



BI Norwegian Business School - campus Oslo

# GRA 19204

Master Thesis in Accounting and Auditing

Thesis Master of Science

Revisjonskvalitet og teameffektivitet

- en kvantitativ studie av norske revisjonsteam

Navn: Hilde Cathrine Solvang, Wenche Eggan Skjerve

Start: 01.01.2018 09.00

Finish: 03.09.2018 12.00

# Innholdsfortegnelse

<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>V</b>
<b>FORORD</b> .....	<b>VI</b>
<b>FORKORTELSER OG BEGREP</b> .....	<b>VII</b>
<b>OVERSETTELSER</b> .....	<b>VIII</b>
<b>1 INNLEDNING</b> .....	<b>1</b>
1.1 BAKGRUNN FOR VALG AV TEMA.....	1
1.2 PROBLEMSTILLING .....	3
1.3 AVGRENSNING .....	3
1.4 STUDIENS BIDRAG .....	4
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR .....	5
<b>2 TEORI</b> .....	<b>6</b>
2.1 REVISJONSKVALITET .....	6
2.1.1 <i>Hva er revisjonskvalitet</i> .....	6
2.1.2 <i>Definisjoner på revisjonskvalitet</i> .....	7
2.1.3 <i>Måling av revisjonskvalitet</i> .....	8
2.2 DYSFUNKSJONELL ADFERD.....	10
2.2.1 <i>Dysfunksjonell adferd</i> .....	10
2.2.2 <i>Kvalitetsreduserende handlinger</i> .....	11
2.2.3 <i>Underrapportering av tid</i> .....	12
2.3 REVISJONSTEAM.....	13
2.3.1 <i>Hvorfor team er viktig</i> .....	13
2.3.2 <i>Definisjoner av team</i> .....	14
2.3.3 <i>Effektivitet og team</i> .....	15
2.4 DE FEM STORE I TEAM .....	16
2.4.1 <i>Forutsetninger for modellen</i> .....	18
2.4.2 <i>Komponentene i modellen og studiens hypoteser</i> .....	22
<b>3 METODE</b> .....	<b>28</b>
3.1 DATAINNSAMLING.....	28
3.2 UTFORMING AV SPØRRESKJEMA .....	29
3.3 PILOTSTUDIE .....	31
3.4 POPULASJON OG UTVALG .....	31
3.5 ANALYSE AV BORTFALL .....	34
3.6 DEN AVHENGIGE VARIABELEN DYSFUNKSJONELL ADFERD.....	37
3.6.1 <i>Kvalitetsreduserende handlinger</i> .....	38
3.6.2 <i>Underrapportering av tid</i> .....	39

3.7	TESTVARIABLEN DE FEM STORE I TEAM.....	40
3.7.1	<i>Teamledelse</i> .....	40
3.7.2	<i>Gjensidig prestasjonsovervåking</i> .....	41
3.7.3	<i>Teamorientering</i> .....	41
3.7.4	<i>Støttende adferd</i> .....	41
3.7.5	<i>Tilpasningsevne</i> .....	42
3.8	KONTROLLVARIABLER .....	43
3.9	RELIABILITET OG VALIDITET .....	47
3.10	BEARBEIDELSE AV DATA .....	49
<b>4</b>	<b>ANALYSE</b> .....	<b>51</b>
4.1	DESKRIPTIV STATISTIKK.....	51
4.1.1	<i>Karakteristika ved revisor</i> .....	51
4.1.2	<i>Karakteristika ved teamet</i> .....	53
4.1.3	<i>Karakteristika ved dysfunksjonell adferd</i> .....	56
4.2	FREMGANGSMÅTE FOR HYPOTESETESTING.....	58
4.2.1	<i>Avhengige variabler</i> .....	58
4.2.2	<i>Testvariabler</i> .....	59
4.2.3	<i>Kontrollvariabler</i> .....	60
4.3	FORUTSETNINGER FOR REGRESJONSANALYSE .....	60
4.4	HYPOTESETESTING .....	63
4.4.1	<i>Hypotese én</i> .....	63
4.4.2	<i>Hypotese to</i> .....	64
4.4.3	<i>Hypotese tre</i> .....	66
4.4.4	<i>Hypotese fire</i> .....	67
4.4.5	<i>Hypotese fem</i> .....	68
4.4.6	<i>Oppsummering hypotesetesting</i> .....	69
4.5	UTFYLLENDE ANALYSE DE FEM STORE I TEAM .....	70
4.5.1	<i>Dysfunksjonell adferd</i> .....	70
4.5.2	<i>Kvalitetsreduserende handlinger</i> .....	71
4.5.3	<i>Aksept av svak klientforklaring</i> .....	71
4.5.4	<i>Overfladisk dokumentgjennomgang</i> .....	71
4.5.5	<i>Prematur signering</i> .....	72
4.5.6	<i>Oppsummering de fem store i team</i> .....	72
4.6	UTFYLLENDE ANALYSE ENKELTKOMPONENTER DE FEM STORE I TEAM .....	73
4.6.1	<i>Teamledelse</i> .....	73
4.6.2	<i>Gjensidig prestasjonsovervåking</i> .....	73
4.6.3	<i>Teamorientering</i> .....	74
4.6.4	<i>Støttende adferd</i> .....	74
4.6.5	<i>Tilpasningsevne</i> .....	77

<b>5</b>	<b>DISKUSJON OG KONKLUSJON</b> .....	<b>80</b>
5.1	GENERALISERING .....	80
5.2	DISKUSJON .....	80
5.2.1	<i>Delspørsmål én</i> .....	80
5.2.2	<i>Delspørsmål to</i> .....	81
5.2.3	<i>Delspørsmål tre</i> .....	82
5.2.4	<i>Delspørsmål fire</i> .....	82
5.2.5	<i>Delspørsmål fem</i> .....	83
5.2.6	<i>Oppsummering delspørsmål</i> .....	84
5.3	KONKLUSJON .....	84
5.3.1	<i>Studiens konklusjon</i> .....	84
5.3.2	<i>Forslag til videre forskning</i> .....	85
<b>6</b>	<b>REFERANSELISTE</b> .....	<b>86</b>
<b>7</b>	<b>VEDLEGG</b> .....	<b>97</b>
	VEDLEGG A: FØLGEBREV OG SPØRREUNDERSØKELSE .....	97
	VEDLEGG B: BORTFALLSANALYSE T-TEST .....	106
	VEDLEGG C: FORUTSETNINGER FOR REGRESJONSANALYSE .....	108
	VEDLEGG D: KORRELASJONSMATRISE .....	117
	VEDLEGG E: OVERSIKT OVER STUDIENS REGRESJONSANALYSER .....	119
	VEDLEGG F: REGRESJONSANALYSER MED SIGNIFIKANTE FUNN .....	122
	VEDLEGG G: REGRESJONSANALYSER UTEN SIGNIFIKANTE FUNN .....	132

## Figurer og tabeller

Tabell 2.1 Tidligere forskning «de fem store i team» .....	17
Figur 2.1 «De fem store i team» .....	19
Tabell 3.1 Justert utvalgsstørrelse.....	33
Tabell 3.2 Gyldige svar.....	33
Tabell 3.3 Bortfallsanalyse ugyldige svar .....	35
Tabell 3.4 Bortfallsanalyse kjente karakteristika.....	36
Tabell 3.5 Avhengige variabler definisjoner .....	37
Tabell 3.6 Testvariabler definisjoner .....	42
Tabell 3.7 Kontrollvariabler definisjoner .....	43
Tabell 3.8 Beregning Cronbachs alfa .....	48
Tabell 3.9 Sammenligning Cronbachs alfa.....	48
Tabell 4.1 Revisors karakteristika .....	51
Tabell 4.2 Revisors arbeidskarakteristika.....	52
Tabell 4.3 Gjennomsnittlig oppdragsteam.....	52
Tabell 4.4 Revisors oppdragskarakteristika.....	53
Tabell 4.5 Teamsammensetning .....	53
Tabell 4.6 Kjernekomponenter karakteristika .....	54
Tabell 4.7 Støttekomponenter karakteristika.....	55
Tabell 4.8 Karakteristika dysfunksjonell adferd.....	56
Tabell 4.9 Sammenligning dysfunksjonell adferd .....	57
Tabell 4.10 Forekomst dysfunksjonell adferd .....	58
Tabell 4.11 Avhengige variabler målenivå.....	59
Tabell 4.12 Testvariabler målenivå .....	59
Tabell 4.13 Kontrollvariabler målenivå.....	60
Tabell 4.14 Hypotese én .....	64
Tabell 4.15 Hypotese to .....	65
Tabell 4.16 Hypotese tre.....	66
Tabell 4.17 Hypotese fire .....	67
Tabell 4.18 Hypotese fem.....	68
Tabell 4.19 Resultat hypotesetesting .....	69

## Sammendrag

Revisjonskvalitet er et omdiskutert tema til tross for at det verken foreligger en omforent definisjon av begrepet eller en omforent metode for å måle slik kvalitet. I etterkant av finanskrisen ble temaet ytterligere aktualisert. Dette medførte at regulatoriske myndigheter og standardsettere tydeliggjorde rammeverkene for å fremme viktigheten av revisjonskvalitet. Temaet er fremdeles aktuelt og debatteres jevnlig i faglitteraturen og i studiesammenheng. Til tross for at majoriteten av revisjonsbransjen organiserer sine ansatte i team, er det forsket lite på sammenhengen mellom teamarbeid og revisjonskvalitet.

Studiens problemstilling er «I hvilken grad påvirker teamets effektivitet revisjonskvaliteten?». Problemstillingen søkes besvart ved å vurdere om teamarbeid påvirker revisjonskvaliteten gjennom måling av revisors dysfunksjonelle adferd. Dette er betegnelsen på alle typer adferd som anses å svekke revisjonskvaliteten. Studien antar at effektive team i mindre grad utøver dysfunksjonell adferd, og dermed oppnår bedre revisjonskvalitet.

En selvadministrerende spørreundersøkelse ble benyttet for å innhente data. Svarprosenten i undersøkelsen var 33 %. Dataene er bearbeidet statistisk. Analysene avdekker at hele 98,51 % av respondentene har utført dysfunksjonell adferd. Aksept av svak klientforklaring og overfladisk dokumentgjennomgang er mest utbredt. Studien påviser at revisor utfører dysfunksjonell adferd selv når teamet evner å tilpasse seg endringer fra opprinnelige planer underveis i en revisjonsprosess, og når teammedlemmer avlaster og omorganiserer arbeidsoppgaver seg imellom ved behov. Dette funnet er overraskende, og ikke i tråd med det vi forventet. Samtidig viser analysen redusert omfang av dysfunksjonell adferd når medlemmene i teamet overvåker hverandres arbeid. Funnene kan ikke generaliseres, men gir en indikasjon på utfordringene ved teamarbeid og hvordan dette kan påvirke adferden til revisor som teammedlem og teamet som helhet. Vår studie erfarer at teamets effektivitet påvirker revisjonskvaliteten.

## **Forord**

Endelig er vi ferdige med masteroppgaven!

Arbeidet har både vært lærerikt og tidvis krevende. Lærerikt da det har gitt oss mulighet til fordypning i et interessant tema, og krevende fordi prosessen har vært ny og ukjent.

Vi bestemte oss tidlig for å skrive om revisjonskvalitet. Valget om å skrive om teamarbeid sett i sammenheng med revisjonskvalitet, tok vi under en av de første idemyldringene. Begge har bakgrunn som revisor, og har erfart utfordringer med teamarbeid og stort arbeidspress. Erfaringene har fått oss til å reflektere over situasjoner der revisor organisert i team har mulighet til å gå på akkord med revisjonskvaliteten.

Det er flere som har bidratt til at vi kom i mål med oppgaven. Vi ønsker å takke Tobias Svanström, vår veileder, for konstruktive innspill og gode råd, og ikke minst for at han generøst har henvist oss til relevant litteratur. Vi vil også takke biblioteket på BI for uvurderlig hjelp med kilder. Takk til pilot-testere av spørreundersøkelsen for konstruktive bidrag, korrekturlesere for tålmodighet, Riksrevisjonen for kontorplass og litervis med kaffe, og alle som tok seg tid til å svare på undersøkelsen. Uten deres bidrag ville det aldri blitt noen masteroppgave.

Oslo, 1. juni 2018

Wenche Eggan Skjerve og Hilde Cathrine Solvang

## Forkortelser og begrep

Big5	De fem største revisjonsselskapene i Norge; EY, PwC, Deloitte, KPMG og BDO.
BigN	En generell betegnelse på de største revisjonsselskapene. Historisk sett har antallet variert fra Big8 til Big4.
CAR	Commission on Auditors' Responsibilities
CORE-modellen	«Construction, operations, reconstruction and external relations». En konkurrerende modell til IPO-modeller. Modellen ser på utviklingen til team over tid og identifiserer basisprosessene.
DnR	Den norske Revisorforening
EU	Den europeiske union
FRC	Financial Reporting Council
Green paper	Et foreløpig offentlig dokument publisert av EU, som skal stimulere til debatt og diskusjon. Dokumentet er det beste EU kan foreslå, men ikke bindende.
GRS	God regnskapsskikk
IAASB	The International Auditing and Assurance Standards Board
IMOI-modeller	«Input-mediator-output-input». En konkurrerende modell til IPO-modeller. IMOI-modeller vektlegger den sykliske funksjonen til tilbakemeldinger. Dette gjør at teamets output på et gitt tidspunkt utgjør ny input til en etterfølgende aktivitet.
IPO-modeller	«Input-process-output-models». Samlebetegnelse for modeller med samme inndeling av teamarbeid.
ISQC 1	The International Standard on Quality Control. Utgis av IAASB, oversatt av DnR. Standarden omhandler revisjonsselskapenes ansvar for sitt kvalitetskontrollsystem.
Non-Big5	Andre revisjonsselskap enn Big5 eller BigN. I Norge utgjør non-Big5 ca. 27,5 % av markedsandelene, målt i honorar fra lovpliktig revisjon.
PCAOB	Public Company Accounting Oversight Board
THEDA-tilnærmingen	«Team Holistic Ecology Dynamic Activity». Konkurrent til IPO-modeller, som hovedsakelig benyttes på heterogene team. Modellen skiller mellom kunnskapsbasert og prosessbasert tilnærming.



## Øversettelser

Øversettelse av noen grunnleggende begrep.

Big Five in teamwork	De fem store i team
Team leadership	Teamledelse
Mutual performance monitoring	Gjensidig prestasjonsøvervåking
Team orientation	Teamorientering
Backup behavior	Støttende adferd
Adaptability	Tilpasningsevne
Mutual trust	Gjensidig tillit
Shared mental models	Delte mentale modeller
Closed-loop communication	Kommunikasjon

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn for valg av tema

Da finanskrisen inntraff i 2007, stilte de færreste spørsmål ved revisjonsbransjens medvirkning, inntil politiske krav medførte gransking av hele den finansielle sektoren. Hvordan kunne finanskrisen oppstå? Spørsmålet resulterte i en diskusjon om hvorvidt revisjonsbransjens arbeid, rapportering og kvalitet holder tilstrekkelig mål. I dag, mer enn ti år senere, er revisjonskvalitet fremdeles et debattert tema. Aktualiteten gjenspeiles i artikler og lederkommentarer i faglige tidsskrift og i undervisningen på masterprogrammene for revisjon. I tillegg har flere organisasjoner videreutviklet definisjoner og rammeverk for å fremme tilstrekkelig revisjonskvalitet (European Commission, 2010; Financial Reporting Council, 2008; International Auditing and Assurance Standards Board, 2009, 2013; Public Company Accounting Oversight Board, 2013). Finanstilsynet har også uttrykt bekymring for at de «[...] ofte må konstatere betydelige svakheter i revisjonsforetakenes rutiner og retningslinjer som skal sikre revisjonskvalitet, og ved selve utførelsen av revisjonsoppdrag» (Finanstilsynet, 2016, s. 55). Uttalelsen understreker at det fremdeles er behov for videre arbeid med å sikre tilstrekkelig kvalitet.

Revisjonsbransjen er pålagt kvalitetskontroll fra Finanstilsynet<sup>1</sup> og Den norske Revisorforening (DnR). Ettersynet gjennomføres for å vurdere kvaliteten på uavhengighet, ressursanvendelse, revisjonshonorar og revisjonsutførelse. Temaene for kvalitetskontroll er særtrekk ved revisjonsbransjen, og utgjør interessante forskningsområder. Revisjonskvalitet er imidlertid et komplekst emne og påvirkes av en rekke faktorer (International Auditing and Assurance Standards Board, 2013). Tidligere forskning har hovedsakelig omhandlet egenskaper ved partner, kontor og selskap, og hvordan disse påvirker revisjonskvaliteten. De siste årene har imidlertid teamarbeid og hvilken innvirkning det har på kvaliteten vekket interesse blant forskere.

Revisjonsselskapene organiserer sine ansatte nesten utelukkende i team. På den måten forventes det at revisor er i stand til å møte de økende kravene fra en

---

<sup>1</sup> Lov om revisjon og revisorer (revisorloven) av 01.08.1999 § 5b-2 *Periodisk kvalitetskontroll*

kompleks og konkurranseorientert verden (Bang, 2008). Teamarbeid er likevel ingen garanti for et vellykket resultat. Ulike personligheter med forskjellig bakgrunn og erfaring organiseres i samme team og forventes å levere kvalitet. Teamarbeid er et sammensatt område da det for stor del omhandler menneskelige egenskaper og interaksjoner. Til tross for en utbredt arbeidsform er det lite kunnskap om hvordan teamarbeid påvirker revisjonsarbeidet og kvaliteten på arbeidet som leveres (Francis, 2011; van Linden, 2017).

Etter vår erfaring foreligger det ikke norsk forskning som omhandler både teamarbeid og revisjonskvalitet. Internasjonalt er også omfanget begrenset. En av årsakene kan være at opplysninger om oppdragsteam ikke er offentlig tilgjengelig informasjon. Dersom det hadde vært mulig å lese om teamsammensetningen i revisjonsberetningen, ville trolig flere forsket på emnet. Økt kunnskap om hvilken effekt teamarbeid har på revisjonskvalitet, kan legge til rette for at revisjonsselskap innretter teamarbeidet på en målrettet og hensiktsmessig måte. Dette kan føre til at team i større grad leverer kvalitet.

### **Revisjonskvalitet**

Selv om det er forsket mye på revisjonskvalitet foreligger det ingen omforent definisjon eller målemetode. En metode måler egenskaper og adferd hos revisor som antas å være assosiert med revisjonskvalitet (Kilgore, Radich & Harrison, 2011). Denne studien velger å måle revisjonskvalitet ved å vurdere revisors dysfunksjonelle adferd. Dette er adferd som umiddelbart svekker kvaliteten på arbeidet gjennom mangelfull utførelse av revisjonssteg (Herrbach, 2001) eller unøyaktig timerapportering (Otley & Pierce, 1996b). Adferden er forbundet med selve revisjonsutførelsen og gir innblikk i hvordan revisor arbeider. Målemetoden antar at revisors adferd reflekteres gjennom utfallet av revisjonen (Nor, Smith & Ismail, 2009).

### **Team**

Innen organisasjonspsykologi er teamarbeid et omfattende forskningsfelt. En av retningene er teameffektivitet, som måler både resultat og prosess. Teamets resultater måles samtidig som samarbeidet mellom medlemmene vurderes (Salas, Sims & Burke, 2005). Teamprosessen er avgjørende for å oppnå effektivitet, men

mange team når aldri sitt fulle potensiale.

Det finnes flere modeller som måler effektivitet i team. De siste 40 årene er fagfeltet dominert av IPO-modellen (input, prosess, output) (Campion, Medsker & Higgs, 1993; Mathieu, Heffner, Goodwin, Salas & Cannon-Bowers, 2000; Rico, de la Hera & Taberner, 2010). «De fem store i team» har utspring i IPO-modellen, men er mer praktisk rettet. Modellen består av fem likeverdige komponenter som må være til stede for å oppnå teameffektivitet (Salas et al., 2005). Denne studien bygger på at teamets effektivitet påvirker revisjonskvaliteten. «De fem store i team» danner utgangspunkt for studiens problemstilling.

## **1.2 Problemstilling**

Studiens problemstilling er som følger:

*I hvilken grad påvirker teamets effektivitet revisjonskvaliteten?*

Fem delspørsmål er utarbeidet. Disse danner grunnlaget for utledning av studiens hypoteser og for å besvare problemstillingen.

1. Har grad av teamledelse påvirkning på revisors dysfunksjonelle adferd?
2. Har grad av gjensidig prestasjonsovervåking påvirkning på revisors dysfunksjonelle adferd?
3. Har grad av teamorientering påvirkning på revisors dysfunksjonelle adferd?
4. Har grad av støttende adferd påvirkning på revisors dysfunksjonelle adferd?
5. Har grad av tilpasningsevne påvirkning på revisors dysfunksjonelle adferd?

## **1.3 Avgrensning**

Revisjonskvalitet er avgrenset til dysfunksjonell adferd som målemetode. Det ideelle er å kombinere flere målemetoder for å belyse ulike aspekt ved revisjonskvalitet, men studien begrenses til en metode. Dette gjøres for å sikre gjennomføring i henhold til masterstudiets stramme tidsbudsjett.

International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) har identifisert en rekke faktorer som påvirker revisjonskvalitet (International Auditing and Assurance Standards Board, 2013). For å begrense omfanget av antall faktorer, er kun teamarbeid valgt.

Hovedtyngden av revisjonsselskapene i Norge er små, har relativt få medarbeidere og består av mindre team. Populasjonen er dermed avgrenset til norske revisorer som jobber i team bestående av to eller flere medlemmer.

#### ***1.4 Studiens bidrag***

**Revisjonsbransjen:** Hvilken påvirkning effektive team har på revisjonskvaliteten, vil være av interesse for arbeidsgiver og revisor. De fleste selskap organiserer revisjonsarbeidet gjennom teamarbeid, og en bevisstgjøring av hvilke konsekvenser dette kan medføre, vil være nyttig. Dersom det påvises sammenheng mellom effektive team og revisjonskvalitet, kan det ha betydning for hvordan selskap organiserer sine ansatte, og hvordan arbeidet skal utføres. For revisor vil det være interessant å få innsikt i hvilke faktorer som påvirker effektive team og hva teamet bør fokusere på for å levere bedre revisjonskvalitet.

**Oppdragsgiver:** Teamarbeid tilrettelagt for økt effektivitet og kvalitet i revisjonsutførelsen vil være av interesse for oppdragsgiver. Revisjon er en tjeneste oppdragsgiver betaler for, og det er ønskelig at tjenesten er effektiv og av god kvalitet. Kunnskap om hvordan teamets effektivitet påvirker revisjonskvalitet kan brukes ved vurdering av revisor.

**Forskning:** Etter vår erfaring foreligger det foreløpig lite forskning på teamarbeid og revisjonskvalitet. Studien bidrar med en kombinasjon av to fagretninger; revisjon og organisasjonspsykologi. Dette kan bidra med et nytt perspektiv på revisjonskvalitet.

