

Effektiva team

KUL-dag Södertälje 2026

Leg psykolog Sofie Elliot & leg psykolog Oscar Anderblad

Sofie.elliott@skolasodertalje.se, oscar.anderblad@skolasodertalje.se



Välkomna!

- Vilka är vi?
- Sofie och Oscar, skolpsykologer i grundskolan
- ...Vilka är ni?



Målsättning för dagen

- Arbetsgruppers utveckling: fyra stadier
- Hur blir arbetsgrupper effektiva?
 - Psykologisk trygghet
 - Strukturer för ökad effektivitet
 - Ledarskap i olika stadier av gruppens liv



Innan vi börjar...

- När är man ett team?
 - Gemensamt mål
 - Olika roller
 - Ömsesidigt beroende
 - Kontinuitet
 - Antal personer



Dra dig till
minnes...



Stadium 1

Tillhörighet &
Trygghet

Stadium 2

Opposition &
konflikt

Stadium 3

Tillit & Struktur

Stadium 4

Arbete &
Produktivitet

Fokus: att bli
en del av
gruppen,
skapa
trygghet.

Fokus: att
hantera
olikheter,
makt och
normer.

Fokus: att
utveckla
effektiva
arbets-
processer.

Fokus:
effektivt,
självständigt
och
målinriktat
arbete.

Stadium 1

Tillhörighet &
Trygghet

Fokus: att bli
en del av
gruppen,
skapa
trygghet.

Stadium 1

Kännetecken:

- Gruppmedlemmarna är beroende av ledaren
- Medlemmarna söker trygghet och tillhörighet i gruppen

Mål:

- Att skapa en känsla av tillhörighet
- Att lägga grunden till förutsägbara interaktionsmönster

Stadium 2

Opposition &
konflikt

Fokus: att
hantera
olikheter,
makt och
normer.

Stadium 2

Kännetecken:

- Gruppen försöker frigöra sig från beroendet av ledaren
- Medlemmarna strider sinsemellan om gruppens mål och arbetssätt

Mål:

- Att utveckla en gemensam uppsättning mål, värderingar och arbetssätt

Stadium 3

Tillit & Struktur

Fokus: att
utveckla
effektiva
arbets-
processer.

Stadium 3

Kännetecken:

- Gruppen har ökat sin samsyn kring mål och arbetssätt
- Medlemmarna upplever större tillit, sammanhållning och samarbetsvilja

Mål:

- Att finjustera roller, organisation och arbetssätt
- Att befästa goda relationer

Stadium 4

Arbete &
Produktivitet

Fokus:
effektivt,
självständigt
och
målinriktat
arbete.

Stadium 4

Kännetecken:

- Hög produktivitet och effektivitet

Mål:

- Att fortsätta vara högpresterande och se till att arbetet utförs väl
- Att bevara sammanhållningen och se till att eventuella motsättningar är uppgiftsrelaterade

Stadium 1

Tillhörighet &
Trygghet

Stadium 2

Opposition &
konflikt

Stadium 3

Tillit & Struktur

Stadium 4

Arbete &
Produktivitet

Fokus: att bli
en del av
gruppen,
skapa
trygghet.

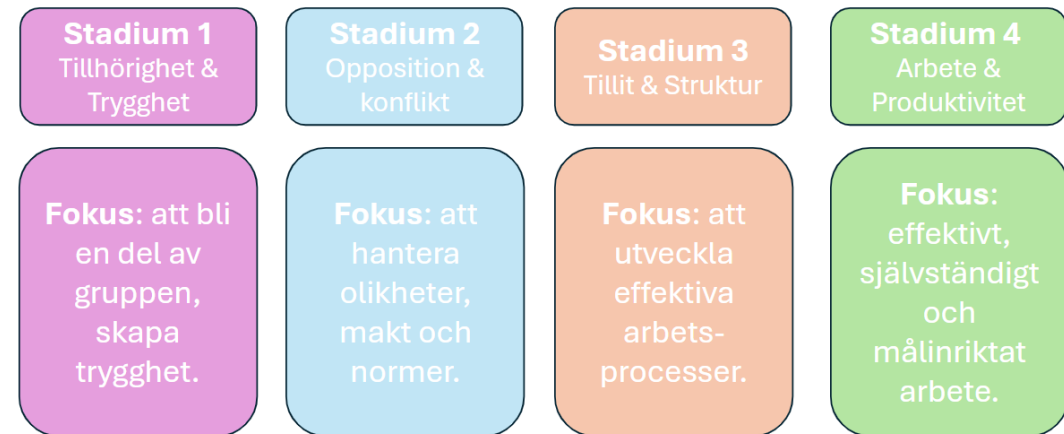
Fokus: att
hantera
olikheter,
makt och
normer.

