra	Inomgrupps-faktorer	
Vissa skulle aldrig säga någonting om man gjort något riktigt bra eller om man bara hjälper någon med något så... vissa säger inte ens tack. (IP1)	Saknar feedback från gruppmedlemmar	Feed-back – Inom grupp		
Det är vi i gruppen mot andra grupper inom företaget. Det går mycket rykten... Dom är sämre än vad vi är, så är det. Väldigt uppdelat, det är så än idag. Varför ska man behöva dela upp folk som värsta boskapet? (IP3)	Upplevelse av vi mot dem	Vi/Dem		
Det är väl sådant som kommer från ledningsnivå rent av... Det känns som att det är en stress eller press som kommer utifrån. (IP4)	Ej delaktig i processen att sätta upp mål	Maktlöshet	Ledarskaps-faktorer	Delaktighet

Jag tycker att det är kul att vara med i gruppen och vara en del av den, och styra och ställa [...] Det är ingen som är utanför. (IP3)	Allas delaktighet i gruppen	Delaktighet - grupp	Inomgruppsfaktorer	
--	-----------------------------	---------------------	--------------------	--

Som Tabell 1 visar har de gemensamma meningsenheterna delats in i två underkategorier, *ledarskapsfaktorer* och *inomgruppsfaktorer*. Resultatet kommer vidare att presenteras utifrån dessa två underkategorier.

Ledarskap

Feedback från ledare. Fem intervjupersoner tog upp bristande feedback på sitt arbete från chef och/eller ledning som något de saknar. Bristen på feedback tycks skapa en viss osäkerhet på hur arbetet i gruppen framskrider. En intervjuperson sade exempelvis att den:

Skulle uppskatta i mitt löpande arbete [...] att få en diskussion runt vad som fungerar bra och vad som fungerar dåligt. Så vi har en relation där man har samma syn på vad som fungerar ute i enheterna och få stöd i den, för om det fungerar sämre med någon enhet så kanske det kan vara bra att uppmärksamma det. (IP2)

Feedback från chefen är något som dyker upp gång på gång i ett flertal av berättelserna. På frågan om det finns något som intervjupersonerna skulle vilja att närmaste chefen gjorde som han eller hon inte gör idag svarade tre personer direkt att de önskade mer feedback på sitt arbete. En av intervjupersonerna säger att hon känner att chefen tror att arbetsgruppen klarar av de uppgifter de ställs inför och att det gör det lättare för gruppen att tro på sin gemensamma förmåga och att denna uppmuntran från chefen reducerar stress hos medlemmarna i gruppen. Hon sammanfattar det som att om chefen verkar tro att det kommer att gå bra så kommer det nog att gå bra också, för att chefen borde veta. Upplevelsen av bristande feedback tolkas även den som bristande upplevelse av stöd från chefen.

Ledaren har ej tillräcklig kunskap om arbetet. Tre intervjupersoner upplevde att deras närmaste chef hade otillräcklig kunskap om det arbete som gruppen utförde, och uttrycker en vilja att bli sedd av chefen. En intervjuperson (IP2) säger att det ”löpande arbetet har han inte så stor koll på.” En annan sade att närmaste chefen är helt och hållet okunnig om arbetet intervjupersonen utförde, och upplevde också att chefen ifråga hade bristande intresse gällande detta. En tredje säger att hon har bättre koll på många saker än vad chefen har, och att det inte borde vara så. Två av intervjupersonerna berättar att cheferna arbetar med precis samma sak som de övriga anställda på arbetsplatsen och upplever detta som positivt då det leder till ökad förståelse mellan chefer och personal. En av dessa intervjupersoner (IP5) säger ”Man tänker inte så mycket på att de är chefer på det viset utan det är mer att man diskuterar med dem som man diskuterar med någon annan” och den andra (IP1) säger ”Man ser henne ju hela tiden, hon jobbar som alla andra.” Detta tycks stärka upplevelsen av stöd från chefen.