Studien bidrar med forskning på revisjonsteam gjennom å måle tilstedeværelse av dysfunksjonell adferd. Dette gjøres ved å analysere sammenhengen mellom revisors dysfunksjonelle handlinger og teamarbeid.

Studien bidrar med forskning på teameffektivitet innen revisjon. Dette gjøres ved å måle hvorvidt komponentene i «de fem store i team» er tilstede i revisjonsteam, og dermed vurdere om teamets effektivitet påvirker den dysfunksjonelle revisjonsadferden.

### ***1.5 Oppgavens struktur***

Studien består av fem kapitler samt referanseliste og vedlegg. I kapittel to presenteres den relevante litteraturen samt tidligere studier innen effektive team og revisjonskvalitet. Det redegjøres også for hypoteser som er dannet med bakgrunn i gjeldende litteratur. I kapittel tre redegjøres det for metodikken som benyttes ved datainnsamling og den praktiske gjennomføringen av studien. I kapittel fire presenteres deskriptiv statistikk og hypotesetesting med forklaring av variabler. Avslutningsvis inneholder kapittel fem diskusjon og konklusjon for studien. Her angis også forslag til videre forskning.

## 2 Teori

Teorikapittelet består av fire delkapitler. De to første delkapitlene omhandler revisjonskvalitet, og består av en generell introduksjon og deretter en mer detaljert fremstilling. De to siste delkapitlene omhandler revisjonsteam. Det redegjøres først for betydning av teamarbeid i sammenheng med effektivitet. Avslutningsvis presenteres en modell for effektive team der også studiens hypoteser utledes.

### 2.1 Revisjonskvalitet

#### 2.1.1 Hva er revisjonskvalitet

I kjølvannet av finanskrisen og flere selskapskollapser, har bevisstheten om betydningen av revisjonskvalitet økt. I begynnelsen av krisen var målet å stabilisere finansmarkedet, men etterhvert endret fokuset seg til hvordan revisjonsbransjen burde styrkes for å sikre stabile finansmarkeder (European Commission, 2010). Regulatoriske myndigheter forbedret rammeverk for eierstyring og selskapsledelse, samt finansiell rapportering (*Humphrey, Kausar, Loft & Woods, 2011; Kilgore et al., 2011*). Betydningen av hensiktsmessige revisjoner fikk større oppmerksomhet, og lovgivere fikk en påminnelse om at revisjonsfunksjonen er en nøkkelkomponent i effektive kapitalmarkeder (*Kilgore et al., 2011*). Resultatet av arbeidet er synlig på flere områder.

Den europeiske union (EU) utarbeidet Green Paper som inneholder en vurdering av hvorvidt revisjonsbransjen bidrar med den informasjonen brukeren trenger, problemer ved revisors uavhengighet og risikoer knyttet til markedet (European Commission, 2010). Både Financial Reporting Council (FRC) og Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) utarbeidet rammeverk for revisjonskvalitet (Financial Reporting Council, 2008; Public Company Accounting Oversight Board, 2013). Begge rammeverkene identifiserer de viktigste driverne for å oppnå bedre revisjonskvalitet (Financial Reporting Council, 2008; Public Company Accounting Oversight Board, 2013). FRC (2008) legger blant annet vekt på kulturen i revisjonsselskapet, evner og personlige egenskaper hos revisor, effektiviteten i revisjonsprosessen, reliabiliteten og nytten av revisjonsberetningen og faktorer utenfor revisors kontroll som påvirker kvaliteten. For hver driver er det identifisert tilhørende indikatorer på revisjonskvalitet. For driveren «evner og personlige egenskaper hos revisor» er for

eksempel indikatoren at partnere og ansatte utøver profesjonell skepsis (Financial Reporting Council, 2008). PCAOB (2013) tok utgangspunkt i eksisterende forskning og rammeverk for revisjonskvalitet ved utarbeidelse av veiledningen. Veiledningen er delt i tre segmenter; input, prosess og output. For hvert segment er essensielle elementer for revisjonskvalitet definert. Indikatorer kan ifølge PCAOB (2013) være forholdet mellom antall partnere og medarbeidere, registrerte timer per revisor og stor gjennomtrekk av ansatte.

Francis (2011) mener at revisjonskvalitet påvirkes av seks ulike nivåer som spenner fra detaljnivå i revisjonen til overordnede mål ved revisjonsprosessen. Nivåene som påvirker revisjonskvalitet er revisjonens input, revisjonsprosessen, revisjonsselskap, revisjonsbransje og -markeder, institusjoner og økonomiske konsekvenser av revisjonens utfall. Knechel, Krishnan, Pevzner, Shefchik og Velury (2012) organiserer kvalitetsindikatorer i et system for balansert målstyring, der input, prosess, output og kontekst er identifisert som relevante kvalitetsindikatorer.

Kvalitet avhenger både av revisors vurderinger og integritet (Otley & Pierce, 1996b). FRC (2008) presiserer at revisjonskvalitet er et dynamisk begrep der drivere og indikatorer kan endres over tid.

### *2.1.2 Definisjoner på revisjonskvalitet*

Selv om institusjoner og myndigheter er stadig mer bevisst på revisjonskvalitet, er det fremdeles ingen omforent definisjon av begrepet (Knechel et al., 2012). Knechel et al. (2012) mener alle brukere vil ha forskjellig oppfatning av kvalitet, og at revisjonsbransjen, kunder, banker og myndigheter vil ha ulik forståelse av hva revisjonskvalitet innebærer. Dette vil føre til variasjon i indikatorene som måler kvalitet.

En mye brukt definisjon er utarbeidet av DeAngelo (1981). Hun definerer revisjonskvalitet som den felles markedsorienterte sannsynligheten for at en gitt revisor vil både a) oppdage feil i en kundes regnskapssystemer og b) rapportere på feilen (DeAngelo, 1981, s. 186). Definisjonen består av to komponenter, der den ene handler om revisors kompetanse og teknologiske ferdigheter, mens den andre



omhandler revisors uavhengighet fra kunden (DeAngelo, 1981; Knechel et al., 2012).

Francis (2004, s. 346) definerer revisjonskvalitet som et teoretisk kontinuum som spenner fra lav til høy revisjonskvalitet. Revisjonsfeil oppstår i nedre del av skalaen, mens revisjonskvalitet skapes i øvre del.

PCAOB (2013, s. 3) definerer revisjonskvalitet som å imøtekomme investors behov for uavhengig og pålitelig revisjon, robust kommunikasjon fra revisjonskomiteer for finansielle regnskap inkludert noteopplysninger, sikkerhet for intern kontroll og presiseringer om fortsatt drift. Dette er i overensstemmelse med Francis (2004), som mener at utgangspunktet for diskusjonen om revisjonskvalitet, er at profesjonelle krav og lovpålagte minimumskrav oppfylles.

For denne studiens formål avgrenses definisjonen av revisjonskvalitet til etterlevelse av revisjonsstandarder og lovpålagte krav, i tillegg til revisors uavhengighet, som et minimum for å oppfylle definisjonen av revisjonskvalitet.

### *2.1.3 Måling av revisjonskvalitet*

I likhet med definisjonen av revisjonskvalitet, er det ulike oppfatninger av hvilken metode som er best egnet til å måle revisjonskvalitet (DeFond & Zhang, 2014; Kilgore et al., 2011; Knechel et al., 2012). Årsaken skyldes delvis at revisjonskvalitet er kostbart å vurdere, særlig fordi revisjonsprosessen ikke er observerbar, og delvis fordi brukeren mangler innsyn i revisors insentiver som er nedfelt i engasjementsbrevet (DeAngelo, 1981). Begge grunnene påvirker sannsynligheten for at revisor rapporterer avvik (DeAngelo, 1981). DeAngelo (1981) mener de høye kostnadene ved å vurdere revisjonskvalitet tvinger frem surrogater som erstatning for mål på kvalitet. Surrogater vil være en mindre kostbar variabel som måler en imperfekt korrelasjon med revisjonskvaliteten. Otley og Pierce (1996b) er inne på noe av det samme når de argumenterer for at kvaliteten på revisjonen først og fremst avhenger av en god og nøyaktig revisjonsprosess og at det ikke kan måles ved pålitelige målbare output. Mer diffuse mål bør heller benyttes. Ifølge DeFond og Zhang (2014) bør man velge den målemetoden som er best egnet for studiens formål. Dette oppnås ved å

kombinere ulike målemetoder for å bedre nansere hvorvidt det foreligger revisjonskvalitet. Nedenfor presenteres to retninger; direkte og indirekte måling (Kilgore et al., 2011).

### **Direkte måling**

Ved direkte måling av revisjonskvalitet, måles kvaliteten basert på sannsynligheten for at oppdagede og rapporterte feil vil reflekteres i utfallet av revisjonen (Kilgore et al., 2011). Direkte måling er attraktiv ettersom utgangspunktet for målingen av kvalitet er det som faktisk leveres gjennom revisjonen (DeFond & Zhang, 2014). Den mest brukte formen for direkte måling ser på rettelser i tidligere offentliggjorte årsregnskap (DeFond & Zhang, 2014). Målemetoden baserer seg på umodifiserte beretninger der regnskap inneholder vesentlige og gjennomgripende feil (DeFond & Zhang, 2014). Korrigert og omarbeidet årsregnskap benyttes som mål på kvaliteten og indikerer lavere revisjonskvalitet (Francis, Michas & Yu, 2013; Kinney, Palmrose & Scholz, 2004; Raghunandan, Read & Whisenant, 2003). Andre studier som forsøker å måle kvalitet gjennom utfallet av revisjonen, har sett på sammenhengen mellom presisering eller forbehold om fortsatt drift, og etterfølgende konkurs (Francis & Yu, 2009; Lennox, 1999; Sormunen, Jeppesen, Sundgren & Svanström, 2013), bruk av inspeksjoner og sanksjoner fra offentlige myndigheter (Brown & Raghunandan, 1995; Colbert & Murray, 1998; Sundgren & Svanström, 2013), investors reaksjon på revisjonsberetningen (Francis, 2004; Loudder et al., 1992; Weber & Willenborg, 2003) og unormale periodiseringer (Carey & Simnett, 2006; Chen, Lin & Lin, 2008; Heninger, 2001; Jordan, Clark & Thomas, 2017).

Forskningsresultater, der direkte måling er benyttet, viser sprikende funn. Til tross for dette, foreligger det klare indikasjoner på at revisjonsselskap i kategorien Big5 oppnår bedre revisjonskvalitet enn non-Big5. Dette påvises ved måling av rapportering om fortsatt drift (Francis & Yu, 2009; Lennox, 1999; Sormunen et al., 2013; Sundgren & Svanström, 2013), korrigert årsregnskap (Francis et al., 2013; Kinney et al., 2004; Raghunandan et al., 2003) og ved inspeksjon og sanksjoner fra offentlige myndigheter (Brown & Raghunandan, 1995; Colbert & Murray, 1998; Sundgren & Svanström, 2013).

## **Indirekte måling**

Indirekte måling kan gjennomføres på to måter, der den ene benytter surrogater for revisjonskvalitet (Kilgore et al., 2011). De mest brukte surrogatene er størrelsen på revisjonsselskapet (Colbert & Murray, 1998; DeAngelo, 1981), revisjonshonoraret (Craswell, Francis & Taylor, 1995; Palmrose, 1986) og bransjespesialisering (Francis, Reichelt & Wang, 2005; Solomon, Shields & Whittington, 1999; Velury, Reisch & O'Reilly, 2003). Dette er observerbare data (DeFond & Zhang, 2014) der studiene påviser sammenheng med revisjonskvalitet. Størrelsen på revisjonsselskapet måles ofte ved BigN fordi det forventes at store selskap har sterkere insentiver og bedre kompetanse til å sikre høyere revisjonskvalitet (DeAngelo, 1981). Størrelsen på revisjonshonoraret brukes som surrogat fordi det ventes å være et mål på revisors innsats (DeFond & Zhang, 2014). Ved bransjespesialisering antas det at revisor har bedre kompetanse og sterkere omdømmeinsentiver, og dermed oppnår bedre revisjonskvalitet (DeFond & Zhang, 2014).

Den andre indirekte måten måler egenskaper og adferd hos revisor som antas å være assosiert med revisjonskvalitet (Kilgore et al., 2011). Flere studier har gjort dette og bruker mål som revisors uavhengighet (Boon, McKinnon & Ross, 2008; Shockley, 1981), evne til å motstå press fra ledelsen (Knapp, 1985), sannsynligheten for at revisor får støtte fra revisjonsutvalget (Knapp, 1987) og kundens syn på hva som er attraktive egenskaper hos revisor (Beattie & Fearnley, 1995). Andre studier tar utgangspunkt i å måle tilstedeværelsen av dysfunksjonell adferd hos revisor (Otley & Pierce, 1996a).

## ***2.2 Dysfunksjonell adferd***

### ***2.2.1 Dysfunksjonell adferd***

De siste 30 årene har en rekke land presentert forskning innen revisjonsadferd som betegnes «audit-quality-reduction behaviors» eller «audit-quality-threatening behaviors» (Sweeney, Pierce & Arnold, 2013). I denne studien brukes begrepet dysfunksjonell adferd synonymt med dysfunksjonell revisjonsadferd, og dekker begge de engelske begrepene. Dysfunksjonell adferd er betegnelsen på alle typer adferd som anses å svekke revisjonskvaliteten (McNamara & Liyanarachchi, 2008).

Dysfunksjonell adferd er et mindre forskningsområde innen revisjonskvalitet. Omfanget av litteratur er begrenset, og skiller seg fra resten av forskningsfeltet ved å anvende spørreundersøkelse som målemetode. De andre forskningsområdene er i stor grad arkivbasert og benytter tilgjengelige årsregnskap, konkursregistre og annen offentlig informasjon. Fordelen med å bruke dysfunksjonell adferd som målemetode, er at handlingene er en del av selve revisjonsutførelsen. Ulempen er at forskningen baseres på revisors subjektive vurdering, og medfører en viss risiko for underrapportering av dysfunksjonelle handlinger.

Dysfunksjonell adferd går utover kvaliteten på revisjonen, og kan føre til alvorlige konsekvenser for revisjonsselskap og revisjonsprofesjonen (McNamara & Liyanarachchi, 2008; Pierce & Sweeney, 2006). Slik adferd har en negativ innvirkning på brukernes tillit til finansregnskapene (Anugerah, Anita, Sari, Abdillah & Iskandar, 2016). Den første studien som målte dysfunksjonell adferd ble presentert av Rohde i 1978, og er oppsummert i rapporten Commission on Auditors' Responsibilities (CAR). Studien viste at inntil 60 % av amerikanske revisorer signerte for ferdigstillelse av et revisjonssteg uten at det var gjennomført eller dekket opp av andre revisjonssteg (Commission on Auditors' Responsibilities, 1978). I tillegg fremkom det at ca. 55 % av de forespurte revisorene utførte arbeid på egen fritid for å møte tidspresset i bransjen (Commission on Auditors' Responsibilities, 1978). Denne typen handlinger undergraver revisors kontrollsystem og utgjør en alvorlig trussel mot revisjonskvaliteten (Otley & Pierce, 1996a; Soobaroyen & Chengabroyan, 2006). Coram, Ng og Woodliff (2003) fant i sin studie at dysfunksjonell adferd inntreffer oftere der revisor vurderer revisjonen til å være forbundet med lav risiko.

Tidligere studier har delt dysfunksjonell adferd i to hovedkategorier; kvalitetsreducerende handlinger og underrapportering av tid (Kelley & Margheim, 1990; Otley & Pierce, 1996b). Begge presenteres i etterfølgende delkapitler.

### 2.2.2 *Kvalitetsreducerende handlinger*

Kvalitetsreducerende handlinger er mangelfull utførelse av revisjonssteg som reduserer bevisnivået slik at de innsamlede bevisene er upålitelige, falske eller

inadekvate (Herrbach, 2001). Dette er handlinger som ikke fullt ut gjennomføres eller som utelates fra et revisjonsprogram eller revisjonssteg (Nor et al., 2009). Kvalitetsreducerende handlinger kan være aksept av svak klientforklaring, overfladisk dokumentgjennomgang, unnlate å undersøke et regnskapsprinsipp, redusere arbeidsmengden på et revisjonssteg til mindre enn det som er rimelig og prematur signering (Kelley & Margheim, 1990; Otley & Pierce, 1996b; Svanström, 2016).

Prematur signering oppstår når revisor signerer på et revisjonssteg uten å ha gjennomført tilstrekkelig arbeid eller ved å unnlate å gjøre arbeidet i sin helhet (Otley & Pierce, 1996b). Denne handlingen fikk mest oppmerksomhet i rapporten til CAR (Commission on Auditors' Responsibilities, 1978). Flere studier ser på sammenhengen mellom prematur signering og stramt tidsbudsjett, og påviser en forbindelse mellom disse (Soobaroyen & Chengabroyan, 2006). Det er påvist økende dysfunksjonell adferd opptil et visst punkt hvor tidsbudsjettet blir uoppnåelig (Soobaroyen & Chengabroyan, 2006). En svensk studie viser at aksept av svak klientforklaring er handlingen som forekommer oftest blant revisorer i små selskap (Svanström, 2016). Ifølge Otley og Pierce (1996b) reduseres revisjonskvaliteten umiddelbart når slike handlinger utføres.

### *2.2.3 Underrapportering av tid*

Sterkere konkurranse blant revisjonsfirmaer, har resultert i lavere revisjonshonorar og økende konflikt mellom kvalitet og profitt (Soobaroyen & Chengabroyan, 2006). Konflikten kommer tydelig fram i en spansk studie hvor press mot revisor ofte handler om underrapportert tidsbruk og utføring av arbeid på kortere tid enn det som anses nødvendig (Espinosa-Pike & Barrainkua, 2016). Slike situasjoner medfører økt fokus på tidsbudsjett og hvilke konsekvenser det har for revisjonen (Soobaroyen & Chengabroyan, 2006).

Underrapportering av tid er medgått tid som ikke faktureres kunden, og fører til et kunstig lavt tidsforbruk som påvirker neste års timebudsjett (Otley & Pierce, 1996b). Tidligere studier påviser at trange tidsbudsjett har en indirekte kvalitetsreducerende effekt (Alderman & Deitrick, 1982; Commission on Auditors' Responsibilities, 1978). Det er påvist at underrapportering av tid fører

til dårligere beslutninger, behov for revurdering av tidsbudsjett og tidspress for fremtidige revisjoner (Donnelly, Quirin & O'Bryan, 2003). Tidsbudsjettet er ofte ikke tilstrekkelig for å utføre revisjonen og resulterer i mer press på revisor (Coram et al., 2003). En svensk studie fant derimot at de fleste revisorer ikke ønsker mer tid til å utføre arbeidet, selv om analysene viser at revisjonskvalitet er et problem når revisor er under høyt tidspress (Svanström, 2016). Tidligere gjennomførte studier har identifisert flere måter å underrapportere tiden på. Underrapportering av tid kan innebære å belaste en annen klient enn den aktuelle klienten man har utført arbeid på, forskyve tid fra fakturerbar tid til ikke-fakturerbar tid eller ved å utføre fakturerbart arbeid på fritiden (Kelley & Margheim, 1990; Otley & Pierce, 1996a).

## **2.3 Revisjonsteam**

### *2.3.1 Hvorfor team er viktig*

Stadig flere organisasjoner benytter team som arbeidsform for å møte den spesialiserte (Bang, 2008), komplekse og konkurranseorienterte verden selskapene opererer i (Eby & Dobbins, 1997; Mathieu et al., 2000; Salas, Rosen, Held & Weissmuller, 2009). Et team er ansett å være bedre enn enkeltpersoner, spesielt når det kommer til utfordrende oppgaver som krever ferdigheter, skjønn, teknologi og erfaringer (Katzenbach & Smith, 2015).

Revisjonsselskapene organiserer sine ansatte nesten utelukkende i team som fungerer som en operasjonell enhet (Watson, 1975). Teamene er sterkt hierarkisk oppbygd og svært konkurranseorienterte (Otley & Pierce, 1996a; Umans, Broberg, Schmidt, Nilsson & Olsson, 2016). Typisk struktur i et revisjonsselskap er medarbeider som rapporterer til senior, som igjen rapporterer til sin overordnede manager (Otley & Pierce, 1996a). Arbeidet er som regel ledet av partner, som også eier selskapet. Til tross for den utbredte arbeidsformen, finnes det lite forskning på hvordan teamarbeid påvirker revisjonskvalitet (Francis, 2011; van Linden, 2017). En årsak til lite forskning kan være at deltakere på revisjonsteam ikke er offentlig tilgjengelig informasjon. Dersom teamsammensetningen fremkommer av revisjonsberetningen, vil mer forskning være mulig.

De siste årene har standardsettere innen revisjon fått øynene opp for teamarbeid, og hvordan dette kan påvirke revisjonskvaliteten (Cameran, Ditillo & Pettinicchio, 2017; van Linden, 2017). Tidligere forskning handler om hvordan selskap, kontor og individer påvirker kvaliteten. Lite er forsket på teamarbeidets påvirkning, til tross for at revisor hovedsakelig er organisert i team (Cameran et al., 2017). Individers påvirkning har omhandlet hvordan revisors kognitive egenskaper har sammenheng med revisjonskvalitet (Ho & Rodgers, 1993; van Linden, 2017). De siste årene har forskning også fokusert på karakteristika ved partner (Carey & Simnett, 2006; Chen et al., 2008; Gul, Wu & Yang, 2013).

En av begrunnelsene for økt oppmerksomhet på teamorganiseringen, er blant annet at revisjonskvaliteten er bedre når teamet tar gode beslutninger (Francis, 2011). Dette er synliggjort av PCAOB (2013) som identifiserer teammedlemmer som input til kvalitet. PCAOB (2013) oppgir at overdreven turnover blant teammedlemmer vil kunne påvirke revisjonskvaliteten negativt. Økt fokus på revisjonsteam fremkommer også i kvalitetsstandarden ISQC 1. Der vektlegges selskapets ansvar for å etablere retningslinjer og rutiner for å sikre personale med kompetanse, kapabilitet og vilje til å etterleve nødvendige etiske prinsipper (International Auditing and Assurance Standards Board, 2009).

### *2.3.2 Definisjoner av team*

Levi og Slem (1995) mener at team kan ha ulike sammensetninger og funksjoner. Ledere, veiledere og akademikere har ofte meninger om betydningen av team, men til tross for dette foreligger det ingen tydelig definisjon av begrepet (Salas et al., 2005). Team kan defineres som to eller flere individer med spesifiserte roller, som samhandler interaktivt og dynamisk i arbeidet med å nå et felles og verdifullt mål (Salas, referert i Salas et al., 2005, s. 559). En annen definisjon er presentert av Morgan Jr, Glickman, Woodard, Blaiwes og Salas (1986, s. 3). De beskriver team som et utpreget sett av to eller flere personer som samhandler gjensidig og adaptivt for å oppnå spesifiserte, delte og verdsatte mål (Morgan Jr et al., 1986). Andre forskere har også definert team, men har vektlagt menneskelige egenskaper, komplementære kunnskaper og gjensidig ansvar (Katzenbach & Smith, 1993). Forskere har også vist at teamarbeid er kombinasjoner av tanker, handlinger og følelser fra hvert teammedlem (Salas et al., 2005).