Fokus: att
utveckla
effektiva
arbets-
processer.

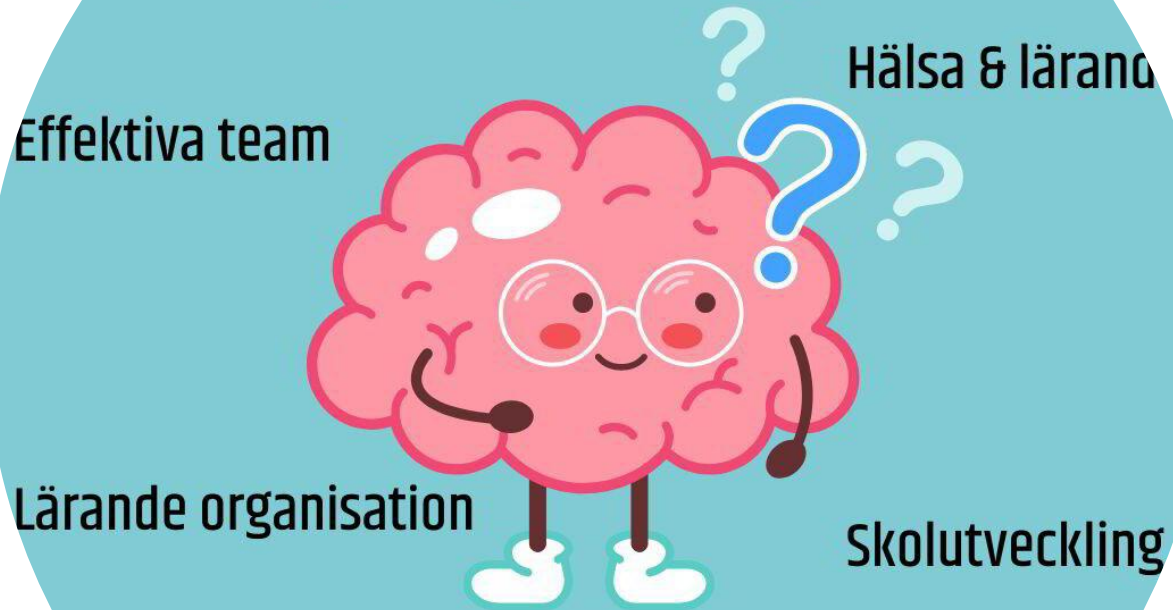
Fokus:
effektivt,
självständigt
och
målinriktat
arbete.

Vad är gynnsamt för gruppens utveckling?

- Psykologisk trygghet
- Strukturer
- Ledarskap



Psykologisk trygghet



Psykologisk trygghet

- Den viktigaste faktorn!
 - Måluppfyllelse
 - Arbetstillfredsställelse
 - Engagemang
 - Kreativitet

Psykologisk trygghet

Teamets delade uppfattning kring att det är tryggt nog för att medlemmarna ska våga ta mellanmänskliga risker.

(Edmondson, 1999)



	Misstro	Tillit
Fokus	Vem är ansvarig?	Varför hände det?
Åtgärd	Fördela skuld och utdela bestraffning	Reparera skadan samt lära av misstaget
Perspektiv	Tillbakablickande	Framåtblickande
Konsekvens	Rädsla	Psykologisk trygghet

Beteenden för psykologisk trygghet

- Komma med ideer och förslag
- Dela med sig av misstag
- Be om hjälp
- Be om feedback
- Intressera sig för allas perspektiv
- Visa uppskattning
- Sätt ord på något som skaver

...med teamets syfte i åtanke.



Strukturer

som hjälper team att bli effektiva

- Överenskommelse om syfte, mål och ansvarsfördelning (roller)
- Grundläggande ramar - mötestider, dagordning, dokumentation
- Uppdatera och levandegöra rutiner och planer för teamets arbete
- Explicita förväntningar, ansvar, deadlines osv
- Samtalsmodeller som väljs utifrån syftet (t.ex. "runda")
- Systematisk utvärdering av samarbete – After Action Review



After action review



- Att ställa sig utanför gruppen tillsammans och titta på den
- Metareflektion
 - (Vad var vår uppgift?)
 - Vad har vi gjort som har fungerat?
 - Vad har vi gjort som inte har fungerat?
 - Vad gör vi annorlunda nästa gång?