Otydligt ledarskap. Fem av de sju intervjupersonerna påtalade att de uppfattade ledarskapet på sin arbetsplats som otydligt. De menar att det är svårt att få klara besked. ”Det blir inte ett ja eller ett nej, det blir ett nja” (IP1). En annan intervjuperson har upplevt en situation där chefen inte visste vilka arbetsuppgifter gruppen skulle utföra. Och ytterligare en intervjuperson säger att chefen besitter öknamnet ”ducka och spring” för att medarbetarna

upplever att om de ställer en fråga så försvinner chefen utan att ge svar. Ytterligare en intervjuperson beskriver sin chef som tafatt. En annan beskriver sin situation på följande vis:

Det är helt otydligt, alltså det finns inga mål, jag vet inte hur det är, vad som förväntas av mig, jag vet inte om jag gör ett bra eller dåligt jobb utan... Det är bara att köra och hoppas att de blir nöjda. [...] Till slut så vågar man inte ta några initiativ alls, man vågar inte göra något utan att fråga, samtidigt så får man sällan bra svar när man frågar. Så man känner sig ofta väldigt förvirrad, man vet inte vad som är okej och inte okej. (IP7)

I många av berättelserna tycks denna punkt handla om brister i den interna kommunikationen. Det mesta extrema exemplet på intern kommunikation med brister ligger i denna berättelse:

Vi anställde en ekonomikille, men det var ingen som visste om det. Någon hade hört något om det någon dag innan. Men sen så skickade VD:n ett mail till en av de anställda där det stod "Micke kommer imorgon", "Jaha, vem är Micke?" Vi får inte ens veta att folk ska börja jobba, det är otroligt dålig information... Har man tur får man reda på något. (IP7)

Ytterligare en historia handlar om en större förändring som genomfördes av ledningen på företaget som ledde till merarbete för de anställda på grund av att de inte visste om förändringen i förtid. Flera intervjupersoner uttrycker en saknad av en starkare ledarfigur än den som finns på arbetsplatsen för tillfället. Bland de intervjupersoner som var verksamma inom större organisationer upplevdes organisationen ibland som otydlig och svåröversiktlig. Detta tycktes skapa en upplevelse hos medarbetarna av att inte ha full kontroll över processerna i arbetsmiljön. Något som framkom i flera av berättelserna var otydlighet gällande målen för arbetet, flera efterfrågade tydligare mål och direktiv. Att ledarskapet upplevs som otydligt tolkas som bristande upplevelse av stöd från chefs sida.

Ledarskap med bristande planering. Flera intervjupersoner upplevde att ledare för arbetsgruppen planerar arbetet på ett sätt som inte fungerar för gruppen, något som ledde till merarbete för medlemmarna i gruppen eller att de inte får den praktiska stöd de behöver för att kunna utföra sitt arbete på ett bra sätt. En intervjuperson (IP1) säger att det kan röra sig om "att man får göra massa extra jobb som är onödigt men som den personen tycker är nödvändigt". Detta problem tolkar författaren som sammanlänkat med chefernas otillräckliga kunskap om det arbete gruppen utför. Detta leder till en bristande upplevelse av stöd ifrån sin chef hos intervjupersonerna.

Ledaren upplevs som uppgiftsfokuserad. I intervjuguiden fanns frågan "I vilken utsträckning upplever du att din närmsta arbetsledare ägnar tid åt att stärka relationer på arbetsplatsen?" Där svarade sex av sju att de upplevde att den närmaste chefen ägnade mycket lite eller ingen tid alls åt detta. En intervjuperson svarade att den närmaste chefen ägnar viss tid åt att stärka relationer på arbetsplatsen exempelvis genom att anordna olika typer av aktiviteter för de anställda utanför arbetstid. Intervjupersonen såg detta som positivt för sammanhållningen i arbetsgruppen, något som i förlängningen tycks handla om upplevelsen av stöd mellan medlemmarna i gruppen samt från dess chef.