Det finnes definisjoner av team innen revisjonsfaget. Kvalitetsstandarden ISQC 1 definerer oppdragsteam som: «Alle partnere og alle medarbeidere som deltar på et oppdrag, herunder eventuelle personer som er engasjert av revisjonsfirmaet eller et nettverksselskap for å utføre handlinger i forbindelse med oppdraget» (International Auditing and Assurance Standards Board, 2009, §12f)

For denne studiens formål avgrenses definisjonen av team til oppdragsteam bestående av to eller flere revisorer som deltar på oppdraget, engasjert av revisjonsfirmaet, der deltakerne er avhengige av hverandre for å nå et felles mål.

### 2.3.3 Effektivitet og team

Studien handler om effektive team og hvordan dette påvirker revisjonskvaliteten. I organisasjonspsykologi er det forsket mye på effektivitet i team, og det har utviklet seg et eget forskningsfelt innen teameffektivitet (Bang, 2008). De fleste modeller om teameffektivitet er basert på IPO-modellen (input, prosess, output), og har dominert fagfeltet de siste 40 årene (Campion et al., 1993; Mathieu et al., 2000; Rico et al., 2010). Mathieu, Maynard, Rapp og Gilson (2008) beskriver input som faktorer på tre nivå; organisatorisk-, team- og individuelt nivå. Faktorene skal drive prosessen fremover og være et resultat av samarbeid mellom teammedlemmer. Prosessen omgjør input til output, der output er resultatet og biproduktet av teamarbeid (Mathieu et al., 2008).

IPO-modellen er kritisert for ikke å hensynta læringsprosesser som oppstår i team som følge av tilbakemeldinger og utvikling mellom teammedlemmer (Rico et al., 2010). I tillegg er den ansett å være både forenklet og uklar når det gjelder teamets prosesser (Rico et al., 2010). Dette støttes av forskere som mener modellen ikke skiller mellom prosess og resultat (Mathieu et al., 2008), og at flere av faktorene som påvirker omdannelsen fra input til output ikke er prosesser (Ilgen, Hollenbeck, Johnson & Jundt, 2005).

En motvekt til IPO-modellen forsøker i større grad å hensynta at team er komplekse, tilpasningsdyktige systemer som opererer under kompliserte forhold (Rico et al., 2010). Eksempler på slike modeller er CORE-modellen, THEDA-



tilnærmingen og IMOI-modellen som alle forsøker å reflektere funksjonen i team på en bedre måte (Rico et al., 2010).

Effektivitet kan defineres som i hvilken grad det er overensstemmelse mellom de målene man har, og de resultatene man faktisk oppnår (Mahoney referert i Bang, 2008, s. 274). Ved teameffektivitet er det primært ønskelig å måle teamets resultater, men samtidig vurdere hvordan medlemmene samarbeider for å nå målene (Salas et al., 2005). Ifølge Salas et al. (2005) viser flere forskere at teamprosessen er avgjørende for å oppnå effektivitet, men at mange team aldri når sitt fulle potensiale. Flere bedrifter øker bruken av teamarbeid med strømlinjeformede prosesser for å bedre medlemmenes deltakelse, og dermed forbedre kvaliteten på arbeidet (Eby & Dobbins, 1997).

For denne studiens formål benyttes en modell innen teameffektivitet utarbeidet av Salas et al. (2005), «Big Five in teamwork». Modellen omtales heretter som «de fem store i team».

#### ***2.4 De fem store i team***

Salas et al. (2005) mente det ikke var enighet om hvilke faktorer som forklarer effektivitet i teamarbeid. Han gransket 20 år med tidligere empirisk forskning og teoretiske modeller om effektivitet i team. Gjennomgangen resulterte i 138 forskjellige modeller. Etter en tematisk analyse av disse utarbeidet Salas et al. (2005) én modell kalt «de fem store i team». Den inneholder faktorene som i størst grad påvirker teameffektivitet (Salas et al., 2005). «De fem store i team» skal gi veiledning i hvordan man kan organisere, bygge og utvikle effektive team (Salas et al., 2005). Modellen skiller seg fra andre teammodeller ved å være mer praktisk rettet (Salas et al., 2005). Ohlander (2016) mener modellen avdekker essensen av effektivt teamarbeid, som samtidig forsøker å ha en annen tilnærming enn de tradisjonelle IPO-modellene.

«De fem store i team» er kritisert for fire forhold som omhandler sammenhengen mellom komponentene i modellen (Duel, 2010). En doktorgradsavhandling fra Nederland er kritisk til manglende empirisk støtte, og spesielt uklareheter om hvilke modeller Salas et al. (2005) har basert arbeidet på (Duel, 2010). Modellen

kritiseres også for sammenhenger mellom komponentene det ikke redegjøres for, og den uklare effekten kommunikasjon har på de andre komponentene. I tillegg kritiseres Salas et al. (2005) for en alternativ utgivelse av «de fem store i team» som ble utgitt i 2007. I 2007-utgaven av modellen skiller forholdet mellom komponentene seg vesentlig fra den opprinnelige versjonen (Duel, 2010).

Salas et al. (2005) er mye sitert i litteraturen, men modellens praktiske anvendelse har et begrenset omfang. Modellen er etter vår erfaring ikke brukt for å måle effektivitet i revisjonsteam tidligere. Den er benyttet i studier av konsulentbransjen, som har visse likhetstrekk med revisjonsyrket (Fagelund & Busengdal, 2016; van Roosmalen, 2012). van Roosmalen (2012) bruker modellen i sin studie, der 182 respondenter besvarer en spørreundersøkelse utledet fra «de fem store i team» vedrørende erfaringer med teamarbeid. Resultatene fra studien gir generell støtte til bruk av modellen i arbeidsmiljø preget av kontorarbeid (Ohlander, 2016; van Roosmalen, 2012). «De fem store i team» er også brukt i forskning innen militæret (Ohlander, 2016). Studiene bruker hovedsakelig en kombinasjon av kvalitativ og kvantitativ metode. Tabell 2.1 viser en oversikt over tidligere forskning der «de fem store i team» er benyttet.

Tabell 2.1 Tidligere forskning «de fem store i team»

Artikkel	Bransje	Land	Metode	Konklusjon	Referanse
Teamwork in action: military teams preparing for, and conducting peace support operations	Militær	Nederland	Spørreskjema	Kjernen i teamarbeid består av teamorientering, støttende adferd og tilpasningsevne.	Duel, 2010
The development of a questionnaire on the subjective experience of teamwork, based on Salas, Sims and Burke's "the big five of teamwork" and Hackman's understanding of team effectiveness	Konsulent	Norge	Spørreskjema	Tilpasningsevne, tillit/teamorientering og lederskap kan signifikant forutse teamets resultater. Salas modell er i stand til å forutse faktorene til Hackman.	van Roosmalen, 2012
Mentale modeller i team: En kvalitativ studie av samhandling og effektivitet	Konsulent	Norge	Spørreskjema, intervju	Delte mentale modeller skaper rammer for hva som kan forventes av andre teammedlemmer og skaper gjennom dette felles forventninger.	Fagelund & Busengdal, 2016
Towards enhanced tactical support systems	Militær	Sverige	Intervju, spørreskjema, litteraturstudie	De viktigste komponentene i militære team er gjensidig prestasjonsovervåking, closed-loop-communication, støttende adferd og tilpasningsevne.	Ohlander, 2016

Vår studie baseres på «de fem store i team», fordi den gir veiledning i hvordan organisere, bygge og utvikle effektive team. Modellen forsøker å være bindeledd

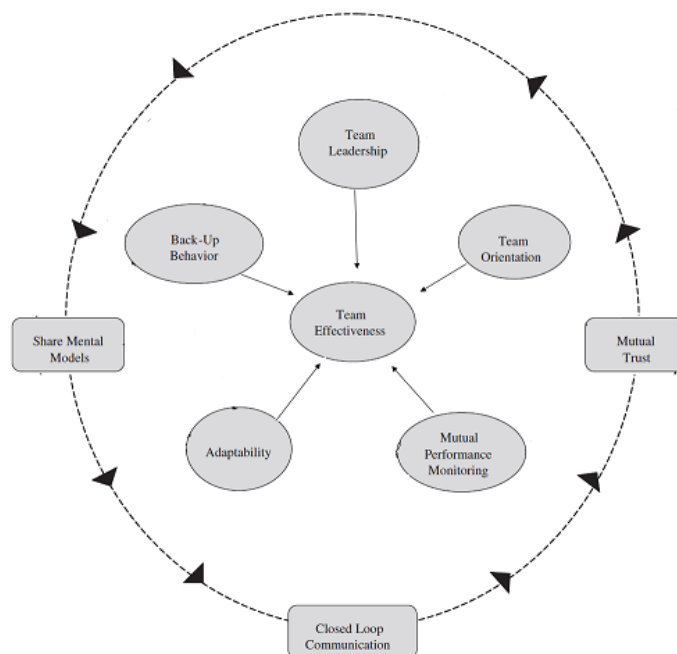
mellom praksis og forskning (Salas et al., 2005), noe som gjør den egnet til bruk i studier som dette. Revisjonsbransjen er stadig under press om å levere bedre kvalitet på kortere tid, og arbeidet utføres hovedsakelig gjennom teamarbeid. Den hierarkiske strukturen, høyt utdanningsnivå og at revisor deltar på flere team samtidig er særpreg ved revisjonsbransjen. I tillegg er teamene underlagt høyt press i årsoppgjøret for å nå mål og tidsfrister. Dette er likevel ikke unikt for bransjen, ettersom både militæret og konsulentbransjen er eksempler på bransjer som har mange av de samme kjennetegnene. Særlig kan man se likhetstrekk i utdanning, høyt arbeidspress og hierarkisk struktur. «De fem store i team» er benyttet i tidligere forskning innen konsulentbransjen og militæret.

Modellen er en forenkling av virkeligheten, og har som nevnt mottatt en del kritikk. Vi mener likevel modellen er egnet til å besvare studiens problemstilling, fordi den gir en god indikasjon på hvordan det kan legges til rette for mer effektivt teamarbeid.

#### *2.4.1 Forutsetninger for modellen*

Gjensidig avhengighet er ansett som et av kjennetegnene ved team (Bang, 2008), og er en viktig forutsetning for at komponentene i «de fem store i team» skal fungere (Salas et al., 2005). Teammedlemmene er gjensidig avhengig av hverandre for å kunne oppnå eller realisere temaets felles mål (Thompson, 2015). Dersom et teammedlem ikke utfører sine oppgaver vil dette påvirke resten av teammedlemmene negativt (Salas et al., 2005). Enkeltpersoner i et team kan heller ikke nå teamets mål alene fordi alles bidrag er nødvendig (Bang, 2008). Gjensidig avhengighet øker medlemmenes ansvarsfølelse ovenfor hverandre og påvirker motivasjon og effektivitet i arbeidet (Campion et al., 1993).

«De fem store i team» består av fem kjernekomponenter og tre støttefunksjoner, der alle elementene er like viktige for å oppnå effektivitet (Salas et al., 2005). Figur 1 illustrerer «de fem store i team» (Salas et al., 2005, s. 571). Oversettelse av begrepene finnes på side viii. Norske begrep benyttes i fortsettelsen.



Figur 2.1 «De fem store i team<sup>2</sup>»

Støttefunksjonene, som kan sees på den stiplede linjen i modellen, består av gjensidig tillit, delte mentale modeller og kommunikasjon. Dette er koordinerende mekanismer, som skal sørge for at kjernekomponentene til enhver tid er oppdatert og at all relevant informasjon kommuniseres i teamet (Salas et al., 2005).

Støttefunksjonene er nødvendige i alle sammenhenger, uavhengig av type team (Salas et al., 2005). Nedenfor følger en redegjørelse av støttefunksjonene, og deretter komponentene i modellen.

### Gjensidig tillit

Salas et al. (2005) beskriver gjensidig tillit som en felles tro på at medlemmene utøver sin rolle og beskytter teamets interesser. Dette innebærer informasjonsdeling, vilje til å innrømme feil og til å akseptere tilbakemeldinger. En kultur med gjensidig tillit er en avgjørende støttefunksjon ved modellen, fordi tillit påvirker teammedlemmenes oppførsel (Simons, Peterson & Murphy, 2000). Når det foreligger tillit i teamet, aksepterer medlemmene en viss risiko ved å stole på hverandre. Risikoen er knyttet til om teammedlemmene overholder tidsfrister, bidrar til teamets oppgaver og samarbeider (Salas et al., 2005). Ved tillit vet teammedlemmene også hva slags oppførsel de kan vente seg av de andre. I stedet

<sup>2</sup> Egen bearbeiding

for å fokusere på korridorpolitikk, antagelser og insinuasjoner kan heller arbeidsoppgavene utføres (Bandow, 2001). Når det ikke foreligger tillit vil teammedlemmene veie hva de sier, dobbeltsjekke arbeid fra medlemmer de ikke stoler på og anstrenge seg for å beskytte seg selv og sitt profesjonelle omdømme (Bandow, 2001). Dersom det er mistillit i et team, vil dette føre til at komponentene støttende adferd og gjensidig prestasjonsovervåking kan oppfattes som ondsinnet overvåking (Salas et al., 2005). I tillegg kan det føre til at teamleder ikke utfører sin funksjon på en effektiv måte da teammedlemmene er mindre villig til å innrømme feil og uvitenhet.

### **Delte mentale modeller**

Effektivt samarbeid betinger at medlemmene evner å se hverandres behov, og har en felles forståelse for omgivelsene og arbeidsoppgavene (Salas et al., 2005). For å klare det, må hvert teammedlem ha en indre virkelighetsoppfatning av hvordan verden fungerer gjennom mentale modeller (Jonker, van Riemsdijk & Vermeulen, 2011). Mentale modeller hjelper mennesker med å forutse og forklare omverdenen, huske sammenhenger mellom miljøkomponenter og konstruere sannsynlige utfall av en hendelse (Mathieu et al., 2000). Senge (1990) mener at mentale modeller er generaliseringer som påvirker hvordan mennesket forstår verden og hvordan det velger å handle.

Begrepet delte mentale modeller brukes til å forklare hvordan team fungerer (Mathieu et al., 2000). Dette inkluderer felles forståelse av mål og arbeidsoppgaver, i tillegg til koordinering av teamet (Cannon-Bowers referert i Salas et al., 2005, s. 566). Salas et al. (2005, s. 561) og Mathieu et al. (2000, s. 274) definerer delte mentale modeller som en systematisk struktur av sammenhengen mellom oppgavene som utføres av teamet, og hvordan medlemmene samhandler for å løse oppgavene. Det enkelte teammedlem skal benytte egen kunnskap som grunnlag for å fatte beslutninger som er konsistente og koordinerte med de andre teammedlemmenes beslutninger (Mathieu et al., 2000). Slike modeller vil redusere behovet for prosessering og kommunikasjon, og vil i større grad medføre at medlemmene forutser hverandres behov (Salas et al., 2005; Zaccaro, Rittman & Marks, 2002). I et team vil delte mentale modeller representere enkeltindividers utvikling av kunnskap, forståelse av teamets formål,

hvilke roller og mønstre den enkelte skal følge og sammenhengen mellom teammedlemmenes roller (Zaccaro et al., 2002).

### **Kommunikasjon**

Salas et al. (2005, s. 561) definerer kommunikasjon som utveksling av informasjon mellom to eller flere mennesker uavhengig av kommunikasjonsform. Kommunikasjon og samarbeid på tvers i en gruppe er ofte ledelsens ansvar, og gruppens effektivitet forsterkes gjennom forbedret kommunikasjon (Campion et al., 1993). Kommunikasjon er viktigere når kompleksiteten øker. Funksjonen skal både holde teammedlemmene oppdatert og informert, men også bidra til oppdatering av teamets delte mentale modeller (Salas, Cannon-Bowers & Johnston, 1997).

Kommunikasjon kan mislykkes av ulike årsaker, og kan skyldes for eksempel støy, språklige vanskeligheter eller feiltolkning (Salas et al., 2005). Ifølge Bandow (2001) oppfatter enkeltmennesker den samme beskjeden ulikt, fordi mennesker tolker ut fra eget perspektiv og erfaringer. Forskning viser at team som består av mer enn ti deltakere, har økt sannsynlighet for misforståelser. Motivasjonen til å yte blir lavere når det er mange medlemmer i teamet (Bang, 2008). I tillegg vises det til at situasjoner med stress fører til dårligere kommunikasjon. Stress fører til at teammedlemmene fokuserer på egne arbeidsoppgaver istedenfor på helheten (Salas et al., 2005).

For å motvirke problemer med informasjonsdeling, foreslår Salas et al. (2005) at team benytter «closed-loop communication». «Closed-loop communication» skal sikre at informasjon mottas og forstås nøyaktig ved hjelp av tre steg: 1) Sender initierer en beskjed, 2) mottaker mottar informasjonen, tolker den og bekrefter dens ankomst og 3) avsender følger opp at den tiltenkte beskjeden er mottatt (McIntyre & Salas, 1995; Salas et al., 2005). Denne formen for kommunikasjon forekommer for det meste i krisesituasjoner og i militære sammenhenger (McIntyre & Salas, 1995). McIntyre og Salas (1995) mener likevel det kan innføres prosedyrer for «closed-loop communication», og at det vil legge til rette for økt effektivitet i teamet. I fortsettelsen brukes begrepet kommunikasjon for «closed-loop communication».

### 2.4.2 Komponentene i modellen og studiens hypoteser

Kjernekomponentene i modellen er ifølge Salas et al. (2005) nødvendige for å skape effektive team. Komponentene danner grunnlaget for utledning av studiens hypoteser. Gitt at alle komponentene er tilstede i teamet, tror vi teamet vil være effektive og at dette vil ha innvirkning på kvaliteten som leveres. Figur 1 illustrerer sammenhengen mellom teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd og tilpasningsevne. Kjernekomponentene kan fremstå ulikt som følge av sammensetningen av medlemmer og forskjellige oppgaver og behov i teamet (Salas et al., 2005). Nedenfor presenteres komponentene med tilhørende hypoteser.

#### **Teamledelse**

Salas et al. (2005, s. 560) definerer teamledelse som evnen til å styre og koordinere aktivitetene til andre teammedlemmer, vurdere utførelse, fordele oppgaver, påvirke kunnskapsnivå, ferdigheter og evner, motivere, planlegge, organisere og utvikle et positivt arbeidsmiljø. Lederens suksess med å definere teamets retning og mål er en kritisk faktor for teamets effektivitet (Zaccaro et al., 2002).

Effektiv teamledelse er ikke karakterisert ved ferdige fremlagte løsninger, men heller ved å legge til rette for problemløsning, koordineringsprosesser og fokusere på fellesskapets motivasjon og opptreden (Salas et al., 2005). Stewart og Manz (1995) mener ineffektive team kan skyldes manglende evne til styring og koordinering fra ledelsen. Zaccaro et al. (2002) er inne på det samme, og vektlegger at ledelsen påvirker effektiviteten kognitivt, følelsesmessig og gjennom motivasjon og koordinering. En annen studie påviser at ledelsen kun indirekte kan påvirke teamets prosess gjennom oppmuntring, modellering og forsterkninger (Campion et al., 1993). Likevel anses ledelsen som et første avgjørende steg for å utforme effektive team (Campion et al., 1993). Ledelsens holdninger påvirker hvordan medarbeiderne utfører arbeidet og dermed hvilken kvalitet som leveres (Arens, Elder & Beasley, 2017).

Studien bygger på at effektiv teamledelse påvirker revisors adferd og dermed kvaliteten. Effektiv ledelse tilrettelegger for bedre koordinering og planlegging, (Salas et al., 2005) og kan redusere dysfunksjonell adferd. Forskning viser at

oppdragsansvarlig revisor har direkte innflytelse på teamet gjennom mellommenneskelige faktorer (Pratt & Jiambalvo, 1981). Oppdragsansvarlig revisor som er oppmerksom på medarbeideres behov, gir både negative og positive forsterkninger, tillater innovasjon og gir tidsriktige tilbakemeldinger, og bidrar dermed til effektiv revisjonsutførelse (Pratt & Jiambalvo, 1981). Forskning viser at managers lederegenskaper påvirker graden av underrapportering av tid, (Otley & Pierce, 1996b) og at oppdragsansvarlig revisors adferd kan påvirke hvorvidt kvalitetsreducerende handlinger utføres (Kelley & Margheim, 1990). Oppdragsansvarlig revisor som vektlegger at arbeidet utføres innenfor et tidsbudsjett, bidrar indirekte til økt effektivitet i teamet, selv om det kan gå på bekostning av medarbeidernes trivsel (Pratt & Jiambalvo, 1981). Otley og Pierce (1996b) viser også at lederegenskaper kan ha vesentlig innflytelse på revisors dysfunksjonelle adferd. Følgende hypotese testes:

*Hypotese én: Det er negativ sammenheng mellom høy grad av teamledelse og dysfunksjonell revisjonsadferd*

### **Gjensidig prestasjonsovervåking**

Salas et al. (2005) mener at effektive team består av medlemmer som overvåker hverandres arbeid for å oppdage feil, slurv og mangler rettidig. Gjensidig prestasjonsovervåking er definert som evnen til å følge med på andres arbeid, samtidig som man utfører sitt eget. Det skal sikre at alt fungerer som planlagt, og at alle følger riktige prosedyrer (McIntyre & Salas, 1995, s. 23). For at gjensidig prestasjonsovervåking skal være effektivt, må to forutsetninger være oppfylt. For det første må teamet ha en felles forståelse av oppgaver og ansvar, og for det andre må miljøet i teamet være åpent og ærlig slik at gjensidig prestasjonsovervåking blir en akseptert norm (Salas et al., 2005). Uten det riktige teammiljøet, kan gjensidig prestasjonsovervåking oppleves negativt. For å maksimere teamets ytelse, er det viktig at teammedlemmene har forståelse for at gjensidig overvåking er nødvendig (McIntyre & Salas, 1995). Særlig når teamet er under stort press, vil gjensidig overvåking være av betydning (Salas et al., 2005) ettersom overarbeidede teammedlemmer har større sannsynlighet for å gjøre feil (McIntyre & Salas, 1995).