OBS! Målet är lärande – inte att alla alltid tycker att allt är bra

Att fundera över

- På vilket sätt skulle jag/vi kunna använda oss av after action reviews i arbetet?
- Hur skulle det kunna se ut konkret? Vem ska leda, hur ofta, osv?



Ledarskap på de olika stadierna

- Anpassa ledarskapet efter gruppens utvecklingsnivå
 - från styrande centralgestalt till ett mer "distribuerat ledarskap"
- Team är inte effektiva från början - ha tålamod!



Stadium 1

Tillhörighet &
Trygghet

Stadium 2

Opposition &
konflikt

Stadium 3

Tillit & Struktur

Stadium 4

Arbete &
Produktivitet

Fokus: att bli
en del av
gruppen, skapa
trygghet.

Fokus: att
hantera
olikheter, makt
och normer.

Fokus: att
utveckla
effektiva arbets-
processer.

Fokus: effektivt,
självständigt och
målinriktat
arbete.

Ledarskap:

Var en styrande
och säker ledare

Ledarskap:

Ge gradvis
medlemmarna
större inflytande
över styrningen

Ledarskap:

Gör medlemmarna
delaktiga i
ledningen av
gruppen

Ledarskap:

Delta i teamet
som en
expertmedlem



Principer för personligt ledarskap?

- **Led dig själv!** Tag ansvar för din egen motivation, ambition och energinivå.
- **Led andra!** Bjud in de som är tysta, hjälp varandra tillbaka till fokus, ge feedback
- **Låt dig ledas!**

Avslutningsvis...

- Vad lärde jag mig – som jag ska använda mig av?
- Vad ska jag ta reda på mer om?
- Hur ska jag involvera mitt team?

Name: _____ Subject: _____

Exit Ticket

3 Things I learned today

2 Things I want to learn more

1 Question I have

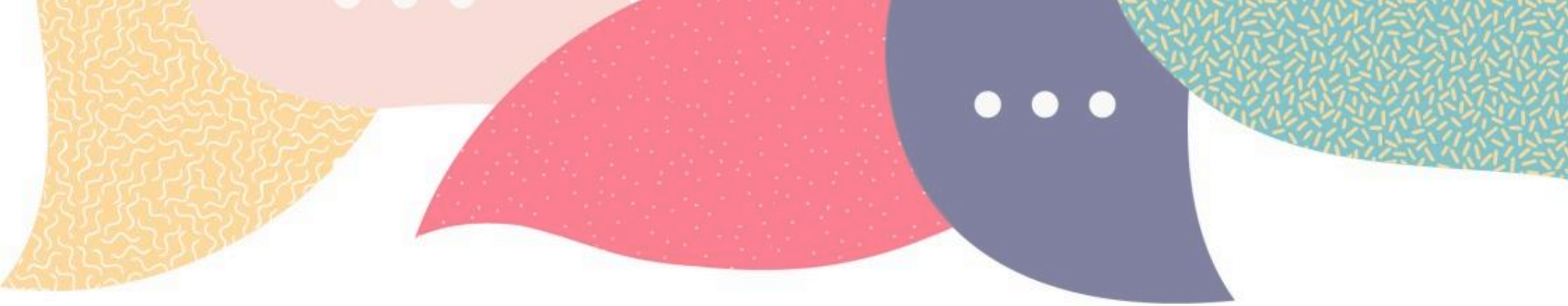
www.typecalendar.com

The form is titled 'Exit Ticket' in an orange box. It has three main sections: a blue box for '3 Things I learned today', a red box for '2 Things I want to learn more', and a green box for '1 Question I have'. The form is decorated with a yellow bee, a blue butterfly, an orange flower, and a yellow flower.

Referenser och lästips

- Wheelan m.fl. (2025): Att skapa effektiva team: en handledning för ledare och medlemmar
- Wennerberg (2023): Rädda organisationen: en bok om psykologisk trygghet i arbetslivet
- Guvå & Hylander (2025): Elevhälsa som främjar lärande: om professionellt samarbete i retorik och praktik
- Granström (2006): Dynamik i arbetsgrupper: om grupprocesser på arbetet





TACK!