Medarbetare ej delaktig i processen att sätta upp mål. I fem av intervjuerna berättade intervjupersonerna att de arbetar efter mål som de knappt eller inte alls varit delaktiga i att sätta upp. Detta upplevdes olika av intervjupersonerna. En av dem (IP3) menar att "Det är mest cheferna som är pressade. Jag, ärligt talat, bryr mig inte ett skit om det, utan det tar den

tid det tar. För det är ju oftast cheferna det beror på ändå. Så jag brukar skylla allt på dem.” Andra intervjupersoner upplever mer maktlöshet i situationen och säger exempelvis att de ”... ser det som en stress eller en press som kommer utifrån” och:

Det är väldigt mycket att man har olika steg i det som man ska klara av. Den saken till det datumet och sen nästa sak till det datumet och sådär [...] Men sen är det ju alltid det här att, och så är det väl på många arbetsplatser idag, just att det är så himla högt tempo, så att man alltid på något sätt springer, men man kan inte springa hur snabbt som helst heller... [...] Men har de lovat det så får man liksom hålla det. Då får man jobba häcken av sig för att fixa det. (IP4)

Samtliga intervjupersoner fick frågan ”Finns det något du skulle vilja att din chef gjorde som han eller hon inte gör idag när det gäller att stärka gruppens tro på sin förmåga?” På den frågan svarade intervjupersonerna att de skulle vilja ha mer variation i sitt arbete, en påtalade att det skulle bidra till motivation hos de anställda och en annan för att på så sätt minska känslan av vi och dem på arbetsplatsen och skapa mer förståelse mellan medlemmarna. En önskar en ledare som lyssnar mer på de anställda. Detta uttalande tolkas som en förfrågan om stöd hos chefen samt en förfrågan om att få känna sig mer delaktig. En intervjuperson säger att hon skulle vilja att ledningen på arbetsplatsen skulle bli lättare att få tag på, kärnan i detta uttalande tolkas som en upplevelse av brist på stöd från ledningens sida. En annan intervjuperson säger att hon skulle önska att cheferna slutade sätta upp egna regler som bara gäller för dem själva, detta tolkas som att mer delaktighet från medarbetarnas sida efterfrågas.

Alla dessa gemensamma meningsenheter upplevs av författaren som sammanlänkade med varandra, exempelvis kan bristande planering handla om att chefen inte besitter tillräckligt stor kunskap om det arbete gruppen utför, och har därför delats in i underkategorin ledarskap. Kärnan i alla dessa upplevelser tycks i förlängningen handla om att upplevelsen av stöd från ledarskapet är mycket viktig för att individerna i arbetsgruppen ska kunna uppleva en känsla av stark kollektiv efficacy i arbetsgruppen. Ytterligare en bidragande faktor ligger i upplevelsen av delaktighet på arbetsplatsen, exempelvis genom att de anställda i någon mån får vara med och sätta upp mål för arbetsgruppens, att de ges möjlighet att göra sina röster hörda och att de får information om vad som händer på arbetsplatsen.

Inomgruppsfaktorer

Om vikten av att hjälpas åt. Detta ämne var något som samtliga intervjupersoner utom en berörde i sina berättelser, och många ansåg att detta var en nyckelfaktor i grupparbetet. En av intervjupersonerna som beskrev detta sade att de gärna ville hjälpa varandra inom gruppen och avlasta och stödja varandra när så behövdes, men att de inte hade möjlighet att göra detta då arbetssättet inte tillät eftersom de alla arbetade med samma saker men på mycket olika sätt. En annan intervjuperson berättade att hennes uppgift i gruppen till stor del går ut på att stödja och avlasta övriga gruppmedlemmar och det upplevdes som viktigt att bygga positivt laddade relationer till gruppmedlemmarna intervjupersonen skulle hjälpa för att underlätta i arbetet. En annan intervjuperson (IP3) säger ”Att vi hjälps åt framförallt, för det kan vara väldigt kinkigt emellanåt. Det tror jag är jätteviktigt.” En känsla av att man hjälps åt inom gruppen skapar upplevelse av stöd mellan medlemmarna i gruppen.