Gjensidig prestasjonsovervåking kan påvirke revisors dysfunksjonelle adferd. Dersom revisjonsteamet kontinuerlig utøver gjensidig prestasjonsovervåking, vil det i større grad kunne oppdages feil, slurv og mangler til rett tid (Salas et al., 2005). Det er vist at opplevd effektivitet i review-prosessen er signifikant assosiert med lavere grad av prematur signering og andre former for kvalitetsreducerende handlinger (Otley & Pierce, 1996b). Revisors største bekymring er at prematur signering oppdages av nærmeste overordnede (Commission on Auditors' Responsibilities, 1978). En studie utført av Alderman og Deitrick (1982) viser at 77 % av de forespurte revisorene mener at selskapets review-prosedyrer er tilstrekkelig til å oppdage prematur signering. Review-prosessen er en form for kontroll, og kan ha en preventiv innvirkning på dysfunksjonell adferd. Enkelte av de kvalitetsreducerende handlingene vil være mulig å oppdage gjennom gjensidig prestasjonsovervåking. Studien legger derfor til grunn at det er en sammenheng mellom gjensidig prestasjonsovervåking og dysfunksjonell revisjonsadferd. Basert på ovennevnte kan følgende hypotese testes:

*Hypotese to: Det er negativ sammenheng mellom gjensidig prestasjonsovervåking og dysfunksjonell revisjonsadferd*

### **Teamorientering**

Teamorientering skiller seg fra de andre komponentene ved å være holdningsbasert der de andre komponentene er adferdsbaserte (Salas et al., 2005). Teamorientering handler om å ta hensyn til hverandres oppførsel i gruppen, og ha tro på at felles mål er viktigere enn individuelle mål (Salas et al., 2005). Teamorientering er en generell preferanse for teamarbeid, som ikke er knyttet til et spesielt team (Zander, 1979). Teamorientering bidrar til økt individuell ytelse, samtidig som det bedrer ytelsen i teamet (Salas et al., 2005; Wagner, 1995).

Ifølge Driskell og Salas (1992) er en kritisk faktor for effektive team, evnen til å motta innspill fra andre teammedlemmer på oppgaver der man er gjensidig avhengige av hverandre. Med økt evne til å motta tilbakemelding, øker grad av koordinering, evaluering og gjennomføring av oppgaver i teamet (Driskell & Salas, 1992). Forskning indikerer at teamorientering medfører økt samarbeid og koordinering mellom medlemmene som følge av økt motivasjon (Eby & Dobbins, 1997; Wagner, 1995). Det er også vist at ansatte som foretrekker å jobbe i team, i

motsetning til individuelt arbeid, er mer fornøyde og mer effektive (Campion et al., 1993). Studier viser at teamorienterte medlemmer har bedre oppgaveløsning enn enkeltindivider som ikke er teamorientert fra samme team. Dette fordi de drar nytte av styrkene et team innehar, slik som ressursdeling og muligheten til å korrigere feil (Driskell & Salas, 1992). Behovet for teamorientering øker med stressnivået forbundet med en oppgave (Driskell & Salas, 1992).

Teammedlemmer som er gjensidig avhengige av hverandre, og har stort behov for informasjonsdeling og koordinering, må være teamorienterte for å oppnå effektivitet (Driskell & Salas, 1992). Evnen til å dra nytte av teamfordelene understøtter de andre komponentene i modellen, som støttende adferd og gjensidig prestasjonsovervåking (Salas et al., 2005).

En studie utført blant svenske revisorer, viser at høy grad av teamorientering har positiv effekt på generell tilfredshet, jobbtrivsel og balansen mellom arbeid og fritid (Umans et al., 2016). Samme studie indikerer at enkelte individer søker seg til revisjonsselskap fordi de presterer bedre i et kollektivistisk miljø (Umans et al., 2016). Ingen av studiene viser sammenheng med kvalitet, men viser at teamorientering påvirker revisor. Dette danner grunnlag for hypotesen hvor teamorientering har en innvirkning på dysfunksjonell adferd. Basert på ovennevnte testes følgende hypotese:

*Hypotese tre: Det er negativ sammenheng mellom teamorientering og dysfunksjonell revisjonsadferd*

### **Støttende adferd**

Porter et al. (2003, s. 391-392) definerer støttende adferd som «the discretionary provision of resources and task-related effort to another member of one's team [...] (when) there is a workload distribution problem». Støttende adferd henger sammen med gjensidig prestasjonsovervåking, fordi det ved denne komponenten identifiseres behov for hjelp og avlastning (Salas et al., 2005). For at støttende adferd skal være effektiv, må teammedlemmene ha oversikt over enkeltindividenes oppgaver og være villig til å gi og be om assistanse ved behov (Porter et al., 2003).

Ifølge Marks, Mathieu og Zaccaro (2001) kan støttende adferd tilbys på følgende tre måter: 1) Gi teammedlemmet verbal tilbakemelding og veiledning, 2) hjelpe et teammedlem med å fullføre en oppgave eller 3) påta seg og fullføre et teammedlems arbeidsoppgave(r). Dersom en av handlingene ikke utføres for å hjelpe det overbelastede teammedlemmet, forventes teamets ytelse å gå ned. (Salas et al., 2005). Reduksjon i arbeidsmengden til det overarbeidede teammedlemmet reduserer stress og øker effektiviteten i teamet (Salas et al., 2005).

Porter et al. (2003) konkluderer med at det er forskjell på å hjelpe et teammedlem som har reelt behov for avlastning, og et teammedlem uten legitimt behov. Forskjellen er at et generelt ønske om assistanse kan påvirke teamet negativt dersom det går på bekostning av andre arbeidsoppgaver (Porter et al., 2003). I slike tilfeller vil ikke støttende adferd føre til teameffektivitet.

Basert på ovennevnte litteratur, legger studien til grunn at støttende adferd påvirker dysfunksjonell adferd hos revisor. Høy grad av støttende adferd vil føre til at teammedlemmer avlaster og omorganiserer arbeidsoppgaver ved behov (Salas et al., 2005). Identifisering av støttende adferd kan gjøres gjennom gjensidig prestasjonsovervåking og review-prosessen. Dette er kjente faktorer for å redusere dysfunksjonell revisjonsadferd (Alderman & Deitrick, 1982; Otley & Pierce, 1996b). I tillegg kan støttende adferd føre til redusert tidspress for det overarbeidede teammedlemmet, og kan slik forhindre underrapportering av tid (Commission on Auditors' Responsibilities, 1978; Kelley & Margheim, 1990). Basert på ovennevnte legges følgende hypotese til grunn:

*Hypotese fire: Det er negativ sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell revisjonsadferd*

### **Tilpasningsevne**

Tilpasningsevne kan forstås som prosessen som driver teamet mer effektivt mot målet (Burke, Stagl, Salas, Pierce & Kendall, 2006), og handler om teamets evne til å tilpasse seg interne og eksterne forhold (Salas et al., 2005). For å være effektive må medlemmene oppfatte interne signaler, og kompensere for hverandre (Burke et al., 2006). For å oppnå dette må de evne å identifisere avvik fra

opprinnelige planer og tilpasse nødvendige handlinger basert på informasjon innhentet gjennom støttende adferd og gjensidig prestasjonsovervåking (Salas et al., 2005). Avvikene identifiseres når teammedlemmene benytter felles ressurser til å tilpasse handlingene slik at de er i overensstemmelse med situasjonen (Burke et al., 2006). De identifiserte situasjonene kan ifølge Salas et al. (2005) resultere i endringer av medlemmenes roller og oppgaver eller endring i tidsbudsjettet for bestemte arbeidsoppgaver (Salas et al., 2005).

Tilpasningsevne handler ikke bare om egenskapen til å endre strategi, men Salas et al. (2005) mener også behovet for tilpasningsevne er direkte relatert til den komplekse verden teamene opererer i. Ledere må være kapable til å identifisere utenforstående faktorer for i størst mulig grad å kunne vite hvordan det påvirker teamet (Calarco, Gurvis & Center for Creative Leadership, 2006). En forutsetning for å iverksette tiltak, er teamets evne til å tilpasse seg både interne og eksterne endringer (Salas et al., 2005). Forskning har vist at team bestående av tilpasningsdyktige medlemmer fører til bedre effektivitet sammenlignet med team med mindre fleksible medlemmer (Campion et al., 1993).

Basert på ovennevnte antar vi at teamets tilpasningsevne påvirker den dysfunksjonelle adferden. Revisor må gjennom hele sitt arbeid følge med på omgivelsene for å identifisere forhold som krever tilpasninger. Evnene til blant annet å endre strategier og tilpasse seg endringer i tidsbudsjettet kan resultere i økt effektivitet (Salas et al., 2005). Forskning indikerer at endring i teamsammensetning kan føre til nye perspektiv og innspill, og at dette kan redusere dysfunksjonell adferd i teamet (Annelin & Svanström, 2017). Vi går ut fra at evnen til å omorganisere teamets ressurser kan påvirke opplevd tidspress, og redusere det faktiske tidspresset, ved å tilrettelegge for tidsbesparende handlinger. Redusert tidspress fører til mindre underrapportering av tid og kvalitetsreducerende handlinger (Kelley & Margheim, 1990; Otley & Pierce, 1996a). Følgende hypotese blir derfor testet:

*Hypotese fem: Det er negativ sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell revisjonsadferd.*

### **3 Metode**

Kapittelet inneholder en systematisk fremstilling av hvordan studien er gjennomført. Dette innebærer utarbeiding av spørreundersøkelse, innhenting av datagrunnlag og bearbeiding og klargjøring av data for videre analyse. Det fremgår også hvordan teorien brukes i analysene. Kapittelet inneholder en redegjørelse for studiens utvalg og populasjon, samt begrunnelser for metodiske valg.

#### ***3.1 Datainnsamling***

Studien tar utgangspunkt i en deduktiv metode, der hensikten er å danne forventninger basert på allerede etablerte empiriske funn og teorier (Jacobsen, 2015). For å besvare problemstillingen anses det hensiktsmessig å benytte en kvantitativ metode, siden dette gir mulighet til å samle inn standardiserte data og analysere mange enheter samtidig (Jacobsen, 2015). Studien ønsker å generalisere funnene til hele populasjonen og datainnsamlingen må speile dette.

Studiens grunnlagsmateriale er innhentet gjennom en nettbasert selvadministrerende spørreundersøkelse. En spørreundersøkelse er ansett som mest hensiktsmessig, og er både effektiv å gjennomføre og kostnadsbesparende. Som redegjort for i delkapittel 2.2.1 er arkivdata om team og teammedlemmer ikke offentlig tilgjengelig informasjon, noe som vanskeliggjør datainnsamlingen.

Det er flere fordeler med en nettbasert selvadministrerende spørreundersøkelse. En slik spørreundersøkelse er blant annet tids- og kostnadsbesparende og fleksibel (Granello & Wheaton, 2003), i tillegg til at spørsmålene stilles til et stort antall mennesker (Halvorsen, 2008). Spørreundersøkelse er også en effektiv måte å innhente svar fra utvalgte respondenter, før en kvantitativ analyse gjennomføres (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Ulempen med spørreundersøkelse er at respondenten kan oppfatte både spørsmålene og svaralternativene på en annen måte enn forskeren har ment, fordi begrepsforståelsen og tolkningen er ulik (Gray, 2013). Dermed er studiens validitet og reliabilitet sentrale punkter for drøfting. Til tross for ulempene med spørreundersøkelse, anser vi likevel dette som den beste metoden for å kunne besvare problemstillingen. Spørreundersøkelse er valgt for

enkelt å innhente datamateriale fra et større utvalg slik at analyse kan gjennomføres i Stata.

Respondentene mottok e-post med en kort beskrivelse av studiens formål, samt direktelenke til spørsmålene, se vedlegg A. Svarene ble registrert ved fullført undersøkelse. Spørreundersøkelsen ble sendt tirsdag 27. februar 2018. Forskning gjort av Singh, Taneja og Mangalaraj (2009) viser at utsendelse på en tirsdag gir best svarprosent. Ifølge Kittleson (1997) bør minst en påminnelse sendes mellom dag fire og syv, noe som tilnærmet dobler svarprosenten. Funn viser også at påminnelse nummer to ikke nødvendigvis øker svarprosenten, men at det heller ikke har negativ effekt (Kittleson, 1997). Vi valgte å sende første påminnelse på dag syv, tirsdag 6. mars 2018. Det resulterte i 258 nye svar, tilsvarende en økning på 113 %. Dag 14, tirsdag 13. mars 2018, ble påminnelse nummer to sendt. Påminnelsen gav ytterligere 100 svar, en økning på 21 %. Undersøkelsen stengte fredag 16. mars 2018.

### ***3.2 Utforming av spørreskjema***

Spørreskjemaet er utformet i Qualtrics Research Suite (Qualtrics). Programmet har funksjoner som sørger for å ivareta respondentenes anonymitet, i tillegg til å være brukervennlig og vel ansett. Spørreskjemaet omfatter 25 spørsmål, som består av demografiske spørsmål, spørsmål om teamarbeid og dysfunksjonell adferd. Alle spørsmål om teamarbeid og revisjonskvalitet er utformet med en lukket spørsmålsstilling og graderte svaralternativ. Beregnet tid for gjennomføring av undersøkelsen er syv til ti minutter.

Utformingen av spørreskjemaet er av stor betydning. Det er nødvendig å ha en klar mening om hva som skal analyseres, slik at relevante data innhentes til analyseformål (Halvorsen, 2008). Spørsmålene knyttet til dysfunksjonell adferd er basert på tidligere undersøkelser innen samme fagfelt (Alzibawi & Engen, 2017; Kelley & Margheim, 1990; Kvikne, 2015; Otley & Pierce, 1996a). Alle studiene benytter en lukket spørsmålsstilling. Lukkede spørsmål kan gi begrensninger i svarene (Ghauri & Grønhaug, 2005), og kan medføre at respondenten må velge et svar som ikke treffer optimalt (Halvorsen, 2008). Fordelen er at det tar mindre tid å besvare og er enklere å klargjøre for analyse (Williams, 2003). Ifølge Halvorsen

(2008) kan spørsmålene fremstå mer presise når spørsmålsstillingen er lukket, fordi svaralternativene foreligger. Dette kan også få respondenten til å huske bedre (Halvorsen, 2008). Lukkede spørsmål har i tillegg en tendens til å høyne svarprosenten (Williams, 2003). Vi har valgt å basere undersøkelsen på etablerte spørsmål om revisjonskvalitet for å sikre reliabilitet og sammenliknbarhet. Spørsmålene om teamarbeid er utarbeidet med utgangspunkt i definisjoner og adferdsbeskrivelser fra «de fem store i team» (Salas et al., 2005), se delkapittel 2.4.2.

Respondenten er bedt om å ta utgangspunkt i sitt største oppdrag, målt i antall revisorer i teamet. Vi antar svaravleggelsen er enklere når respondenten tar utgangspunkt i egne erfaringer og et konkret team. Spørsmålsstillingen er stilet til revisor ved bruk av «du» og ikke til teamet. Svarene er revisors subjektive mening, ettersom det er vanskelig å svare på vegne av andre.

Spørsmålene skal ifølge Jacobsen (2015) fungere som måleapparater. Tidligere studier benytter en fempunkts Likert-skala for å måle dysfunksjonell adferd (Nor et al., 2009; Otley & Pierce, 1996a; Svanström, 2016). Dette er hensiktsmessig når flere spørsmål skal måle et teoretisk begrep (Jacobsen, 2015). Vi har valgt å benytte samme skala av validitetshensyn. I undersøkelsen er svaralternativene gitt på en skala fra 1 til 5. For måling av dysfunksjonell adferd, er revisor bedt om å gradere hvor ofte dysfunksjonelle handlinger er utført, der graderingen strekker seg fra «aldri» til «alltid». For at undersøkelsen skal oppfattes konsistent, og for å minimere sjansen for at spørreundersøkelsen ikke fullføres, er spørsmål om teamarbeid også gradert på en fempunkts Likert-skala. Ved måling av «de fem store i team» bes respondenten besvare i hvor stor grad teamet utfører ulike handlinger. Svaralternativene om teamarbeid er gradert fra «svært liten grad» til «svært stor grad». Svaralternativet «vet ikke» er utelatt fra undersøkelsen slik at respondenten må svare på samtlige spørsmål. I tillegg er funksjonen «force response» aktivert for å tvinge respondenten til å ta stilling til alle spørsmålene.

Layout, lengde på undersøkelsen og farge er også vesentlig for antall respondenter, i tillegg til et enkelt og presist språk (Ghauri & Grønhaug, 2005). Vi har valgt et nøytralt utseende på spørreundersøkelsen uten forstyrrende elementer,

og fokusert på korte setninger og tydelig språk. Videre har vi bevisst unngått teoretiske begrep som kan bidra til å forvirre respondenten.

### **3.3 Pilotstudie**

Hensikten med en pilotstudie er å raffinere spørreskjemaet slik at respondentene ikke har problemer med å svare på spørsmålene (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). I tillegg kan svarene gi en pekepinn på om man får svar på det man faktisk lurer på. Gjennom dette kan man sikre reliabilitet og validitet (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). For en utfyllende redegjørelse om reliabilitet og validitet, se delkapittel 3.9.

Det ble gjennomført en pilotstudie for å teste spørreskjemaets utforming, spørsmålsstilling, ordbruk og beregnet tidsbruk. Pilotdeltagerne fikk e-post med en kort beskrivelse av studiens formål, og direktelenke til spørsmålene. Oversendelsen inneholdt også en beskrivelse av pilotdeltagernes funksjon. Svarene ble registrert ved fullført undersøkelse, og deretter fulgt opp med en muntlig eller skriftlig tilbakemelding. Pilotstudien ble utført med syv deltakere. For å dekke den faglige forståelsen for spørsmålene, bestod testgruppen av to revisorer fra privat sektor og tre revisorer fra offentlig sektor. Alle er revisorutdannet, bortsett fra én som er utdannet innen økonomi og administrasjon. Testgruppen bestod i tillegg av én språk- og korrekturleser, og én som til daglig jobber med spørreundersøkelser og analyser.

Tilbakemeldingene fra pilotdeltagerne var konkrete, og rimelig konsistente. Vi fikk innspill som gjaldt både utforming og spørsmålsstilling. Responsen førte til flere omarbeidelser og språklige presiseringer. Det ble også lagt til en funksjon som gjør det mulig for respondenten å gå tilbake til tidligere spørsmål i undersøkelsen.

### **3.4 Populasjon og utvalg**

#### **Populasjon**

Populasjonen for denne studien består av alle praktiserende revisorer i Norge som deltar i minst ett team bestående av to eller flere revisorer. Studien har til hensikt å



generalisere funnene, og det er derfor viktig å foreta utvalget med forsiktighet og sikre at det er tilstrekkelig stort (Saunders, Lewis, Thornhill & Bristow, 2016).

Ifølge Finanstilsynet er det 7 807 kvalifiserte revisorer i Norge per 31.12.2017 (Finanstilsynet, 2017). Av disse er 1 532 ansvarlige revisorer (Finanstilsynet, 2017). Med kvalifisert revisor menes alle som innehar en autorisasjon, registrert eller statsautorisert, innvilget av Finanstilsynet. Dette inkluderer også revisor som ikke utøver revisoryrket per i dag, men som fortsatt innehar autorisasjon. Revisor uten autorisasjon er ikke medregnet i Finanstilsynets register, og det føres ingen oversikt over denne gruppen. Antall uautoriserte revisorer i Norge er dermed ukjent. Finanstilsynets nyeste dokumentbaserte tilsyn av revisjonsbransjen viser at 450 revisjonsselskap sysselsetter 8 144 årsverk (Finanstilsynet, 2018). Totalt 1 995 av årsverkene innehas av uautoriserte revisorer med høyere utdanning. Dette utgjør 24,5 % av totalt antall årsverk innen revisjonsbransjen (Finanstilsynet, 2018). Til tross for innblikk i enkelte av særtrekkene er populasjonen som helhet ukjent.

### **Utvalg og svarprosent**

Studien omhandler teamarbeid, og utvalget begrenses slik at revisor som jobber alene utelukkes. Dette er hensyntatt i spørreundersøkelsen ved elimineringssspørsmål om deltakelse i team. For å begrense andre skjevheter i studien, inneholder undersøkelsen elimineringssspørsmål om hvorvidt respondentene praktiserer revisjon i dag. Dette er gjort for å korrigere for eventuelle mottakere som har skiftet jobb og ikke lenger praktiserer som revisor, men som likevel har mottatt spørreundersøkelsen. Alle som jobber som praktiserende revisor kan utføre dysfunksjonell adferd og det er dermed ikke av interesse å begrense populasjonen ytterligere. Hvorvidt revisor innehar autorisasjon eller ikke, er dermed ikke et utelukkelsesparameter.

Det er ikke benyttet en vitenskapelig utvalgsteknikk for å fremskaffe studiens utvalg. Ettersom det ikke eksisterer et register over samtlige praktiserende revisorer i Norge, er kontaktopplysninger lite tilgjengelig. Finanstilsynets konsesjonsregister over revisjonsselskap er derfor utgangspunktet for utvalget. Registeret består av 455 revisjonsselskap per januar 2018, og av disse er 29 holding- og investeringselskap utelukket fra studien. Ytterligere 19 selskap er

utelukket, ettersom det ikke har vært mulig å finne relevant kontaktinformasjon. De gjenværende 407 selskapene er søkt opp via Google for å oppspore hjemmesider og de ansattes e-postadresser. For 151 selskap fant vi e-postadresser til alle ansatte. I alt 256 selskap oppgir kun postmottak som kontaktinformasjon. For å øke utvalget, sendte vi forespørsel til samtlige av disse og ba om tilgang til respondenter. Åtte selskap besvarte henvendelsen, og sa seg villig til å videresende spørreundersøkelsen på våre vegne. I tillegg mottok vi syv e-postadresser direkte til revisor.

Undersøkelsen ble sendt til totalt 1 522 e-postadresser, i tillegg til åtte kontaktpersoner som videresendte til 81 personer. Totalt mottok 1 603 revisorer spørreundersøkelsen. Ved utsendelse av undersøkelsen, fikk vi 52 i retur som følge av feil adresse. Disse har ikke mottatt undersøkelsen, og er dermed utelatt fra utvalget. I tillegg ble 48 utelukket fordi de ikke jobber som revisor, og ytterligere 66 ble fjernet ettersom de ikke arbeider i team. Det justerte utvalget består av 1 437 respondenter, se tabell 3.1.

Tabell 3.1 Justert utvalgsstørrelse

<b>Justert utvalgsstørrelse</b>	
Utsendte e-poster	1 603
Ugyldige e-poster	-52
Respondenter som ikke jobber som revisor	-48
Respondenter som ikke jobber i team	-66
Justert utvalgsstørrelse	1 437

Studien mottok 585 svar, der 471 ansees som gyldige svar, se tabell 3.2

Tabell 3.2 Gyldige svar

<b>Svar</b>	
Mottatte svar	585
Respondenter som ikke jobber som revisor	-48
Respondenter som ikke jobber i team	-66
Gyldige svar	471

Svarprosenten for studien er 33 %. Akseptabel svarprosent for nettbaserte undersøkelser er mellom 10 % og 20 % (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Andre studier om dysfunksjonell adferd, som det er naturlig å sammenlikne seg med, har varierende svarprosent. Otley og Pierce (1996a) oppnådde en

svarprosent på 73 %, mens Coram, Glavovic, Ng og Woodliff (2008) fikk 60 %. Begge studiene fikk intern hjelp til distribuering i Big5, noe som sannsynligvis har påvirket svarprosenten. En studie gjort av Svanberg og Öhman (2013) har svarprosent på 28 %. Dette er betydelig lavere, men studien presenterte likevel signifikante funn. De norske studiene til Alzibawi og Engen (2017) og Kvikne (2015) har henholdsvis svarprosent på 17,7 % og 16,8 %, der begge har påvist dysfunksjonell adferd blant norske revisorer. Svarprosenten for denne studien ansees akseptabel, og dermed egnet til å besvare studiens problemstilling.