Feedback inom gruppen. Flera av intervjupersonerna pratade om att de saknade feedback från övriga gruppmedlemmar. En intervjuperson påpekade att ”Ju mer man känner varandra, desto lättare är det att ge både positiv och negativ kritik” (IP5). Ytterligare en intervjuperson

sade att det upplevdes som svårare att ge feedback på det vardagliga arbetet och lättare när det händer något stort eller annorlunda. Även denna gruppering av meningsenheter tycks handla om stöd gruppmedlemmar emellan. Samtliga intervjupersoner tillfrågades om vilka faktorer de tror är viktiga för grupperns tro på sin gemensamma förmåga, där de gavs möjlighet att fundera över de faktorer som de tror är viktiga för grupper i allmänhet. Intervjupersonernas svar på denna fråga presenteras i Tabell 2.

Vi mot dem. Alla intervjupersoner utom två tog spontant upp att det på arbetsplatsen förekommer någon form av vi mot dem formationer och motsättningar mellan olika grupper, trots att detta inte är ett ämne som behandlas i intervjuguiden. Det rörde sig om ledningen på företaget mot de anställda, om olika yrkesgrupper på företaget mot andra yrkesgrupper eller mellan olika avdelningar inom företaget. Detta blev särskilt tydligt hos intervjupersonen som arbetar inom byggbranschen (IP3). Där delas olika yrkesgrupper upp i olika lunchrum och baracker av ledningen på företaget, och på så sätt upprätthålls upplevelsen av motsättningar mellan yrkeskategorier inom företaget. Denna intervjuperson talar också om att det finns en mycket tydlig men outtalad hierarki mellan dessa yrkeskategorier. Intervjupersonen beskriver det som att de delas upp som boskap. På de övriga arbetsplatserna är inte uppdelningen riktigt lika extrem, utan handlar mer om en upplevelse av lätt motsättning mellan olika delar av företaget. I de flesta fall verkar den motsättningen grundas i bristande kommunikation. Exempelvis beskriver en intervjuperson att det är svårt att samarbeta med de andra delarna av företaget eftersom de inte får svar från övriga avdelningar när de skickar e-post. Detta kan leda till bristande upplevelse av stöd gruppmedlemmar emellan.

Delaktighet inom gruppen. Ett par intervjupersoner nämner även faktorer som rör delaktighet även när det gäller inomgruppsfaktorer. En person säger att något av det viktigaste för att gruppen ska tro på sin förmåga är att ingen av medlemmarna i arbetsgruppen är utanför utan att alla medlemmarna känner sig som likvärdiga medlemmar av gruppen. En annan nämner också att det inte är kul att känna att man inte passar in i arbetsgruppen.

Ett par intervjupersoner säger att individer i gruppen som uttrycker mycket negativa åsikter kring hur gruppens arbete och resultat lätt drar ned stämningen för hela gruppen, något som upplevs som problematiskt för gruppens kollektiva efficacy. Andra intervjupersoner säger att något som drar ned på gruppens kollektiva efficacy är att alla medlemmar i arbetsgruppen inte känns engagerade i arbetet och inte verkar ha lust att jobba för att nå upp till de mål som finns.

Tabell 2

Vilka faktorer tror du har betydelse för att gruppen ska tro på sin gemensamma förmåga?	
Inomgruppsfaktorer	Ledarskapsfaktorer
Kompetens	Ledaren visar att den tror på gruppen
Strävan efter samma mål	Feedback från chefen
Kunna hantera hinder	
Sammanhållning i gruppen	
Tillit	
Stabilitet	
Att man hjälps åt	
Positiv anda	
Tidigare prestationer	
Samarbete	
Personkemi	
Öppenhet	
Att uppmuntra varandra inom gruppen	

Som påvisat i Tabell 2 svarade de allra flesta på denna fråga i termer av inomgruppsfaktorer, det vill säga faktorer som har med individsammansättningen i gruppen att göra och inte handlar om ledarskapet. Men i fråga om deras egen situation på sin arbetsplats tar flera intervjupersoner i huvudsak upp ledarskapsfaktorer i sina berättelser vilket återges i Tabell 1.