### **Svakheter ved populasjonen og utvalget**

Det har vært vanskelig å skaffe fullstendig oversikt over populasjonen. Det foreligger dermed svakheter både i populasjonen og utvalget, og det er trolig forskjeller mellom populasjonens og utvalgets karakteristika.

For det første vet vi ikke nok om sammensetningen av populasjonen og hvordan denne er sammenlignet med utvalget. Som nevnt finnes det ingen god oversikt over revisorer i Norge, foruten antall som innehar godkjenning fra Finanstilsynet. Finanstilsynets oversikt sier likevel ingenting om hvorvidt de med autorisasjon jobber som praktiserende revisor, og det finnes ingen oversikt over revisorer uten autorisasjon.

For det andre er undersøkelsen sendt til langt flere ansatte i non-Big5 enn Big5. Skjevheten i utvalget forsterkes ytterligere av manglende tilgang til alle Big5-selskapene, og av den grunn er de store revisjonsselskapene underrepresenterte. Vi er også gjort oppmerksomme på at undersøkelsen ved ett tilfelle havnet i spamfilteret, noe som utgjør en risiko for at ikke alle i utvalget mottok undersøkelsen. Som følge av dette må det utvises varsomhet når studiens funn generaliseres til å gjelde populasjonen. Se delkapittel 3.5 for analyse av bortfall og 5.1 for diskusjon om generalisering.

### **3.5 Analyse av bortfall**

Bortfallsanalyse, se tabell 3.3, utføres for å kontrollere om de som har svart på undersøkelsen skiller seg vesentlig fra de som ikke har svart. Dersom forskjellen er vesentlig, kan funnene i liten grad generaliseres til å gjelde populasjonen

(Armstrong & Overton, 1977). For å begrense mulige tilfeller av bortfall, er undersøkelsen innrettet med tvunget svaralternativ. Dette for å sikre at svar må avgis for å komme videre til neste spørsmål. I tillegg er innstillingene innrettet slik at kun ett svaralternativ er mulig per spørsmål.

Totalt 115 respondenter påbegynte undersøkelsen, men fullførte aldri. I underkant av 50 stykker stoppet på spørsmål 13. Av disse tok flere kontakt via e-post og forklarte utfordringene ved avgivelse av svar på spørsmålet. For mange fremstod den tekniske løsningen lite selvforklarende, og respondenten forstod ikke intuitivt hvordan svaret skulle avgis. Ifølge Qualtrics kan utdaterte nettlelere også være årsaken til at flere ikke fikk avlagt svar. Etter rådgivning med Qualtrics-veileder ble funksjonen «force response» fjernet på det aktuelle spørsmålet. Endringen ble utført to dager etter utsendelse av undersøkelsen, torsdag 1. mars. Dette ble gjort for å sikre at flest mulig respondenter fullførte undersøkelsen. En gjennomgang av dataene i ettertid viser at alle har besvart spørsmålet selv om tvunget svaralternativ ble fjernet. Fjerning av tvungent svar løste likevel ikke utfordringene for respondenter med eldre nettlelere. Vi fikk også tilbakemelding av enkelte om at undersøkelsen egner seg best for respondenter ansatt i Big5. Dette synspunktet kan gjelde flere, og kan forklare den resterende andelen som ikke sluttførte undersøkelsen.

Totalt 24 potensielle respondenter var i permisjon, og ble tatt ut av utvalget. Av 1 603 utsendte undersøkelser var det 827 som ikke svarte i det hele tatt. En mulig forklaring kan være stor arbeidsmengde i årsoppgjøret. Vi mottok flere henvendelser fra revisorer uten mulighet for deltakelse på grunn av stor arbeidsbelastning. Totalt bortfall er 966 potensielle respondenter.

Tabell 3.3 Bortfallsanalyse ugyldige svar

<b>Bortfallsanalyse ugyldige svar</b>	
Ikke fullført undersøkelsen	115
Utilgjengelige respondenter	24
Ikke svart	827
Sum bortfall	966

### Bortfallsanalyse ved kjente karakteristika

I tillegg til gjennomgangen ovenfor er det foretatt en bortfallsanalyse ved kjente karakteristika. Analysen består av en sammenlikning av studiens svarfordeling mot kjente karakteristika i populasjonen, se tabell 3.4. Tabellen viser fordeling av respondentenes kjønn, selskapstilhørighet og autorisering. Kjønnfordeling og autorisering er sammenliknet med tall fra DnR og Finanstilsynet (Den norske Revisorforening, 2016, 2018; Finanstilsynet, 2017). Sammenlikning av selskapstilhørighet er gjort mellom de som har besvart undersøkelsen og antall utsendte spørreundersøkelser. Det største avviket er ved autorisering. En større andel registrerte revisorer har svart, enn det fordelingen til Finanstilsynet skulle tilsi. En mulig forklaring kan være at en større andel av ansatte i non-big5 er registrerte revisorer og ikke statsautoriserte revisorer.

Tabell 3.4 Bortfallsanalyse kjente karakteristika

	DnR antall*	DnR %**	Ant. svar	Ant. svar %
<b>Kjønn</b>				
Kvinner	1 787	37 %	173	37 %
Menn	3 043	63 %	298	63 %
<i>Totalt</i>	<i>4 830</i>	<i>100 %</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
	Ant. utsendte	Ant. sendt %	Ant. svar	Ant. svar %
<b>Selskapstilhørighet</b>				
Big5	86	5 %	40	8 %
Non-Big5	1 517	95 %	431	92 %
<i>Totalt</i>	<i>1 603</i>	<i>100 %</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
	Fin***	Fin %	Ant. svar	Ant. svar %
<b>Autorisering</b>				
Registrert	3 574	46 %	203	43 %
Statsautorisert	4 233	54 %	166	35 %
Uregistrert revisor			102	22 %
<i>Totalt</i>	<i>7 807</i>	<i>100 %</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>

\* Den norske Revisorforening (2016)

\*\* Den norske Revisorforening (2018)

\*\*\* Finanstilsynet (2017)

For å teste om det er signifikante forskjeller mellom studiens svar og populasjonen, er det gjennomført en tosidig t-test for hver av karakteristikaene. Forventningsverdien er satt til populasjonens kjente fordelinger, slik at forventningsverdi for kvinner er 37 %, non-big5 er 95 % og statsautoriserte revisorer er 54 %. Se vedlegg B for resultat fra t-testene. Det er ikke funnet signifikante forskjeller i kjønnfordelingen mellom populasjonen og studien.

Derimot viser resultatene for autorisering og selskapstilhørighet signifikante forskjeller. Det må utvises forsiktighet ved generalisering av studiens funn. Se delkapittel 5.1 for diskusjon om generalisering.

### 3.6 Den avhengige variabelen dysfunksjonell adferd

Dysfunksjonell adferd er betegnelsen på alle typer adferd som anses å svekke revisjonskvaliteten (McNamara & Liyanarachchi, 2008). I studien benyttes dysfunksjonell adferd som avhengig variabel ved test av hypotesene.

Dysfunksjonell adferd er et aggregert nivå som utgjør summen av kvalitetsreducerende handlinger og underrapportering av tid. Inndelingen og definisjoner fremgår av tabell 3.5. Se tabell 4.11 for målenivå for avhengige variabler.

Tabell 3.5 Avhengige variabler definisjoner

Sammenslåtte variabler	Enkeltvariabler	Definisjon
KRH*	Aksept av svak klientforklaring	Akseptert svake forklaringer fra kunden i stedet for å innhente bevis som skal være til stede
	Overfladisk dokumentgjennomgang	Signert for at arbeidet er fullført etter kun en overfladisk dokumentgjennomgang
	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Unnlate å undersøke regnskapsprinsipp selv om det er usikkert om regnskapet er i henhold til GRS
	Redusert arbeidsmengden	Revisor reduserer arbeidsmengden til mindre enn det som er tilstrekkelig
	Prematur signering	Signerer for et påkrevd revisjonssteg uten å ha gjennomført arbeidet
URT**	Belastet feil kunde	Revisor belaster en annen enn den aktuelle kunde for arbeid som er utført
	Forskjøvet tid	Revisor forskyver tid fra fakturerbar tid til ikke-fakturerbar tid for arbeid utført på kunde
	Arbeid utført på fritiden	Revisor utfører arbeid på egen fritid uten å registrere dette som fakturerbar tid

\* Kvalitetsreducerende handlinger

\*\* Underrapportering av tid

### 3.6.1 *Kvalitetsreduserende handlinger*

Det finnes en rekke kvalitetsreduserende handlinger som er brukt i andre forskningsprosjekt. Fem variabler er benyttet til å måle kvalitetsreduserende handlinger i denne studien. Dette er «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang», «unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp», «reduert arbeidsmengden» og «prematuro signering», jf. tabell 3.5. I tillegg er en sammenslått variabel benyttet, «kvalitetsreduserende handlinger», som er summen av de fem nevnte handlingene. Hver enkeltvariabel er basert på tidligere forskning for å sikre reliabilitet i undersøkelsen. I spørreundersøkelsen måles variablene på en skala fra 1-5, der 1 tilsvarer «aldri» og 5 tilsvarer «alltid».

#### **Aksept av svak klientforklaring**

I spørreundersøkelsen bes respondenten ta stilling til hvor ofte svake forklaringer aksepteres. Aksept av svak klientforklaring anses som en kvalitetsreduserende handling ettersom revisor bruker den som erstatning for andre bevis som med rimelighet kan forventes å være tilgjengelig (Coram et al., 2008). Denne formen for kvalitetsreduserende handlinger er benyttet i studier av Coram et al. (2008), Kelley og Margheim (1990) og Otley og Pierce (1996a).

#### **Overfladisk dokumentgjennomgang**

I spørreundersøkelsen bes respondenten ta stilling til hvor ofte overfladisk dokumentgjennomgang foretas. Overfladisk dokumentgjennomgang handler om hvorvidt revisor har signert på et revisjonssteg, etter kun en overfladisk gjennomgang av kundens dokumenter. Ifølge Coram et al. (2008) legger ikke revisor særlig vekt på validitet og nøyaktighet i dokumentasjonen ved overfladisk dokumentgjennomgang. Otley og Pierce (1996a) påstår at dette er den mest brukte handlingen, og av den grunn en mye brukt variabel for å måle kvalitetsreduserende handlinger (Coram et al., 2008; Kelley & Margheim, 1990; McNamara & Liyanarachchi, 2008; Otley & Pierce, 1996a).

#### **Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp**

I spørreundersøkelsen bes respondenten ta stilling til hvor ofte de har unnlatt å undersøke et regnskapsprinsipp. Handlingen innebærer at revisor unnlater nærmere undersøkelse av et regnskapsprinsipp, selv om revisor er usikker på om regnskapsavleggelsen er i tråd med god regnskapsskikk (Coram et al., 2008).

Otley og Pierce (1996a) fant i sin studie at 29 % av de forespurte revisorene hadde unnlatt å undersøke et regnskapsprinsipp det siste året. Tidligere studier benytter dette målet på kvalitetsreducerende handlinger (Kelley & Margheim, 1990; Malone & Roberts, 1996; McNamara & Liyanarachchi, 2008; Otley & Pierce, 1996a).

### **Redusert arbeidsmengden**

I spørreundersøkelsen må respondenten besvare hvor ofte arbeidsmengden er redusert. Flere studier har bevist at revisor reduserer arbeidsmengden på et revisjonssteg til mindre enn det som anses tilstrekkelig (Kelley & Margheim, 1990; Nor et al., 2009; Otley & Pierce, 1996b). Kelley og Margheim (1990) fant at handlingen ofte forekommer når revisor er under press.

### **Prematur signering**

I spørreundersøkelsen må respondenten besvare hvor ofte de har signert for et revisjonssteg uten å ha fullført arbeidet. Handlingen innebærer at revisor signerer for at et påkrevd revisjonssteg er fullført uten at arbeidet er tilstrekkelig gjennomført (Coram et al., 2008). Dette er den mest alvorlige av de kvalitetsreducerende handlingene (Alderman & Deitrick, 1982) og kan få store konsekvenser for revisor (Coram et al., 2008).

#### *3.6.2 Underrapportering av tid*

Underrapportering av tid oppstår når revisor utfører arbeid uten å rapportere tidsbruken på korrekt måte (Kelley & Margheim, 1990). I studien benyttes underrapportering av tid som avhengig variabel på fire måter, se tabell 3.5. Den benyttes både som en sammenslått variabel og som tre enkeltstående handlinger. Den sammenslåtte variabelen er «underrapportering av tid» og er summen av de tre handlingene «belastet feil kunde», «forskjøvet tid» og «arbeid utført på fritiden». Den samme inndelingen brukes i andre studier (McNair, 1991; Otley & Pierce, 1996a; Otley & Pierce, 1996b). Hver enkeltvariabel er basert på tidligere forskning for å sikre reliabilitet i undersøkelsen og måles på en skala fra 1-5, der 1 tilsvarer «aldri» og 5 tilsvarer «alltid». Spørsmålene er de samme som Kelley og Margheim (1990) benyttet og presenteres nedenfor.



### **Belastet feil kunde**

I spørreundersøkelsen ble respondenten spurt om hvor ofte feil kunde er belastet. Handlingen går ut på at revisor belaster en annen kunde enn den aktuelle kunden for arbeid som er utført (Kelley & Margheim, 1990).

### **Forskjøvet tid**

I spørreundersøkelsen får respondenten spørsmål om hvor ofte tid er forskjøvet. Forskyvning av tid oppstår når revisor flytter fakturerbart arbeid til en ikke-fakturerbar kategori i timelistene (Kelley & Margheim, 1990).

### **Arbeid utført på fritiden**

I spørreundersøkelsen får respondenten spørsmål om hvor ofte arbeid er utført på fritiden. Arbeid utført på fritiden oppstår når revisor utfører fakturerbart arbeid på fritiden uten å føre det i timelistene (Kelley & Margheim, 1990).

## **3.7 Testvariabelen de fem store i team**

Siden hensikten er å måle hvorvidt effektive team påvirker dysfunksjonell adferd, består testvariablene av komponentene som må være til stede for å oppnå et effektivt team. Komponentene er de samme som i modellen «de fem store i team» (Salas et al., 2005). For definisjon av testvariablene, se tabell 3.6. Testvariablenes målenivå fremkommer av tabell 4.12.

Hver variabel er basert på kjente adferdstegn (Salas et al., 2005).

Svaralternativene foreligger ved graderte svar fra 1 til 5, og tilsvarer et spenn fra «svært liten grad» til «svært stor grad». Nedenfor følger en gjennomgang av testvariablene som benyttes i studien.

### **3.7.1 Teamledelse**

Lederens suksess med å definere teamets retning og mål er en kritisk faktor for at teamet skal opptre effektivt (Zaccaro et al., 2002). Forskning innen revisjonsfeltet har vist at oppdragsansvarlig revisor påvirker revisjonen direkte gjennom mellommenneskelige faktorer (Pratt & Jiambalvo, 1981). Av den grunn er respondenten bedt om å svare på om teamleder har; avklart roller og

arbeidsoppgaver, fulgt opp arbeidet underveis og motivert teamdeltakerne. Summen av disse utgjør variabelen «teamledelse».

### *3.7.2 Gjensidig prestasjonsovervåking*

Gjensidig prestasjonsovervåking er nødvendig for å maksimere teamets ytelse (McIntyre & Salas, 1995). Den hierarkiske strukturen som foreligger i de fleste revisjonsteam, der senior medarbeider gjennomgår arbeidet til medarbeider, kan føre til reduksjon av prematur signering (Kelley & Margheim, 1990). For å måle graden av gjensidig prestasjonsovervåking er respondenten bedt om å svare på om de holder seg oppdatert på andres oppgaver og fremdrift, og om teamet har et internt system for tilbakemeldinger. Summen av disse utgjør variabelen «gjensidig prestasjonsovervåking».

### *3.7.3 Teamorientering*

Forskning viser at teamorientering øker individets og gruppens ytelse (Salas et al., 2005; Wagner, 1995), øker graden av samarbeid og koordinering (Eby & Dobbins, 1997; Wagner, 1995) i tillegg til at det gjør teammedlemmene mer fornøyd (Campion et al., 1993). For å måle graden av teamorientering er respondenten bedt om å svare på; hvorvidt teamets mål settes foran individuelle mål, og hvorvidt de selv er villig til å akseptere andres forslag dersom det gir et bedre faglig resultat. Summen av disse utgjør variabelen «teamorientering».

### *3.7.4 Støttende adferd*

Et team som ikke utøver støttende adferd er forventet å ha langt lavere ytelse enn team som utøver støttende adferd (Salas et al., 2005). Respondenten er bedt om å svare på hvorvidt de legger merke til om teammedlemmer er overarbeidet, om de har overtatt arbeidsoppgaver fra noen som er under stort arbeidspress, og om arbeidsoppgaver overføres til de med ledig kapasitet. Summen av disse utgjør variabelen «støttende adferd».

### 3.7.5 Tilpasningsevne

Tilpasningsdyktige team kan bedre effektiviteten (Campion et al., 1993) gjennom å tilpasse seg situasjoner som blant annet identifiseres gjennom støttende adferd (Salas et al., 2005). Respondenten er bedt om å angi i hvilken grad teamet er i stand til å identifisere interne eller eksterne behov for endringer, gjøre endringer i teamets sammensetning når uventede situasjoner oppstår, og tilpasse arbeidsoppgavene når endringer er nødvendig. Summen av disse utgjør variabelen «tilpasningsevne».

Tabell 3.6 Testvariabler definisjoner

Sammenslåtte variabler	Enkeltvariabler	Definisjon
Teamledelse	Avklart oppgaver	Teamleder avklarer roller og arbeidsoppgaver på forhånd
	Motivert team	Teamleder motiverer teammedlemmene
	Fulgt opp arbeidet	Teamleder følger opp arbeidet underveis
Gjensidig prestasjons- overvåking	Tilpasse arbeidsoppgaver	Teammedlemmene holder seg oppdatert på hverandres oppgaver og fremdrift
	System tilbakemeldinger	Teamet har et internt system for tilbakemeldinger
Teamorientering	Teamets mål	Teamets mål settes foran individuelle mål
	Akseptere andres forslag	Andres forslag aksepteres dersom det gir et bedre faglig resultat
Støttende adferd	Overarbeidet teammedlem	Teammedlemmer oppfatter at et annet teammedlem er overarbeidet
	Overtatt arbeidsoppgaver	Teammedlemmer overtar arbeidsoppgaver fra et teammedlem under stort arbeidspress
	Overføres arbeidsoppgaver	Arbeidsoppgaver overføres til teammedlemmer med ledig kapasitet
Tilpasningsevne	Endringer team	Teamet identifiserer interne og eksterne behov for endring
	Identifisere endringer	Teamet tilpasser seg endringer når uventede situasjoner oppstår
	Endring arbeidsoppgaver	Arbeidsoppgaver tilpasses når endringer oppstår

### 3.8 Kontrollvariabler

For å korrigere for eventuelle andre faktorer som kan påvirke tilstedeværelsen av dysfunksjonell adferd er en rekke kontrollvariabler benyttet. Se tabell 3.7 og 4.13 for henholdsvis definisjon og målenivå av kontrollvariablene. Hensikten er å undersøke om utenforstående variabler kan forklare variasjonen i den avhengige variabelen gjennom regresjonsanalysene (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016).

Tabell 3.7 Kontrollvariabler definisjoner

Kontrollvariabler	Definisjon
Kvinne	Mann eller kvinne
Alder ung	Revisor i alderen 25-29 år
Alder middels	Revisor i alderen 30-49 år
Alder gammel	Revisor i alderen 50-75 år
Utdanning	Revisors utdanningsbakgrunn
Stillingsnivå medarbeider	Revisorer med stillingsnivå medarbeider, senior medarbeider og andre
Stillingsnivå manager	Revisorer med stillingsnivå supervisor, manager og senior manager
Stillingsnivå partner	Revisorer med stillingsnivå partner og director
Autorisasjon	Hvorvidt revisor innehar en autorisasjon
Arbeidserfaring lite	Revisor med 0-5 års arbeidserfaring
Arbeidserfaring middels	Revisor med 6-15 års arbeidserfaring
Arbeidserfaring mye	Revisor med mer enn 16 års arbeidserfaring
Non-Big5	Hvorvidt revisor er ansatt i Big5 eller ikke
Antall ansatte	Antall ansatte på kontoret hvor revisor arbeider
Antall teammedlemmer	Hvor mange medlemmer det er på teamet
Nye medlemmer på teamet	Hvorvidt teamet har fått nye teammedlemmer det siste året
Oppdragslengde	Hvor mange år revisjonskontoret har hatt det aktuelle oppdraget
Gjensidig tillit	Grad av gjensidig tillit i teamet
Delte mentale modeller	I hvor stor grad teamet har delte mentale modeller
Kommunikasjon	Grad av effektiv kommunikasjon i teamet

Kontrollvariablene samsvarer med forutsetningene for «de fem store i team» og de innledende spørsmålene i spørreundersøkelsen. Bruken av kontrollvariabler er i stor grad basert på tidligere studier hvor de anses å ha sammenheng med dysfunksjonell revisjonsadferd eller teamarbeid.

### Kjønn

Tidligere studier viser at revisors kjønn kan ha innvirkning på hvordan revisor arbeider (Breesch & Branson, 2009). En studie utført av Breesch og Branson (2009) viser at kvinner ikke finner vesentlig flere feil i regnskap enn menn, og at

kvinner oftere analyserer mindre nøyaktig enn mannlige revisorer. En annen studie indikerer derimot at oppdrag med kvinnelig oppdragsansvarlig revisor innehar høyere kvalitet enn oppdrag med mannlig oppdragsansvarlig revisor (Hardies, Breesch & Branson, 2016). Forskning viser at kvinner er vesentlig mer risikoavers enn menn (Hardies, Breesch & Branson, 2010). Selv om studien konkluderer med at det er forskjell i risikoaversjon, kan den ikke entydig konkludere på om dette påvirker kvaliteten.

### **Alder**

En studie utført av Sundgren og Svanström (2014) viser negativ sammenheng mellom revisors alder og revisjonskvalitet. Eldre revisorer er mindre villig til å utstede revisjonsberetning med usikkerhet om fortsatt drift enn yngre revisorer.

### **Utdanning**

En studie utført i Norge kom frem til at revisors utdanning har betydning for tilstedeværelsen av dysfunksjonell adferd (Kvikne, 2015). Studien konkluderer med at revisors etterutdanning påvirker revisors adferd, og derigjennom revisjonskvaliteten. Det er også funnet svake indikasjoner på at høyere utdannelse fører til mindre grad av etiske vurderinger. Funnet er ikke statistisk signifikant, og det foreligger dermed ingen konklusjon (Shaub, 1994).

### **Stillingsnivå**

Partner og manager er i bedre stand til å takle press fra revisjonskunden enn revisor i lavere stilling (Moreno & Bhattacharjee, 2003; Svanström, 2016). Studier har påvist at stillingsnivå påvirker risikovurderingen til revisor, og at revisor med lavere stillingsnivå blir lettere påvirket av insentiver (Moreno & Bhattacharjee, 2003).

### **Autorisasjon**

Det er ikke forsket på sammenhengen mellom autorisasjon og dysfunksjonell adferd. I Norge er det Finanstilsynet som innvilger godkjenning som registrert eller statsautorisert revisor. For å oppnå autorisasjon må krav til utdanning, praksis, praktisk prøve, vandel og økonomisk situasjon oppfylles. Autorisasjon anses som et kvalitetsstempel av bransjen.

### **Arbeidserfaring**

Flere studier viser at risikoen for å utføre dysfunksjonell adferd i form av prematur signering er størst på de laveste stillingsnivåene (Commission on Auditors' Responsibilities, 1978; Gundry & Liyanarachchi, 2007; McNamara & Liyanarachchi, 2008). McNamara og Liyanarachchi (2008) mener dette kan skyldes at revisor i lavere posisjoner er under høyere press for å bevise sine evner.

### **Non-Big5 - størrelse på selskapet**

Flere studier har avdekket at BigN-selskaper leverer høyere kvalitet enn små revisjonsselskap (DeAngelo, 1981; Palmrose, 1986). Det er også påvist positiv sammenheng mellom ulike selskapsstørrelser innen kategorien non-Big5 og revisjonskvalitet (Colbert & Murray, 1998).

### **Antall ansatte**

I forlengelsen av størrelsen på selskap er det også forsket på sammenhengen mellom kontorstørrelse og revisjonskvalitet. Studier har vist at kontorstørrelse har innvirkning på revisjonskvalitet (Choi, Kim, Kim & Zang, 2010; Francis & Yu, 2009). Det vises til at større kontor leverer bedre kvalitet, selv om det ikke kan utelukkes at dette også skyldes klientkarakteristika (Francis & Yu, 2009).

### **Antall teammedlemmer**

Det antas at antall teammedlemmer kan ha innvirkning på dysfunksjonell adferd. Forskning viser at sannsynligheten for misforståelser øker når teamet består av mer enn ti medlemmer (Bang, 2008), og det antas at flere teammedlemmer krever bedre koordinering og planlegging. En studie gjort av van Linden (2017) viser at team på mer enn åtte deltagere fører til flere prosessstap enn gevinster.

### **Nye medlemmer i teamet**

Studier viser at nye teammedlemmer kan ha en positiv innvirkning på revisjonskvalitet når selvstendige valg av arbeidsoppgaver tillates, og muligheten for at nye ideer blir hørt er til stede (Annelin & Svanström, 2017). Endringer som utføres i siste liten fører til økt stress for det eksisterende teamet, noe som kan øke dysfunksjonell adferd (Annelin & Svanström, 2017). Hvorvidt teamet har fått nye medlemmer det siste året er av den grunn tatt med som en kontrollvariabel da den kan forklare tilstedeværelse av dysfunksjonell adferd.

### **Oppdragslengde**

Tidligere forskning på forholdet mellom revisors ansiennitet og revisjonskvalitet, er hovedsakelig basert på børsnoterte selskap i USA (Knechel & Vanstraelen, 2007). En av disse studiene er utført av Ghosh og Moon (2005) som påviser en positiv sammenheng mellom revisors ansiennitet og revisjonskvalitet. Nyere forskning viser også at lang ansiennitet ikke har negativ påvirkning på revisjonskvalitet (Knechel & Vanstraelen, 2007). En studie gjennomført i Belgia, basert på private selskap, viser at revisor ikke blir mindre uavhengig med tiden (Knechel & Vanstraelen, 2007).

### **Gjensidig tillit**

Gjensidig tillit beskrives som felles tro på at medlemmene utøver sin rolle og beskytter teamets interesser (Salas et al., 2005). Dette er en forutsetning for effektivitet i team og er dermed inntatt som kontrollvariabel. Respondenten er bedt om å ta stilling til i hvilken grad de stoler på at teamkollegaene utfører oppgavene sine, tilbakemeldinger de mottar er konstruktive, de andre gjør sitt beste, og om de er villig til å innrømme feil.

### **Delte mentale modeller**

Delte mentale modeller omhandler interaksjonen mellom teammedlemmene og hvordan teamet i sin helhet samhandler for å løse oppgaver. Interaksjonene er basert på en felles forståelse – delte mentale modeller. Dette er en forutsetning for effektivitet i team og er dermed inntatt som kontrollvariabel. Respondenten må vurdere i hvilken grad teamet har samme oppfatning av felles mål, den enkeltes arbeidsoppgaver, og om de selv har forstått at andre trenger bistand uten at det er ytret.

### **Kommunikasjon**

Kommunikasjon gjelder informasjonsutveksling internt i teamet, og kan forstyrres av blant annet språklige vanskeligheter eller feiltolkning (Salas et al., 2005). Dette er en forutsetning for effektivitet i team og er dermed inntatt som kontrollvariabel. Spørreundersøkelsen inneholder spørsmål om hvorvidt revisor bekrefter mottak av informasjon, kontrollerer at informasjon som sendes er oppfattet av mottaker, og om det avklares at informasjonen er korrekt forstått.

### **3.9 Reliabilitet og validitet**

Reliabiliteten og den interne validiteten i undersøkelsen vil i stor grad avhenge av spørsmålsdesignet, strukturen i spørreundersøkelsen og grundigheten av pilottestingen (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). En valid undersøkelse vil sørge for nøyaktige data som måler det forskeren har hatt til hensikt å måle, mens undersøkelsen er reliabel når alle data er samlet inn på en konsekvent måte (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). For at utvalget skal anses valid, er det nødvendig at undersøkelsen er reliabel. Det er likevel ingen garanti for at undersøkelsen har intern validitet, selv om undersøkelsen er reliabel. Det skyldes at respondenten konsekvent kan tolke spørsmålene på en annen måte enn forskeren har tenkt (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016).

#### **Reliabilitet**

Reliabiliteten handler om robustheten i undersøkelsen, og spesielt om undersøkelsen vil gi konsistente funn (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). I studien er det lagt vekt på å ha flere spørsmål som måler samme begrep, da dette vil redusere tilfeldige feil og gi mer robuste svar (Ghauri & Grønhaug, 2005). Studien vektlegger at alle teamkomponentene måles ved minst to spørsmål, og at også dysfunksjonell adferd måles ved flere spørsmål.

Spørreundersøkelse sendt på e-post gir god kontroll på hvem mottakerne er, da de fleste åpner og leser egen e-post (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). To spørsmål sikrer at kun revisor som jobber i team besvarer undersøkelsen. Se forøvrig delkapittel 3.4 om populasjon og utvalg. Spørreundersøkelse via e-post har lavere risiko for at respondenten svarer det som er sosialt akseptabelt, eller det de tror intervjueren forventer, sammenlignet med andre innsamlingsmetoder (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). På den annen side er det risiko for at respondenten diskuterer spørsmålene med andre, noe som reduserer reliabiliteten (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016).

For å styrke reliabiliteten, er alle spørsmål om teamarbeid basert på egenskapsbeskrivelsene til komponentene i «de fem store i team» (Salas et al., 2005). Spørsmålene om dysfunksjonell revisjonsadferd er basert på tidligere spørreundersøkelser innen samme emne (Alzibawi & Engen, 2017; Kelley & Margheim, 1990; Kvikne, 2015; Otley & Pierce, 1996a). De tidligere studiene har



gitt sammenlignbare svar, og vi benytter av den grunn samme måleinstrument. Studiene har også sammenlignbare resultater for reliabilitet ved bruk av Cronbachs alfa ( $\alpha$ ) (Alzibawi & Engen, 2017; Kvikne, 2015; Pierce & Sweeney, 2004; Svanberg & Öhman, 2013). Cronbachs alfa sier noe om den interne konsistensen til en gruppe variabler (Clausen & Johansen, 2012). Alfa-verdier som overstiger 0,7, vurderes tilfredsstillende ettersom variablene da anses å måle det samme (Clausen & Johansen, 2012). Cronbachs alfa for kvalitetsreduserende handlinger, underrapportering av tid, og dysfunksjonell adferd fremgår av tabell 3.8. Kvalitetsreduserende handlinger har en tilfredsstillende alfa på 0,73 og overstiger med dette grenseverdien på 0,7. Dysfunksjonell adferd viser en verdi på 0,69, tett på grenseverdien, og vurderes tilfredsstillende. Underrapportering av tid har en alfa på 0,45 og oppfyller med dette ikke kravet på 0,7.

Tabell 3.8 Beregning Cronbachs alfa

<b>Cronbachs alfa</b>	<b><math>\alpha</math>-verdier</b>
Kvalitetsreduserende handlinger	0,73
Underrapportering av tid	0,45
Dysfunksjonell adferd	0,69

Tabell 3.9 viser en sammenligning av denne studiens beregnede alfa-verdier mot tidligere gjennomførte studier. Som tabellen viser er verdien for kvalitetsreduserende handlinger noe lavere enn sammenlikningsstudiene. Underrapportering av tid har gjennomgående lavere alfa-verdi enn kvalitetsreduserende handlinger. Dette er konsistent med våre funn, selv om denne studiens alfa for underrapportering av tid er langt lavere.

Tabell 3.9 Sammenligning Cronbachs alfa

<b>Kvalitetsreduserende handlinger</b>	<b>KRH* - <math>\alpha</math></b>	<b>Vår studie</b>	<b>Diff.</b>
Pierce & Sweeney (2004)	0,82	0,73	-0,09
Svanberg & Ohman (2013)	0,78	0,73	-0,05
Kvikne (2015)	0,85	0,73	-0,12
Alzibawi & Engen (2017)	0,87	0,73	-0,14
<b>Underrapportering av tid</b>	<b>URT** - <math>\alpha</math></b>	<b>Vår studie</b>	<b>Diff.</b>
Pierce & Sweeney (2004)	0,72	0,45	-0,27
Svanberg & Ohman (2013)	0,66	0,45	-0,21
Kvikne (2015)	0,57	0,45	-0,12
Alzibawi & Engen (2017)	0,64	0,45	-0,19

\* Kvalitetsreduserende handlinger

\*\* Underrapportering av tid

Studiene til Kvikne (2015) og Alzibawi og Engen (2017) er utført på norske revisorer og har benyttet syv mål på kvalitetsreduserende handlinger mot denne studiens fem. I studiene til henholdsvis Svanberg og Öhman (2013) og Pierce og Sweeney (2004) er de samme fem målene lagt til grunn som i vår studie. Cronbachs alfa påvirkes av antall variabler som inngår i reliabilitetstesten (Clausen & Johansen, 2012). Dette kan forklare differansen mellom denne studien og de to norske studiene.

Selv om denne studiens beregnede alfa-verdier er lavere enn tidligere studier, er verdien innenfor grensen på 0,7 for kvalitetsreduserende handlinger og dysfunksjonell adferd. Disse anses dermed som internt reliable og benyttes til analyseformål. Underrapportering av tid viser svært lav alfa-verdi. På grunn av dette, og spesielt risikoen for at variablene ikke måler det samme, er underrapportering av tid utelatt fra resten av studien.

### **Validitet**

I kvantitative studier er den interne validiteten knyttet til om måleinstrumentet måler det som ønskes målt (Jacobsen, 2015). Selvseleksjon er en av de største truslene mot validitet. Selvseleksjon kan føre til at resultatene forklares av andre forhold enn det som egentlig ønskes målt som følge av respondentenes selektive oppfatning (Ghauri & Grønhaug, 2005). For å gjøre studien mer robust, og redusere sannsynligheten for tilfeldige feil, har vi derfor valgt å bruke flere indikatorer (Ghauri & Grønhaug, 2005). Spørsmålene om dysfunksjonell adferd har åtte indikatorer og teamarbeid har minst to indikatorer per komponent.

Ekstern validitet handler om hvorvidt funnene i studien kan generaliseres fra utvalget til populasjonen (Ghauri & Grønhaug, 2005; Jacobsen, 2015). Utvalget i kvantitative studier er derfor særlig viktig ettersom det kun er gjennom et representativt utvalg funnene kan generaliseres (Ghauri & Grønhaug, 2005). For diskusjon om populasjon og utvalg, og generalisering, se henholdsvis delkapittel 3.4 og 5.1.

### **3.10 Bearbeidelse av data**

De innsamlede dataene er bearbeidet ved hjelp av statistikkverktøyet Stata 15.0. Verktøyet er hovedsakelig benyttet til bearbeiding, deskriptiv statistikk,

regresjonsanalyse og hypotesetesting. I de videre analysene er det lagt til grunn et signifikansnivå på 5 %, noe som tilsvarer et konfidensnivå på 95 %. Tidligere studier innen dysfunksjonell revisjonsadferd har også benyttet et signifikansnivå på 5 % (Alzibawi & Engen, 2017; Kvikne, 2015; Otley & Pierce, 1996a; Otley & Pierce, 1996b; Svanberg & Öhman, 2013). For å besvare problemstillingen er det utarbeidet fem hypoteser som besvares ved hjelp av hypotesetesting. Disse er presentert i delkapittel 2.4.2.

## 4 Analyse

Kapittelet inneholder statistiske funn fra spørreundersøkelsen presentert gjennom deskriptive data og regresjonsanalyse. Innledningsvis presenteres deskriptiv statistikk tematisk for revisor, teamet og revisjonskvalitet. Videre redegjøres det for fremgangsmåten for hypotesetesting, test av forutsetninger for regresjonsanalyse, etterfulgt av hypotesetesting. Avslutningsvis presenteres utfyllende analyser for å nyansere funnene.

### 4.1 Deskriptiv statistikk

#### 4.1.1 Karakteristika ved revisor

For å få en nødvendig oversikt over datamaterialet, presenteres deskriptiv statistikk for variablene. Tabell 4.1 viser en oversikt over revisors karakteristika. Av samtlige som besvarte undersøkelsen er 37 % kvinner, og 49 % er i aldersrommet 30 til 49 år. Fordelingen mellom revisor med bachelor- og mastergrad er begge på 45 %.

Tabell 4.1 Revisors karakteristika

	Antall	Prosent
<b>Kjønn</b>		
Kvinne	173	37 %
Mann	298	63 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
<b>Alder</b>		
Ung (25-29)	50	11 %
Middels (30-49)	231	49 %
Gammel (50-75)	190	40 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
<b>Utdanning</b>		
Bachelor	214	45 %
Mastergrad	214	45 %
Annet	43	10 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>

Tabell 4.2 viser at hovedtyngden av respondentene er partnere, og utgjør 44 % til tross for at andelen statsautoriserte revisorer kun utgjør 35 %. Dette kan skyldes at utvalget består av flest non-Big5 selskap, hele 92 %. Andelen partnere er relativt høy, selv om studien til Kvikne (2015) fikk tilsvarende andel svar fra partnere. 29 % av respondentene er medarbeidere, mens andelen ansatte med arbeidserfaring på mer enn 16 år tilsvarer 55 %.

Tabell 4.2 Revisors arbeidskarakteristika

	Antall	Prosent
<b>Stillingsnivå</b>		
Medarbeider	136	29 %
Senior medarbeider	62	13 %
Supervisor	2	0 %
Manager	41	9 %
Senior manager	13	3 %
Partner	205	44 %
Director	9	2 %
Annet	3	0 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
<b>Autorisasjon</b>		
Registrert	203	43 %
Statsautorisert	166	35 %
Ingen	102	22 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
<b>Arbeidserfaring</b>		
0-2 år	34	7 %
3-5 år	43	9 %
6-10 år	70	16 %
11-15 år	63	13 %
Mer enn 16 år	261	55 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
<b>Selskapstilhørighet</b>		
Big5	40	8 %
Non-Big5	431	92 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>

Tabell 4.3 viser at den gjennomsnittlige respondenten jobber på kontor med 16 ansatte, og deltar i et team med 3,1 medlemmer. Undersøkelsens største kontor består av 55 ansatte, mens det minste kontoret har 2 ansatte. Teamet med flest deltakere består av 11 medlemmer. Gjennomsnittlig oppdragslengde er 11,1 år og det lengste oppdraget har strukket seg over 47 år.

Tabell 4.3 Gjennomsnittlig oppdragsteam

	Gj.snitt	Std.avvik	Min	Maks
Antall ansatte på kontoret	16,0	11,1	2	55
Antall teammedlemmer	3,1	1,5	-	11
Oppdragets lengde	11,1	8,3	0	47

Respondentene er bedt om å ta utgangspunkt i sitt største oppdrag, målt i antall revisorer i teamet. Hovedtyngden av oppdragene tilhører kategorien «industri og handel» og «bygg, anlegg og eiendom» og utgjør henholdsvis 44 % og 34 %. Totalt 69 % av teamene har ikke fått nye medlemmer det siste året. Tabell 4.4 viser ytterligere detaljer om revisors oppdragskarakteristika.

Tabell 4.4 Revisors oppdragskarakteristika

	Antall	Prosent
<b>Nye teammedlemmer</b>		
Ja	148	31 %
Nei	323	69 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>
<b>Oppdragets bransje</b>		
Bank og finans	19	4 %
Bygg, anlegg og eiendom	159	34 %
Energi	9	2 %
Helse	14	3 %
Industri og handel	205	44 %
Teknologi, telecom og media	30	5 %
Sjømat	8	2 %
Shipping	2	0 %
Olje og gass	17	4 %
Offentlig sektor	8	2 %
<i>Totalt</i>	<i>471</i>	<i>100 %</i>

Som presentert i tabell 4.3 består et gjennomsnittlig team av 3,1 medlemmer. Tabell 4.5 viser den gjennomsnittlige sammensetning av teammedlemmenes stillingsnivå. Det gjennomsnittlige teamet består av 1,11 medarbeidere, 1,07 partnere, 0,72 senior medarbeidere og 0,53 managere. Medarbeider og senior medarbeider er oftest representert på teamene, med inntil 6 og 5 deltagere. Team med inntil 4 partnere forekommer også.

Tabell 4.5 Teamsammensetning

	Gj.snitt	Std.avvik	Min	Maks
Medarbeider	1,11	0,83	0	6
Senior medarbeider	0,72	0,90	0	5
Supervisor	0,10	0,33	0	2
Manager	0,53	0,61	0	3
Senior manager	0,29	0,51	0	2
Partner	1,07	0,41	0	4
Director	0,05	0,24	0	2

#### 4.1.2 Karakteristika ved teamet

##### De fem store i team

Tabell 4.6 viser karakteristika ved teamet. Variabelen «de fem store i team» er en overordnet variabel, og er summen av samtlige enkeltvariabler. Teoretisk verdi er mellom 13 og 65. «Teamledelse», «støttende adferd» og «tilpasningsevne» består av tre enkeltvariabler hver. Teoretisk verdi strekker seg fra 3 til 15. «Gjensidig

prestasjonsovervåking» og «teamorientering» består av to variabler hver, og har mulig verdi fra 2 til 10.

Tabell 4.6 Kjernekomponenter karakteristika

	Gj.snitt	Std.avvik	Min	Maks
<b>De fem store i team</b>	<b>47,74</b>	<b>6,02</b>	<b>26</b>	<b>65</b>
<b>Teamledelse</b>	<b>11,79</b>	<b>2,13</b>	<b>4</b>	<b>15</b>
Avklart oppgaver	4,13	0,85	1	5
Motivert team	3,72	0,94	1	5
Fulgt opp arbeidet	3,94	0,93	1	5
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking</b>	<b>7,55</b>	<b>1,55</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
Tilpasse arbeidsoppgaver	3,85	0,8	1	5
System tilbakemeldinger	3,7	0,98	1	5
<b>Teamorientering</b>	<b>8,23</b>	<b>1,21</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
Teamets mål	3,8	0,89	1	5
Akseptere andres forslag	4,43	0,58	1	5
<b>Støttende adferd</b>	<b>9,9</b>	<b>2,09</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
Overarbeidet teammedlem	3,03	0,92	1	5
Overtatt arbeidsoppgaver	3,36	0,94	1	5
Overføre arbeidsoppgaver	3,55	0,95	1	5
<b>Tilpasningsevne</b>	<b>10,27</b>	<b>2,11</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
Endringer team	3,23	1,05	1	5
Identifisere endringer	3,48	0,72	1	5
Endringer arbeidsoppgaver	3,55	0,87	1	5

Som tabell 4.6 viser, har alle enkeltvariablene et gjennomsnitt over 3, med varierende spredning. Handlingene som forekommer oftest i teamene er «avklart oppgaver» og «akseptere andres forslag». Gjennomsnittet er på henholdsvis 4,13 og 4,43 og er også blant variablene med lavest spredning. Lavest gjennomsnitt har «overarbeidet teammedlem» og «endringer i team», på henholdsvis 3,03 og 3,23.

Det er gjort observasjoner som dekker hele skalaen, fra 1 til 5, med middelvei på 3. Dette indikerer at respondentene har ulik opplevelse av teamarbeid, til tross for gjennomsnitt over middelveien for alle variablene. «De fem store i team» har en minimumsverdi på 26, og utgjør verdien til respondenten med dårligst teamopplevelse. Gjennomsnittsverdien for «de fem store i team» er 47,74 og ligger i øvre del av det teoretiske intervallet. Respondenten med best teamopplevelse utgjør maksimumsverdien på 65. Minimumsverdien for «teamledelse» er 4. Dette er testresultatet til respondenten med dårligst opplevelse av teamleder. Respondenten med best opplevelse av teamleder utgjør

maksimumsverdien på 15. Gjennomsnittsverdien er 11,79, noe som indikerer at revisjonsteamene har effektiv teamledelse siden verdien er høyere enn middelverdien på 9.

Studiens problemstilling omhandler hvorvidt teamets effektivitet påvirker revisjonskvaliteten. For samtlige mål er gjennomsnittet høyere enn middelverdien, og tyder på at alle kjernekomponentene i «de fem store i team» er tilstede. Ifølge Salas et al. (2005) må alle komponentene være tilstede for å oppnå effektivitet. Gjennomsnittsverdier over middelverdien indikerer tilstedeværelse.

### Støttekomponenter i team

Tabell 4.7 viser variablene for støttekomponentene som er nødvendige for effektive team. Variabelen «gjensidig tillit» er sammenslått av fire variabler, og kan potensielt vise verdier fra 4 til 20. «Delte mentale modeller» og «kommunikasjon» består begge av tre variabler og har potensielle verdier mellom 3 og 15.