Diskussion

Resultatdiskussion

Syftet med denna undersökning var att undersöka vilka faktorer som har betydelse för individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen. Resultatet visade att stöd och delaktighet är de mest betydelsefulla faktorerna för arbetsgruppens kollektiva efficacy, både mellan medlemmarna i arbetsgruppen och mellan arbetsgruppen och dess ledning. De faktorer inom gruppen som var betydelsefulla för upplevelsen av stöd och delaktighet var feedback mellan gruppens medlemmar, att medlemmarna hjälptes åt och att medlemmarna definierade sin grupp som skild från andra samt starkare än dessa andra grupper. Ledarskapsfaktorer som bidrog till upplevelse av stöd och delaktighet hos medarbetarna i gruppen var feedback från chefen, att chefen har kunskap om det arbete gruppen utför, att chefen planerar arbetet så att gruppmedlemmarna får det praktiska stöd de behöver för att kunna utföra arbetet, ett tydligt ledarskap samt att medarbetarna får vara delaktiga i processen att sätta upp lämpliga mål för gruppens arbete. Resultatet i denna undersökning visar att individens upplevelse av kollektiv efficacy i arbetsgruppen är beroende av både faktorer inom gruppen och ledarskapsfaktorer.

Att en upplevelse av vi och dem var närvarande i flertalet av intervjupersonernas vardag kan ses ha både positiv och negativ påverkan på den kollektiva efficacyn. Granér (1994) menar att en sådan upplevelse uppstår inom organisationer med låsta grupper och dålig kommunikation. En sådan upplevelse kan stärka gruppens tro på sin förmåga genom att medlemmar i gruppen bedömer de andra grupperna som sämre och den egna gruppen som bättre, något som kan skapa en upplevelse av hög tro på den egna gruppens förmåga. Däremot är bristande kommunikation en faktor med negativ effekt på kollektiv efficacy i arbetsgrupper.

Att liknande situationer ofta skulle uppstå inom organisationer där inte kommunikationen fungerar på ett optimalt sätt är något som finner stöd i denna undersökning då fem av sju intervjupersoner efterlyste ett tydligare ledarskap där kommunikation var ett nyckelbegrepp. Detta samtidigt som fem personer berättar om en upplevelse av "vi" gruppen mot en eller flera "dem" grupper.

Fungerande kommunikation är också en faktor som lyfts fram av flera intervjupersoner som viktig faktor för att gruppen ska tro på sin förmåga. Det har dels handlat om feedback, men också om tydligare information och mer klarhet i de direktiv som ges. Att regelbunden feedback ansågs vara centralt i undersökningen ger stöd åt Baker (2001) som i sin studie kommit fram till just detta. Denna studie ger även empiriskt stöd åt det DeRue et al. (2010) teoretiskt kommit fram till, nämligen att ledarens sätt att sprida information är viktig och även att målen bör anpassas efter gruppens behov. Resultaten i denna undersökning visar dock inte bara på att målen bör anpassas efter gruppen utan att gruppens medlemmar behöver uppleva en viss grad av delaktighet i processen att skapa målbilder för att få en upplevelse av stark kollektiv efficacy. Den slutsats som Watson et al. (2001) drar om att ledarens självförtroende skulle ha en positiv inverkan på gruppens kollektiva efficacy får även den stöd i denna undersökning då detta ses som en del i ett tydligt ledarskap då en ledare med starkt självförtroende antas leda på ett tydligare sätt jämfört med en ledare med sämre självförtroende.

Gibson och Earley (1997) menar att individens upplevelse av stöd från sina chefer är centralt för individens upplevelse av kollektiv efficacy. Även detta är något som erhållit stöd i resultaten från denna undersökning. I resultatet av denna undersökning kan man dock utläsa att upplevelsen av stöd gruppmedlemmarna emellan tycks vara lika viktig som gruppmedlemmarnas upplevelse av stöd från chefen. Tidigare forskning (Hersey et al. 2001) anser att tydliga mål för arbetet är mycket viktigt för arbetet i gruppen, även detta har getts stöd i denna undersökning. Tydliga och väl anpassade mål för det arbete som utförs har visat sig mycket viktigt för de medverkande i denna undersökning.