Tabell 4.7 Støttekomponenter karakteristika

	Gj.snitt	Std.avvik	Min	Maks
<b>Gjensidig tillit</b>	<b>16,94</b>	<b>1,88</b>	<b>9</b>	<b>20</b>
Stoler på at andre utfører sine oppgaver	4,27	0,60	1	5
Stoler på mottatte tilbakemeldinger er konstruktive	4,11	0,62	1	5
Stoler på at andre gjør sitt beste	4,33	0,57	2	5
Villig til å innrømme feil	4,23	0,59	2	5
<b>Delte mentale modeller</b>	<b>11,45</b>	<b>1,46</b>	<b>7</b>	<b>15</b>
Samme oppfatning av felles mål	4,21	0,56	2	5
Lik oppfatning av enkeltmedlemmers oppgaver	4,00	0,63	1	5
Forstått andres behov for bistand	3,25	0,96	1	5
<b>Kommunikasjon</b>	<b>10,99</b>	<b>2,02</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
Gir tilbakemelding om at informasjon er mottatt	3,94	0,70	1	5
Sjekker at teammedlemmer har mottatt informasjon	3,52	0,89	1	5
Avklarer med avsender at mottatt informasjon er forstått korrekt	3,53	0,84	1	5

Variabelen med høyest gjennomsnitt er «gjensidig tillit». Alle enkeltvariablene har gjennomsnitt over 4, der maksimumsverdien er 5. Det indikerer at



revisjonsteamene opplever høy grad av gjensidig tillit. Til tross for høyt gjennomsnitt er det registrert tilfeller av svært liten grad av tillit.

«Delte mentale modeller» har gjennomsnitt på 11,45, noe som er høyere enn middelverdien på 9. To av enkeltvariablene har i likhet med enkelvariablene for gjensidig tillit, ett gjennomsnitt over 4. «Forstått andres behov for bistand» har det laveste gjennomsnittet av samtlige støttekomponenter, men ligger likevel over middelverdien. Dette kan forstås som tilstedeværelse av delte mentale modeller i teamene.

«Kommunikasjon» har gjennomsnitt på 10,99 med observasjoner som dekker hele skalaen. Samtlige enkeltvariabler har gjennomsnitt under 4. Disse har størst spredning av støttekomponentene. Revisjonsteamene har noen grad av effektiv kommunikasjon, men større variasjon i svaravleggelsen sammenlignet med «gjensidig tillit» og «delte mentale modeller».

#### 4.1.3 Karakteristika ved dysfunksjonell adferd

Tabell 4.8 viser gjennomsnitt og standardavvik for dysfunksjonell adferd.

«Kvalitetsreducerende handlinger» er en sammenslått variabel bestående av fem handlinger. «Dysfunksjonell revisjonsadferd» er den overordnede variabelen, og er en sammenslåing av alle handlingene som måler dysfunksjonell adferd. Se tabell 3.5 og 4.11 for henholdsvis definisjon og målenivå av avhengige variabler.

Tabell 4.8 Karakteristika dysfunksjonell adferd

	<b>Gj.snitt</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>Min</b>	<b>Maks</b>
<b>Kvalitetsreducerende handlinger</b>	<b>10,14</b>	<b>2,59</b>	<b>5</b>	<b>20</b>
Aksept av svak klientforklaring	2,87	1,04	1	5
Overfladisk dokumentgjennomgang	2,22	0,68	1	4
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	1,87	0,69	1	5
Redusert arbeidsmengden	1,81	0,71	1	4
Prematur signering	1,37	0,64	1	5
<b>Dysfunksjonell revisjonsadferd</b>	<b>15,82</b>	<b>3,44</b>	<b>8</b>	<b>26</b>

Handlingene med høyest gjennomsnitt, er «aksept av svak klientforklaring» og «overfladisk dokumentgjennomgang». Samtlige handlinger har et gjennomsnitt på

mer enn 1,00, noe som dokumenterer at dette er handlinger som forekommer blant revisorer som deltar i undersøkelsen.

Tidligere studier dokumenterer også utbredelse av kvalitetsreducerende handlinger. Tabell 4.9 viser en oversikt over studier utført av Otley og Pierce (1996a), Pierce og Sweeney (2004) og Svanberg og Öhman (2013), for å sammenlikne og vurdere rimeligheten av denne studiens resultat. «Aksept av svak klientforklaring» har høyere gjennomsnitt enn sammenligningsstudiene. En mulig forklaring kan være at respondentene er mer oppriktig i svaravleggelsen ettersom studien tar utgangspunkt i et team. Dette kan medføre «ansvarsfraskrivelse» hos respondenten som et teammedlem, fordi det oppleves som at teamet utøver de dysfunksjonelle handlingene.

Tabell 4.9 Sammenligning dysfunksjonell adferd

	Våre funn	1	2	3
Aksept av svak klientforklaring	2,87	2,14	2,41	2,18
Overfladisk dokumentgjennomgang	2,22	2,44	2,38	2,26
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	1,87	1,85	2,03	1,94
Redusert arbeidsmengden	1,81	1,93	1,92	2,12
Prematur signering	1,37	1,82	2,02	2,01

1) Svanberg & Öhman, 2013 2) Pierce & Sweeney, 2004 3) Otley & Pierce, 1996a

«Prematur signering» viser lavere gjennomsnitt enn de andre studiene. En mulig forklaring kan være at prematur signering gradvis er blitt vanskeligere å gjennomføre, fordi elektroniske løsninger synliggjør arbeidet revisor har utført. Risikoen for at revisor avsløres er høyere som følge av bedre elektroniske revisjonsprogram og teknologiske løsninger. Sammenligningsstudiene viser at omfanget av prematur signering er redusert fra 1996 (Otley & Pierce, 1996a) til 2013 (Svanberg & Öhman, 2013). Dette synliggjør at tidsaspektet har betydning for handlingen. De resterende dysfunksjonelle handlingene viser omtrent samme gjennomsnitt som tidligere gjennomførte studier. Studiens resultater vurderes som rimelige.

Tabell 4.10 viser den prosentvise fordelingen av dysfunksjonell adferd blant revisorene i undersøkelsen. Kun 1,49 % av deltagerne har aldri foretatt en eller flere av handlingene som anses som dysfunksjonelle. Det betyr at 98,51 % har utført dysfunksjonelle handlinger. Handlingene oppgis å bli utført fra «sjelden» til

«nesten alltid». Selv om revisor sjelden utfører dysfunksjonelle handlinger, er de likevel utført. Samtidig er det 4,46 % som oppgir at de aldri har utført en kvalitetsreducerende handling. Hele 91,08 % har akseptert svake forklaringer fra kunden, mens 87,04 % har gjennomført overfladisk dokumentgjennomgang ved et eller flere tilfeller. I alt 71,76 % av respondentene innrømmer å ha unnlatt å undersøke et regnskapsprinsipp ved mer enn ett tilfelle. Den dysfunksjonelle handlingen som oppgis å forekomme i færrest tilfeller er prematur signering. Kun 29,93 % erkjenner å ha gjort dette ved et eller flere tilfeller.

Tabell 4.10 Forekomst dysfunksjonell adferd

	Aldri	Utført*
<b>Dysfunksjonell revisjonsadferd</b>	<b>1,49 %</b>	<b>98,51 %</b>
Aksept av svak klientforklaring	8,92 %	91,08 %
Overfladisk dokumentgjennomgang	12,95 %	87,04 %
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	28,24 %	71,76 %
Redusert arbeidsmengden	34,61 %	65,39 %
Prematur signering	70,06 %	29,93 %
<b>Kvalitetsreducerende handlinger</b>	<b>4,46 %</b>	<b>95,54 %</b>

Skala: 1= Aldri, 2=Sjelden, 3= Noen ganger, 4= Ofte, 5= Nesten alltid

\* Summen av svar avgitt for alternativ 2-5

## 4.2 Fremgangsmåte for hypotesetesting

For å teste studiens hypoteser benyttes multippel, lineær regresjonsanalyse.

Ettersom variablene er basert på ordinalskala, oppfylles ikke kriteriene til parametriske tester. Pierce og Sweeney (2004) argumenterer likevel for at parametriske metode kan benyttes når flere indikatorer måler et begrep.

Indikatorerne behandles som intervallvariabler, siden målemetoden tillater beregning av et stort antall kategorier (Bryman & Cramer, 1999). Andre studier har også benyttet multippel regresjon med dysfunksjonell revisjonsadferd som avhengig variabel (Malone & Roberts, 1996; Svanberg & Öhman, 2013; Svanström, 2016). Dette styrker troverdigheten ved bruk av multippel regresjon i denne studien.

### 4.2.1 Avhengige variabler

Som avhengig variabel benyttes enten en av de sammenslåtte variablene «dysfunksjonell adferd» eller «kvalitetsreducerende handlinger», eller en av

enkelthandlingene. Tabell 4.11 viser anvendelse og målenivå for de avhengige variablene. For definisjoner, se tabell 3.5.

Tabell 4.11 Avhengige variabler målenivå

Anvendelse	Avhengige variabler	Målenivå og verdier
Hypotesetesting	Dysfunksjonell adferd	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid
Utfyllende analyser	Kvalitetsreduserende handlinger	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid
Utfyllende analyser	Aksept av svak klientforklaring	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid
Utfyllende analyser	Overfladisk dokumentgjennomgang	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid
Utfyllende analyser	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid
Utfyllende analyser	Redusert arbeidsmengde	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid
Utfyllende analyser	Prematur signering	Ordinalnivå: 1= aldri 2=sjelden 3=noen ganger 4= ofte 5= nesten alltid

#### 4.2.2 Testvariabler

Tabell 4.12 viser testvariablene som er benyttet i regresjonsanalysene. Ulike testvariabler er benyttet for å teste hypotesene. For definisjoner, se tabell 3.6.

Tabell 4.12 Testvariabler målenivå

Testvariabler	Målenivå og verdier
Teamledelse (U1)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor
Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor
Teamorientering (U3)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor
Støttende adferd (U4)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor
Tilpasningsevne (U5)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor

### 4.2.3 Kontrollvariabler

Tabell 4.13 presenterer målenivå for studiens kontrollvariabler. For definisjoner, se tabell 3.7. Som følge av høy korrelasjon mellom enkelte variabler, er noen av kontrollvariablene utelatt i regresjonsanalysene. Dette er varierende kombinasjoner av kontrollvariabler knyttet til stillingsnivå, alder og arbeidserfaring. Oversikt over utelatte variabler fremgår av vedlegg E.

Tabell 4.13 Kontrollvariabler målenivå

Kontrollvariabler	Målenivå og verdier
Kvinne (K1)	Dummyvariabel: 1=kvinne, 0=mann
Alder ung (K2)	Dummyvariabel: 1=ung, 0=annet
Alder middels (K3)	Dummyvariabel: 1=middels, 0=annet
Alder gammel (K4)	Dummyvariabel: 1=gammel, 0=annet
Utdanning (K5)	Dummyvariabel: 1=mastergrad, 0=annet
Stillingsnivå medarbeider (K6)	Dummyvariabel: 1=medarbeider, 0=annet
Stillingsnivå manager (K7)	Dummyvariabel: 1=manager, 0=annet
Stillingsnivå partner (K8)	Dummyvariabel: 1=partner, 0=annet
Autorisasjon (K9)	Dummyvariabel: 1=statsautorisert, 0=registrert og uautorisert revisor
Arbeidserfaring lite (K10)	Dummyvariabel: 1=lite, 0=annet
Arbeidserfaring middels (K11)	Dummyvariabel: 1=middels, 0=annet
Arbeidserfaring mye (K12)	Dummyvariabel: 1=nye, 0=annet
Non-Big5 (K13)	Dummyvariabel: 1=non-Big5, 0=Big5
Antall ansatte (K14)	Rationivå
Antall teammedlemmer (K15)	Rationivå
Nye medlemmer på teamet (K16)	Dummyvariabel: 1=nei, 0=ja
Oppdragslengde (K17)	Rationivå
Gjensidig tillit (K18)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor
Delte mentale modeller (K19)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor
Kommunikasjon (K20)	Ordinalnivå: 1= svært liten 2=liten 3=noen grad 4=stor 5=svært stor

### 4.3 Forutsetninger for regresjonsanalyse

Ifølge Eikemo og Clausen (2012) må seks forutsetninger være oppfylt for at resultatene fra lineære regresjonsanalyser kan ansees troverdig. Forutsetningene er testet for alle regresjonsanalyser. Vedlegg C inneholder en detaljert gjennomgang og resultat av testingen.

### **Normalfordeling av feilleddet**

Den første forutsetningen er at feilleddet skal være normalfordelt. Forutsetningen gjelder i utgangspunktet kun for svært små utvalg, da sentralgrenseteoremet fører til at utvalgsfordelingen av koeffisientene blir normale, selv om residualene er skjeve (Eikemo & Clausen, 2012). Brudd på forutsetningen har liten innvirkning på tolkningen av resultatene for store utvalg (Eikemo & Clausen, 2012). Selv om studiens utvalg skal være stort nok til at eventuelle brudd på forutsetningen ikke vil påvirke utvalget, er forutsetningen testet grafisk ved sannsynlighetsplott. Grafen sammenligner de standardiserte residualene med normalfordelingen (Ringdal & Wiborg, 2017). Feilleddet er normalfordelt for alle regresjonsanalysene.

### **Fravær av heteroskedastisitet**

Fravær av heteroskedastisitet er forutsetning nummer to (Eikemo & Clausen, 2012). Heteroskedastisitet handler om at variansen i feilleddet ikke er konstant (Eikemo & Clausen, 2012). For å teste forutsetningen er spredningsplott benyttet, og viser residualene mot de predikerte verdiene. I tillegg er Breusch-Pagan test utført. Nullhypotesen påstår at det foreligger homoskedastisitet (Ringdal & Wiborg, 2017). Dersom p-verdien er høyere enn signifikansnivået på 0,05 kan nullhypotesen ikke forkastes, og forutsetningen om fravær av heteroskedastisitet er oppfylt. Ettersom heteroskedastisitet er påvist i flere av testene er funksjonen «robust» benyttet på samtlige regresjonsanalyser. Robust regresjon gir mer konservative resultater fordi lavere t-verdier aksepteres og kompenserer dermed for heteroskedastisitet.

### **Fravær av autokorrelasjon**

Autokorrelasjon innebærer korrelasjoner mellom verdier av samme variabel mellom ulike enheter (Eikemo & Clausen, 2012). Ifølge Eikemo og Clausen (2012) er det lite sannsynlig at autokorrelasjon utgjør et problem ved tradisjonelle individdata med én observasjon per enhet. Selv om studien inngår i denne kategorien er Durbin-Watson-test likevel utført. Ønskelige verdier i testen skal ligge nær 2, noe som indikerer at det ikke foreligger autokorrelasjon (Eikemo & Clausen, 2012). Alle regresjonsanalysene er testet for autokorrelasjon, og har verdier mellom 1,85 og 2,1. Resultatene viser verdier nært 2 og betyr at forutsetningen om fravær av autokorrelasjon er oppfylt.

### **Fravær av multikollinearitet**

Den fjerde forutsetningen er fravær av multikollinearitet. Forklaringsvariablene kan ikke være perfekt korrelerte, verken parvis eller gruppevis (Ringdal & Wiborg, 2017). For å teste den parvise korrelasjonen er en korrelasjonsmatrise utarbeidet. Matrisen fremgår av vedlegg D. Matrisen viser at det ikke foreligger multikollinearitet i variablene. Variablene «autorisasjon» og «utdanning», «stilling partner» og «stilling medarbeider», «arbeidserfaring lite» og «alder ung», «arbeidserfaring middels» og «arbeidserfaring mye» samt «alder gammel» og «alder middels» korrelerer med en verdi over 0,6. Kun korrelasjoner som overstiger 0,9 anses problematisk (Ringdal & Wiborg, 2017). Studien har dermed ikke parvise korrelasjoner. I tillegg er multikollinearitet testet ved et statistisk mål, Variance Inflation Factor (VIF). En generell regel sier at VIF mindre enn 10 indikerer fravær av multikollinearitet (Ringdal & Wiborg, 2017). Testen har akseptable verdier for alle regresjonsmodellene.

### **Fravær av ikke-linearitet i variablene**

Den femte forutsetningen gjelder fravær av ikke-linearitet i variablene. Forutsetningen er testet statistisk ved RESET-test (Ringdal & Wiborg, 2017). Nullhypotesen påstår at ingen variabler som representerer kurvlineære funksjoner er utelatt (Ringdal & Wiborg, 2017). Når p-verdien er større enn signifikansnivået på 0,05 kan nullhypotesen ikke forkastes og forutsetningen er oppfylt. For flere av regresjonsmodellene foreligger det brudd på forutsetningen, og modellene er derfor ikke benyttet i regresjonsanalysene. Det fremgår av vedlegg E hvilke regresjonsmodeller som har brudd på forutsetningen om fravær av ikke-linearitet i variablene.

### **Fravær av innflytelsesrike enheter**

Den siste forutsetningen krever fravær av innflytelsesrike enheter. En enhet er innflytelsesrik dersom dens utelatelse endrer regresjonsresultatene vesentlig (Eikemo & Clausen, 2012). Leverage er benyttet som mål på innflytelsesrike enheter og identifiserer merkelige kombinasjoner av verdier for variabler. Testen fastslår en «uteligger» med høy innflytelse. Etter nærmere vurdering er observasjonen slettet fra datasettet, grunnet useriøs svaravleggelse. For gjenværende «uteliggere» overstiger ingen den anbefalte verdien på 0,2.

## Oppsummering forutsetninger for regresjonsanalyse

Vedlegg C inneholder resultater fra samtlige tester som er utført for å teste forutsetningene for regresjonsanalysene. For 55 av totalt 66 foreslåtte regresjonsmodeller er samtlige forutsetninger oppfylt. Disse er benyttet i videre analyser ved bruk av robust regresjon. Modeller med brudd på forutsetninger er utelatt fra regresjonsanalysene, se vedlegg E.

### 4.4 Hypotesetesting

Regresjonsanalysene som er gjennomført for å teste hypotesene bruker «dysfunksjonell adferd» som avhengig variabel. Det fremgår av hver hypotese hvilken testvariabel som benyttes. Se forøvrig tabell 4.11 for målenivå for de avhengige variablene, og tabell 4.12 for målenivå for testvariablene. Fullstendig oversikt over samtlige regresjonsanalyser, inklusiv resultat presenteres i vedlegg E.

#### 4.4.1 Hypotese én

$H_0$ : *Det er ingen negativ sammenheng mellom høy grad av teamledelse og dysfunksjonell revisjonsadferd*

$H_A$ : *Det er negativ sammenheng mellom høy grad av teamledelse og dysfunksjonell revisjonsadferd*

For å teste den første hypotesen om negativ sammenheng mellom høy grad av teamledelse og dysfunksjonell revisjonsadferd, er «teamledelse» benyttet som testvariabel. Regresjonsmodell 1.1 er signifikant og har en forklaringskraft på 0,151, se tabell 4.14.

«Teamledelse» er ikke signifikant for «dysfunksjonell adferd» på 0,05-nivå. Modellen har to signifikante kontrollvariabler på 0,01-nivå. Både «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» har signifikante negative koeffisienter. Dette indikerer at revisor som deltar på team med høyere grad av effektiv kommunikasjon og høy grad av tillit, utfører mindre dysfunksjonell adferd.



Tabell 4.14 Hypotese én

<b>1.1 Dysfunksjonell adferd</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,151
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,131</b>	<b>0,088</b>	<b>0,137</b>
Kvinne (K1)	-0,019	0,349	0,956
Alder ung (K2)	-0,809	0,904	0,371
Alder middels (K3)	-0,020	0,389	0,960
Utdanning (K5)	0,479	0,425	0,260
Stillingsnivå medarbeider (K6)	-0,377	0,471	0,425
Stillingsnivå manager (K7)	-0,509	0,505	0,313
Autorisasjon (K9)	-0,225	0,503	0,655
Arbeidserfaring lite (K10)	0,986	0,702	0,161
Arbeidserfaring mye (K12)	-0,285	0,403	0,480
Non-Big5 (K13)	-0,994	0,661	0,133
Antall ansatte (K14)	-0,016	0,017	0,340
Antall teammedlemmer (K15)	-0,118	0,144	0,413
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,363	0,369	0,325
Oppdragslengde (K17)	0,003	0,018	0,854
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,271</b>	<b>0,093</b>	<b>0,004</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,114	0,132	0,388
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,359</b>	<b>0,089</b>	<b>0,000</b>

Ettersom «teamledelse» ikke er signifikant på 0,05-nivå, kan nullhypotesen ikke forkastes. Vi kan dermed ikke fastslå om det er statistisk sammenheng mellom effektiv teamledelse og dysfunksjonell adferd.

#### 4.4.2 Hypotese to

$H_0$ : Det er ingen negativ sammenheng mellom gjensidig prestasjonsovervåking og dysfunksjonell revisjonsadferd

$H_A$ : Det er negativ sammenheng mellom gjensidig prestasjonsovervåking og dysfunksjonell revisjonsadferd

For å teste hypotese to er «gjensidig prestasjonsovervåking» benyttet som testvariabel. Regresjonsmodellen er signifikant på 0,05-nivå, og har en forklaringskraft på 0,157. Se tabell 4.15 for oversikt over resultatene.

Tabell 4.15 Hypotese to

<b>2.1 Dysfunksjonell adferd</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,157
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,294</b>	<b>0,134</b>	<b>0,029</b>
Kvinne (K1)	-0,053	0,348	0,880
Alder ung (K2)	-0,821	0,915	0,370
Alder middels (K3)	0,031	0,389	0,937
Utdanning (K5)	0,492	0,423	0,246
Stillingsnivå medarbeider (K6)	0,021	0,558	0,970
Stillingsnivå partner (K8)	0,470	0,499	0,347
Autorisasjon (K9)	-0,296	0,498	0,552
Arbeidserfaring lite (K10)	0,883	0,712	0,216
Arbeidserfaring mye (K12)	-0,224	0,404	0,579
Non-Big5 (K13)	-0,982	0,654	0,134
Antall ansatte (K14)	-0,017	0,017	0,311
Antall teammedlemmer (K15)	-0,101	0,144	0,482
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,347	0,365	0,342
Oppdragslengde (K17)	0,007	0,018	0,705
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,270</b>	<b>0,095</b>	<b>0,005</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,096	0,129	0,458
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,317</b>	<b>0,092</b>	<b>0,001</b>

Slik regresjonsmodell 2.1 viser er «gjensidig prestasjonsovervåking», «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» signifikant for «dysfunksjonell adferd». «Gjensidig prestasjonsovervåking» har en negativ signifikant koeffisient, og indikerer at når gjensidig prestasjonsovervåking øker, reduseres den dysfunksjonelle adferden. Dette er i overensstemmelse med tidligere studier som viser at review-prosessen i selskap reduserer ulike former for dysfunksjonell adferd (Alderman & Deitrick, 1982; Otley & Pierce, 1996b). Begge støttekomponentene, «gjensidig tillit» og «kommunikasjon», har en negativ signifikant koeffisient. Dette indikerer at stor grad av kommunikasjon og gjensidig tillit reduserer dysfunksjonell adferd.