Resultaten från denna undersökning visade att när intervjupersonerna tilläts spekulera i vad som kan ha betydelse för kollektiv efficacy i arbetsgrupper generellt så är det framför allt inomgruppsfaktorer som nämns, men när det gäller den egna situationen talas det till stor del om faktorer utanför gruppen som är relaterade till arbetssituation och ledarskap. Detta skulle kunna vara relaterat till det fundamentala attributionsfelet. Det innebär att när en individ observerar eller reflekterar kring en annan individs eller grupps handlingar eller resultat bedömer övrigas handlingar eller resultat mer som ett resultat av dess personlighet än på grund av situationen den befinner sig i. När människor däremot evaluerar sina egna eller sin grupps handlingar eller resultat bedömer man att personligheten spelar in i de fall när handlingen eller resultatet bedöms som positivt, och mer beroende av situationen när handlingen eller resultatet bedöms som negativt (Ross, 2001).

Ett exempel på hur det fundamentala attributionsfelet fungerar i praktiken är när bilförare ser andra bilförare bete sig oansvarigt, exempelvis genom snäva omkörningar eller dylikt, är det lätt att de förhastat drar slutsatsen att andra bilförare är oförsiktiga eller slarviga eller förklarar beteendet genom andra faktorer som är förknippade med andras egenskaper som personer. När bilföraren själv gör samma sak förklaras det inte genom inre personliga egenskaper, utan handlar istället mer om att denne försöker undvika hinder på vägen, eller annat som har med yttre faktorer att göra (Hansen, Kimble & Biers, 2001). Detta kognitiva fenomen kan på samma sätt att ha spelat in när intervjupersonerna i denna studie tilläts spekulera kring hur andra arbetsgrupper generellt fungerar och när de talade om sin egen situation i sin arbetsgrupp. Där lades störst vikt vid inomgruppsfaktorer när de talade om andra arbetsgrupper generellt och medan ledarskapsfaktorer, det vill säga yttre faktorer, tilläts ta upp betydligt större plats i berättelser om den egna situationen.

Det fundamentala attributionsfelet skulle också kunna spela in gällande tidigare nämnda vi och dem motsättningar inom organisationer. Denna typ av motsättning skulle kunna grunda sig i att övriga gruppers oönskade beteenden förklaras med faktorer som har med dem som grupp eller som individer att göra, medan den egna gruppens negativa beteenden förklaras med hjälp av faktorer i den yttre miljön. Till exempel kanske en arbetsgrupp som har problem gällande kommunikationen med en annan grupp tänka att de i den andra gruppen inte svarar på mail för att de är arroganta, medan den egna gruppen inte svarar på mail för att arbetsbördan är för stor. Detta kognitiva fenomen skulle på liknande sätt kunna bidra till den klyfta mellan olika typer av grupper inom organisationer som flertalet av intervjupersonerna beskrev.

Metoddiskussion

Giltighet. Läsaren av denna uppsats ges möjlighet att själv bedöma giltigheten i uppsatsen genom att en beskrivning från urvalsprocess till analysarbete getts. Författaren har under hela arbetets gång försökt att inta en så neutral hållning som möjligt inför materialet. Dock hade författaren läst ett antal artiklar om kollektiv efficacy och hade en viss förståelse gällande detta innan intervjuerna genomfördes, något som kan ha kommit att påverka intervjuernas riktning. Urvalet har skett genom en blandning av tillvägagångssätt, vissa intervjupersoner har rekryterats via snöbollsurval och via målinriktat urval, exempelvis genom att författaren ringt upp företag och bett om att få komma i kontakt med anställda. Detta anses vara positivt då det har skapat ytterligare bredd i urvalet. Analysprocessen har till fullo följt de riktlinjer som återfinns i Kvale (1997).

Tillförlitlighet. Något som hade stärkt trovärdigheten i denna undersökning hade varit att ha flera personer engagerade i analysarbetet för att se om interbedömarreliabilitet kunde uppnås, något som ej varit möjligt inom ramen för denna uppsats. En pilotstudie som genomfördes innan de slutliga intervjuerna stärkte den empiriska undersökningen då det gav författaren möjlighet att på förhand testa huruvida frågorna i intervjuguiden fungerade i praktiken eller ej och göra förbättringar i den. Gibson och Earley (2007) menar i sin studie baserad på en grupp som arbetar på ett och samma flygbolag att man inte kan generalisera vad som skapar kollektiv efficacy över olika branscher utan att man måste mäta varje typ av uppgift med ett anpassat verktyg. I denna undersökning valdes en urvalsstrategi med målet att uppnå så stor variation som möjligt, och trots att variationen hos deltagarna är stor vad gäller arbetsuppgifter, bakgrund och dylikt finns en likriktning i materialet genom att deltagarna svarat snarlikt på många av frågorna. Då syftet med denna undersökning var att komma åt kärnan i individens upplevelse av kollektiv efficacy ansågs det viktigt att undersöka personer från så många olika yrken och bakgrunder som möjligt. Intervjupersonerna i denna undersökning har vitt skilda arbetsuppgifter och bakgrunder, men många av dem ligger däremot relativt nära varandra i ålder. En större spridning gällande intervjupersonernas ålder skulle kunna höja tillförlitligheten något. I efterhand anser författaren att en intervjuguide med mindre bredd hade varit att föredra. En intervjuguide med färre frågeområden men med fler frågor centerade kring dessa hade troligtvis skänkt mer djup åt berättelserna.

Något som kan ha kommit att påverka materialet är att allteftersom intervjuerna genomfördes fick författaren mer erfarenhet och på så sätt blev intervjuernas karaktär annorlunda eftersom författaren då kunde släppa intervjuguiden allt mer och ställa mer relevanta följdfrågor och följa upp berättelserna i intervjuerna mer än i de första intervjuerna, där strukturen i intervjuguiden styrde intervjuerna mer. Författaren upplever dock att trots att intervjuernas karaktär skiljer sig något åt så överlappar intervjupersonernas berättelser

varandra så pass mycket att det ändå är möjligt att tala om mättnad i materialet. Att flera gemensamma meningsenheter framkommit i materialet trots att intervjupersonerna inte tillfrågats om just detta talar också för tillförlitligheten gällande resultaten från denna undersökning. Ett exempel på detta är att ingen av frågorna i intervjuguiden berör ”vi mot dem” uppdelningar på arbetsplatsen, men att sex av sju personer tagit upp sådan problematik i sina berättelser.

Överförbarhet. Urvalet i denna studie är begränsat till sju personer och syftet med undersökningen har ej varit att nå hög grad av överförbarhet utan istället att nå en förståelse av vilka faktorer som dessa olika individer upplever som viktiga för dem i skapandet av kollektiv efficacy i arbetsgruppen. De olika personer som deltog i undersökningen visade sig dock svara på snarlika sätt på många av frågorna i intervjuguiden, trots att de arbetar inom vitt skilda branscher och är av vitt skilda bakgrunder, något som skulle kunna tyda på viss möjlighet att kunna betrakta resultatet i denna undersökning som någorlunda överförbart. Att urvalet är begränsat till sju personer skulle också kunna innebära att den mättnad som uppstod i materialet uppkom av slumpmässiga skäl. Det är möjligt att resultatet hade blivit ett annat om andra personer hade intervjuats.

Slutsats samt förslag till vidare forskning

Huvudresultatet i denna studie är att individens upplevelse av kollektiv efficacy rör sig i området mellan miljön runtomkring gruppen och miljön inuti gruppen. Ett ledarskap som stärker individens upplevelse av gruppens tro på sin förmåga borde enligt resultaten som framkommit i denna undersökning sätta stort fokus på tydlighet, att hålla sin personal uppdaterad och välinformerad om gruppens uppgifter och behov och låta medarbetarna känna sig delaktiga. Som medlem i en grupp är det viktigt att ge feedback till de övriga medlemmarna i gruppen, se till så att alla medlemmar känner sig delaktiga och att hjälpas åt så gott det går. Om detta uppfylls borde det leda till den upplevelse av stöd och delaktighet mellan medlemmar i arbetsgruppen samt mellan ledning och medarbetare som bedömts vara essentiell för upplevelsen av kollektiv efficacy i arbetsgruppen.

Författaren föreslår att vidare forskning riktar fokus på att ytterligare utforska sambandet mellan ledarstil, organisationsklimat och medarbetarskap i samband med kollektiv efficacy. Att vidare utforska sambandet mellan olika typer av ledarskap och arbetsgruppens kollektiva efficacy är en god idé. Att exempelvis undersöka om en relationsinriktad ledare har en positiv inverkan på gruppens grad av kollektiv efficacy är ett förslag. Inga jämförelser mellan de två ledarstilarna har kunnat göras i denna undersökning då ingen av intervjupersonerna svarade att de hade en relationsorienterad ledare.

Denna undersökning ses av författaren som en början till en kartläggning av de faktorer som skapar kollektiv efficacy i arbetsgruppen och författaren skulle gärna se vidare undersökningar kring de resultat som framkommit i studien. Författaren efterfrågar också mer kvalitativ forskning i ämnet för att kunna bredda förståelsen av fenomenet och få nya perspektiv på vad som kan få en arbetsgrupp att fungera på ett tillfredsställande sätt, både för individen och för företaget.

Referenser

- Baker, D. (2001). The development of collective efficacy in small task groups. *Small Group Research*, 32, 451-474.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman Company.
- Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current directions in psychological science*, 9, 75.
- Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder* (B. Nilsson, övers.). Malmö: Liber. (Originalarbete publicerat 2001)
- Cartwright, R. (2002). *Team leadership*. New York: Palgrave master series.
- DeRue, D. S., Hollenbeck, J., Ilgen, D., & Feltz, D. (2010). Efficacy dispersion in teams: moving beyond agreement and aggregation. *Personnel Psychology*, 63, 1-40.
- Gibson, B. C., & Earley, 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 of management review*, 32, 438-458.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *The Academy of Management Review*, 17, 183-211.
- Goncalo, J.A., Polman, E., & Maslach, C. (2010). Can confidence come too soon? Collective efficacy, conflict and group performance over time. *Organizational behaviour and human decision processes*, 113, 13-24.
- Granér, R. (1994). *Personalgruppens psykologi*. Lund: Studentlitteratur.
- Hansen, E. M., Kimble, C. H., & Biers, D. W. (2001). Actors and observers: Divergent attributions of constrained unfriendly behavior. *Social behavior and personality*, 29, 87-104.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (2001). *Management of organizational behavior*. Upper saddle river: Prentice Hall.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Little, B. L., & Madigan, R. M. (1997). The relationship between collective efficacy and performance in manufacturing work teams. *Small Group Research*, 28, 517-534.
- Pescosolido, A. T. (2001). Informal leaders and the development of group efficacy. *Small Group Research*, 32, 74-93.
- Pethe, S. (2002). Collective efficacy: Development of a measure. *Decision*, 29.
- Ross, L. D. (2001). Getting down to fundamentals: Lay dispositionism and the attributions of psychologists. *Psychological Inquiry*, 12, 37-40.
- Seijts, G. H., Latham, G. P., & Whyte, G. Effect of self- and group efficacy on group performance in a mixed-motive situation. *Human performance*, 13 (3), 279-298.
- Taggar, S., & Seijts, G. H. (2003). Leader and staff role-efficacy as antecedents of collective-efficacy and team performance. *Human Performance*, 16, 131-156.
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Watson, C. B., Chemers, M. M., & Preiser, N. (2001). Collective efficacy: A multilevel analysis. *Personality and social psychology bulletin*, 27: 1057-1068.