Vi kan fastslå at det er en signifikant negativ sammenheng mellom «dysfunksjonell adferd» og «gjensidig prestasjonsovervåking» på 0,05-nivå. Som følge av dette forkastes nullhypotesen.

#### 4.4.3 Hypotese tre

$H_0$ : Det er ingen negativ sammenheng mellom teamorientering og dysfunksjonell revisjonsadferd

$H_A$ : Det er negativ sammenheng mellom teamorientering og dysfunksjonell revisjonsadferd

For å teste hypotese tre er «teamorientering» brukt som testvariabel. Som tabell 4.16 viser, er modellen signifikant med forklaringskraft på 0,147. Testvariabelen er ikke signifikant for «dysfunksjonell adferd». «Gjensidig tillit» og «kommunikasjon» er signifikante, og begge har negativ koeffisient, noe som betyr at økt tillit og bedre kommunikasjon reduserer omfanget av dysfunksjonell adferd.

Tabell 4.16 Hypotese tre

<b>3.1 Dysfunksjonell adferd</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,147
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,089</b>	<b>0,183</b>	<b>0,627</b>
Kvinne (K1)	-0,052	0,360	0,886
Alder ung (K2)	-0,822	0,913	0,368
Alder middels (K3)	-0,003	0,396	0,994
Utdanning (K5)	0,471	0,427	0,271
Stillingsnivå medarbeider (K6)	0,111	0,566	0,845
Stillingsnivå partner (K8)	0,400	0,501	0,426
Autorisasjon (K9)	-0,243	0,507	0,631
Arbeidserfaring lite (K10)	1,265	0,763	0,098
Arbeidserfaring middels (K11)	0,263	0,404	0,515
Non-Big5 (K13)	-0,925	0,661	0,162
Antall ansatte (K14)	-0,015	0,017	0,364
Antall teammedlemmer (K15)	-0,119	0,143	0,404
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,351	0,369	0,342
Oppdragslengde (K17)	0,004	0,018	0,842
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,293</b>	<b>0,097</b>	<b>0,003</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,141	0,132	0,287
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,373</b>	<b>0,088</b>	<b>0,000</b>

Ettersom «teamorientering» ikke er signifikant på 0,05-nivå kan nullhypotesen ikke forkastes. Med bakgrunn i denne studien kan det dermed ikke fastslås en statistisk sammenheng mellom dysfunksjonell adferd og teamorientering.

#### 4.4.4 Hypotese fire

$H_0$ : Det er ingen negativ sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell revisjonsadferd

$H_A$ : Det er negativ sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell revisjonsadferd

«Støttende adferd» er benyttet som testvariabel for å teste hypotese fire.

Regresjonsmodellen er signifikant på 0,001-nivå med en forklaringskraft på 0,182. Se tabell 4.17 for nærmere detaljer.

Tabell 4.17 Hypotese fire

<b>4.1 Dysfunksjonell adferd</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,182
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,331</b>	<b>0,077</b>	<b>0,000</b>
Kvinne (K1)	-0,170	0,342	0,619
Alder ung (K2)	-0,879	0,890	0,324
Alder middels (K3)	-0,068	0,376	0,857
Utdanning (K5)	0,342	0,425	0,421
Stillingsnivå medarbeider (K6)	-0,151	0,462	0,744
Stillingsnivå manager (K7)	-0,453	0,499	0,364
Autorisasjon (K9)	-0,181	0,492	0,713
Arbeidserfaring lite (K10)	0,989	0,759	0,193
Arbeidserfaring middels (K11)	0,118	0,390	0,762
Non-Big5 (K13)	-0,887	0,681	0,193
Antall ansatte (K14)	-0,012	0,017	0,477
Antall teammedlemmer (K15)	-0,167	0,142	0,242
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,358	0,354	0,312
Oppdragslengde (K17)	0,007	0,018	0,710
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,285</b>	<b>0,093</b>	<b>0,002</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,242	0,128	0,059
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,422</b>	<b>0,084</b>	<b>0,000</b>

Som regresjonsmodell 4.1 viser, er testvariabelen signifikant på 0,01-nivå for den sammenslåtte variabelen «dysfunksjonell adferd». «Støttende adferd» har en positiv koeffisient noe som indikerer at økt grad av støttende adferd øker den dysfunksjonelle adferden i teamet. I modellen er det også to signifikante kontrollvariabler, «gjensidig tillit» og «kommunikasjon», som begge har en negativ signifikant koeffisient. Dette indikerer at større grad av tillit og effektiv kommunikasjon i teamet reduserer den dysfunksjonelle adferden hos revisor.

Gjennom den ovennevnte regresjonsanalysen er det påvist en positiv sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell revisjonsadferd. Nullhypotesen kan dermed ikke forkastes, og det påvises ingen negativ sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell adferd. Det er tvert imot påvist en positiv sammenheng mellom variablene. Nullhypotesen beholdes.

#### 4.4.5 Hypotese fem

$H_0$ : Det er ingen negativ sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell revisjonsadferd

$H_A$ : Det er negativ sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell revisjonsadferd

For å teste hypotese fem er «tilpasningsevne» brukt som testvariabel.

Regresjonsmodellen er signifikant og har en forklaringskraft på 0,156.

Tabell 4.18 Hypotese fem

<b>5.1 Dysfunksjonell adferd</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,156
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,175</b>	<b>0,082</b>	<b>0,033</b>
Kvinne (K1)	-0,051	0,345	0,881
Alder ung (K2)	-0,744	0,906	0,412
Alder middels (K3)	-0,038	0,391	0,923
Utdanning (K5)	0,471	0,425	0,268
Stillingsnivå medarbeider (K6)	0,025	0,564	0,965
Stillingsnivå partner (K8)	0,358	0,499	0,474
Autorisasjon (K9)	-0,321	0,499	0,520
Arbeidserfaring lite (K10)	1,042	0,704	0,140
Arbeidserfaring mye (K12)	-0,342	0,409	0,403
Non-Big5 (K13)	-0,955	0,665	0,152
Antall ansatte (K14)	-0,016	0,017	0,356
Antall teammedlemmer (K15)	-0,161	0,146	0,271
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,292	0,363	0,421
Oppdragslengde (K17)	0,005	0,018	0,780
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,329</b>	<b>0,093</b>	<b>0,000</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,201	0,130	0,122
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,410</b>	<b>0,085</b>	<b>0,000</b>

Som det fremgår av tabell 4.18, har «tilpasningsevne» en positiv signifikant koeffisient, og indikerer at dysfunksjonell revisjonsadferd øker når teammedlemmene er mer tilpasningsdyktige. Samme modell har også signifikante funn for «gjensidig tillit» og «kommunikasjon». Disse har en negativ koeffisient og kan tyde på redusert dysfunksjonell adferd når teamet oppnår mer tillit og forbedrer kommunikasjonen seg imellom.

Nullhypotesen, som påstår at det ikke er negativ sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell revisjonsadferd, kan ikke forkastes. Det er tvert imot påvist en positiv sammenheng mellom variablene.

#### 4.4.6 Oppsummering hypotesetesting

Regresjonsmodellene som er gjennomført for hypotesene er alle signifikante med forklaringskraft mellom 0,147 og 0,182. Analysen tilhørende hypotese to viser signifikant funn, og nullhypotesen forkastes. Til tross for signifikante funn for hypotese fire og fem, kan nullhypotesene likevel ikke forkastes. Funnene viser at støttende adferd og tilpasningsevne fører til mer dysfunksjonell adferd hos revisor, i motsetning til forventningen før hypotesetestingen om redusert dysfunksjonell adferd. Alle modellene viser at kommunikasjon og gjensidig tillit reduserer den dysfunksjonelle adferden. Tabell 4.19 oppsummerer konklusjonene fra hypotesetestingen.

Tabell 4.19 Resultat hypotesetesting

Nr *	Nullhypotese	Konklusjon
1	Det er ingen negativ sammenheng mellom høy grad av teamledelse og dysfunksjonell revisjonsadferd	Forkastes ikke
2	Det er ingen negativ sammenheng mellom gjensidig prestasjonsovervåking og dysfunksjonell revisjonsadferd	Forkastes
3	Det er ingen negativ sammenheng mellom teamorientering og dysfunksjonell revisjonsadferd	Forkastes ikke
4	Det er ingen negativ sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell revisjonsadferd	Forkastes ikke
5	Det er ingen negativ sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell revisjonsadferd	Forkastes ikke

\* hypotesenummer

#### 4.5 *Utfyllende analyse de fem store i team*

For å nyansere funnene som er presentert under hypotesetestingen, jf. delkapittel 4.4, inneholder dette delkapittelet utfyllende analyser. Alle testvariablene benyttes i regresjonsanalysene samtidig. Se tabell 3.6 og 4.12 for henholdsvis definisjon og målenivå av testvariablene. Den avhengige variabelen vil endres for hver regresjonsmodell. Som avhengige variabel er «dysfunksjonell adferd», «kvalitetsreducerende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang» og «prematur signering» benyttet. Se tabell 3.5 og 4.11 for henholdsvis definisjon og målenivå for de avhengige variablene. Totalt presenteres fem regresjonsmodeller, se vedlegg F for resultat fra analysene.

##### 4.5.1 *Dysfunksjonell adferd*

For å teste om «de fem store i team» er signifikant som modell, er alle testvariablene benyttet i regresjonsanalysen. Som avhengig variabel benyttes «dysfunksjonell adferd». Regresjonsmodell 6.1 er signifikant og har en forklaringskraft på 0,198.

«Støttende adferd» er som eneste testvariabel signifikant på 0,05-nivå.

Koeffisienten er positiv, noe som indikerer at «støttende adferd» fører til større grad av dysfunksjonell adferd. Dette er i tråd med resultatene for hypotese fire.

«Gjensidig prestasjonsovervåking» er signifikant på 0,1-nivå, med en negativ koeffisient. Dette indikerer at gjensidig prestasjonsovervåking reduserer

forekomsten av dysfunksjonell adferd og er i tråd med funnene i hypotese to. Det

er noe overraskende at variabelen ikke har lavere signifikans, ettersom resultatet

fra hypotese to viser signifikans på 0,05-nivå. «Teamledelse» og

«teamorientering» er heller ikke signifikant for modellen, noe som forsterker

inntrykket etter test av hypotese én og tre. «Tilpasningsevne» er ikke signifikant

for modellen. Dette er overraskende med tanke på funnene fra hypotese fem.

«Gjensidig tillit» og «kommunikasjon» er de eneste signifikante

kontrollvariablene, på henholdsvis 0,05- og 0,01-nivå. Begge kontrollvariablene

har negative koeffisienter og indikerer at høy grad av kommunikasjon og tillit

fører til lavere forekomst av dysfunksjonell adferd. Dette er også påvist i

regresjonsanalysene utført for hypotese en til fem.

#### 4.5.2 *Kvalitetsreduserende handlinger*

Det er gjennomført regresjonsanalyse med den avhengige variabelen «kvalitetsreduserende handlinger». Testvariablene er uendret.

Regresjonsmodell 6.2 viser resultatene ved bruk av «kvalitetsreduserende handlinger» som avhengig variabel. Modellen er signifikant og forklaringskraften er 0,176. «Støttende adferd» er signifikant med positiv koeffisient. Når teamet utøver mer støttende adferd, øker omfanget av kvalitetsreduserende handlinger. Kontrollvariablene «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» er også signifikante, men har negative koeffisienter. Økt gjensidig tillit og kommunikasjon, reduserer kvalitetsreduserende handlinger.

#### 4.5.3 *Aksept av svak klientforklaring*

Resultatene som presenteres i regresjonsmodell 6.3 har «aksept av svak klientforklaring» som avhengig variabel. Testvariablene er uendret. Modellen er signifikant med en forklaringskraft på 0,117.

Testvariabelen «støttende adferd» er signifikant. Når støttende adferd øker, aksepterer revisor flere svake klientforklaringer. «Kjønn», «autorisasjon» og «kommunikasjon» er signifikante kontrollvariabler. Kvinnelige revisorer aksepterer svake klientforklaringer i mindre grad enn sine mannlige kolleger. Statsautorisert revisor aksepterer også svake klientforklaringer i mindre grad enn revisor som ikke er statsautorisert. Teammedlemmer som kommuniserer bedre, aksepterer i mindre grad svake klientforklaringer.

#### 4.5.4 *Overfladisk dokumentgjennomgang*

Regresjonsmodell 6.4 viser en signifikant modell med 0,154 i forklaringskraft der den benyttede avhengige variabelen er «overfladisk dokumentgjennomgang». Testvariablene er uendret.

«Støttende adferd» er signifikant med positiv koeffisient. Revisor som utøver støttende adferd foretar mer overfladisk dokumentgjennomgang. «Arbeidserfaring lite», «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» er signifikante kontrollvariabler. Revisor med lite arbeidserfaring utøver mer overfladisk dokumentgjennomgang enn revisor med mer enn fem års arbeidserfaring. Økt grad av «gjensidig tillit» og



«kommunikasjon» mellom teammedlemmene indikerer mindre omfang av overfladisk dokumentgjennomgang.

#### 4.5.5 Prematur signering

I regresjonsmodell 6.7 er «prematur signering» benyttet som avhengig variabel. Testvariablene er uendret. Modellen er signifikant på 0,001-nivå med en forklaringskraft på 0,092.

«Støttende adferd» er eneste signifikante testvariabel på 0,05-nivå. Koeffisienten er svakt positiv. Dette er ytterligere en bekreftelse på at økt grad av støttende adferd fører til mer dysfunksjonell adferd hos revisor. Modellen har i tillegg fire signifikante kontrollvariabler. «Stillingsnivå medarbeider» indikerer at medarbeidere i større grad foretar prematur signering enn revisor med høyere stillingsnivå. Kontrollvariabelen er signifikant på 0,05-nivå. I tillegg påvises det at jo lengre tid et team har et oppdrag, jo oftere foretas prematur signering. Kontrollvariabelen har en svak positiv koeffisient som er signifikant på 0,01-nivå. «Kommunikasjon» og «gjensidig tillit» er begge signifikante på 0,05-nivå med negative koeffisienter.

#### 4.5.6 Oppsummering de fem store i team

Samtlige gjennomførte modeller er signifikante, men kun «støttende adferd» er signifikant for de avhengige variablene «dysfunksjonell adferd», «kvalitetsreduserende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang» og «prematur signering». I alle tilfellene er koeffisienten positiv, og støtter tidligere konklusjoner. Med kun en signifikant testvariabel indikerer dette at andre forhold enn studiens målinger forklarer mer av revisors dysfunksjonelle adferd.

#### 4.6 *Utfyllende analyse enkeltkomponenter de fem store i team*

I dette delkapittelet presenteres utfyllende analyser for testvariablene «teamledelse», «gjensidig prestasjonsovervåking», «teamorientering», «støttende adferd» og «tilpasningsevne». Analyser er gjennomført der disse utgjør testvariablen, enkeltvis. For hver testvariabel er det utført flere analyser for å undersøke om de dysfunksjonelle handlingene påvirkes ulikt. Se tabell 4.12 for målenivå av testvariablene. De avhengige variablene er henholdsvis «kvalitetsreduserende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang», «unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp», «reduert arbeidsmengden» og «prematur signering». Se tabell 4.11 for målenivå av de avhengige variablene. Oversikt over alle gjennomførte regresjonsanalyser fremgår av vedlegg E.

##### 4.6.1 *Teamledelse*

«Teamledelse» er brukt som testvariabel for å nyansere analysene presentert under hypotese én. Det er gjennomført fem analyser der følgende avhengige variabler er benyttet: «Kvalitetsreduserende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang», «reduert arbeidsmengden» og «prematur signering». Ingen analyser viser signifikante funn for «teamledelse». Resultatene fremgår av vedlegg G.

Funnene styrker konklusjonen trukket i hypotese én om at nullhypotesen ikke forkastes.

##### 4.6.2 *Gjensidig prestasjonsovervåking*

For å nyansere analysen vedrørende hypotese to, er «gjensidig prestasjonsovervåking» anvendt som testvariabel. Det er utført fem regresjonsanalyser med testvariablen. Som avhengige variabel er «kvalitetsreduserende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang», «reduert arbeidsmengden» og «prematur signering» brukt. «Gjensidig prestasjonsovervåking» er ikke signifikant for noen av de avhengige variablene. Resultatene fremgår av vedlegg G.

Funnene kan verken styrke eller svekke konklusjonen som foreligger for hypotese to.

### 4.6.3 Teamorientering

Utfyllende analyse vedrørende hypotese tre, er utført med «teamorientering» som testvariabel. Det er utført tre regresjonsanalyser der «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang» og «prematur signering» er benyttet som avhengig variabel. Samtlige regresjonsmodeller er signifikante. «Teamorientering» er likevel ikke signifikant for noen av de tre avhengige variablene. Til tross for dette foreligger det flere signifikante kontrollvariabler. Resultatene fremgår av vedlegg G.

Funnene styrker konklusjonen for hypotese tre der nullhypotesen ikke forkastes. Det kan på bakgrunn av studien ikke påvises statistisk sammenheng mellom dysfunksjonell adferd og teamorientering.

### 4.6.4 Støttende adferd

Ved bruk av «støttende adferd» som testvariabel, er det ved test av hypotese fire påvist en signifikant positiv sammenheng med «dysfunksjonell adferd». For å nyansere funnet er det gjennomført ytterligere seks regresjonsanalyser med ulik avhengig variabel. De benyttede avhengige variablene er «kvalitetsreduserende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang», «unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp», «reduert arbeidsmengden» og «prematur signering».

«Støttende adferd» er signifikant for seks av seks beregnede regresjonsmodeller. Resultatene presenteres i vedlegg F.

### **Kvalitetsreduserende handlinger**

I regresjonsmodell 4.2 er «kvalitetsreduserende handlinger» benyttet som avhengig variabel. Regresjonsmodellen er signifikant på 0,001-nivå og har en forklaringskraft på 0,167. «Støttende adferd» er signifikant på 0,001-nivå for «kvalitetsreduserende handlinger». Koeffisienten er positiv, hvilket betyr at økt grad av støttende adferd fører til økt grad av kvalitetsreduserende handlinger hos revisor. Signifikante kontrollvariabler på 0,01-nivå er «gjensidig tillit» og «kommunikasjon». Dette indikerer at økt grad av kommunikasjon og tillit i teamet reduserer forekomsten av kvalitetsreduserende handlinger.

### **Aksept av svak klientforklaring**

I regresjonsmodell 4.3 er «aksept av svak klientforklaring» benyttet som avhengig variabel. Forklaringskraften til modellen er 0,111 og er signifikant på 0,001-nivå. «Støttende adferd» er signifikant på 0,001-nivå for «aksept av svak klientforklaring». Koeffisienten er positiv og indikerer at økt grad av støttende adferd fører til aksept av flere svake klientforklaringer.

For modellen er kontrollvariabelen «kjønn» signifikant. Det indikerer at menn i større grad aksepterer svake klientforklaringer enn kvinner. Andre studier som har forsket på kjønn og revisjonskvalitet viser blandede resultat, men det foreligger indikasjoner på at kvinner er mer risikoavers enn menn (Breesch & Branson, 2009; Hardies et al., 2010). Regresjonsmodell 4.3 viser videre at medarbeidere er mindre tilbøyelige til å akseptere svake klientforklaringer enn revisor med høyere stillingsgrad. Kontrollvariabelen «autorisasjon» viser at statsautorisert revisor i mindre grad aksepterer svake klientforklaringer enn registrert eller uautorisert revisor. Kontrollvariablene er signifikante på 0,05-nivå.

### **Overfladisk dokumentgjennomgang**

I regresjonsmodell 4.4 er «overfladisk dokumentgjennomgang» benyttet som avhengig variabel. Regresjonsmodellen er signifikant, og har en forklaringskraft på 0,142. «Støttende adferd» er signifikant på 0,05-nivå og har en positiv koeffisient. Dette viser at høy grad av støttende adferd i teamet fører til mer overfladisk dokumentgjennomgang.

Kontrollvariabelen «arbeidserfaring lite» har en positiv signifikant koeffisient. Dette tyder på at teammedlemmer med lite arbeidserfaring er mer tilbøyelige til å foreta overfladisk dokumentgjennomgang enn teammedlemmer med lengre arbeidserfaring. Som det fremgår av flere tidligere regresjonsmodeller er «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» signifikante kontrollvariabler. Det gjelder også denne modellen.

### **Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp**

I regresjonsmodell 4.5 er «unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp» brukt som avhengig variabel. Dette er en signifikant regresjonsmodell med forklaringskraft

på 0,146. «Støttende adferd» er signifikant på 0,01-nivå. Som de tidligere regresjonsmodellene viser, har også denne en positiv koeffisient.

Regresjonsmodell 4.5 at kvinner er mindre tilbøyelige til å unnlate å undersøke et regnskapsprinsipp enn menn. For kontrollvariabelen «stillingsnivå medarbeider» er koeffisienten signifikant positiv. Det innebærer at medarbeidere i større grad unnlater å undersøke et regnskapsprinsipp enn revisor med høyere stillingstittel. Modellen viser at kontrollvariablene «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» er signifikante på henholdsvis 0,01- og 0,05-nivå.

### **Redusert arbeidsmengden**

I regresjonsmodell 4.6 er «reduert arbeidsmengden» benyttet som avhengig variabel. Forklaringskraften er 0,084 og modellen er signifikant på 0,001-nivå. «Støttende adferd» er signifikant på 0,05-nivå. Dette viser at høy grad av støttende adferd fører til mer dysfunksjonell revisjonsadferd, der revisor reduserer arbeidsmengden til mindre enn det som anses som tilstrekkelig.

Modellen har kun en signifikant kontrollvariabel på 0,05-nivå. «Non-Big5» indikerer at ansatte i små revisjonsselskap i større grad reduserer arbeidsmengden enn sine kollegaer i Big5. Dette er i tråd med tidligere forskning som påviser at større revisjonsselskap leverer høyere kvalitet enn mindre selskap (Colbert & Murray, 1998; DeAngelo, 1981; Palmrose, 1986).

### **Prematur signering**

Analyser utført med «prematur signering» som avhengig variabel gir en signifikant modell med forklaringskraft på 0,087. «Støttende adferd» har en positiv koeffisient på 0,01-nivå.

I regresjonsmodell 4.7 er «oppdragslengde», «gjensidig tillit» og «kommunikasjon» signifikante kontrollvariabler. «Oppdragslengde» er signifikant på 0,01-nivå, og har en positiv koeffisient. Dette indikerer at dess lengre et revisjonsselskap har et oppdrag, jo mer tilbøyelige er revisor til å foreta prematur signering. Dette er motstridende til enkelte andre studier, som viser at oppdragslengde ikke har negativ innvirkning på revisjonskvaliteten (Ghosh & Moon, 2005; Knechel & Vanstraelen, 2007). «Gjensidig tillit» og

«kommunikasjon» har begge negative koeffisienter, og betyr at høyere grad av tillit og kommunikasjon i teamet fører til mindre prematur signering.

### **Oppsummering støttende adferd**

Utfyllende analyser for støttende adferd underbygger konklusjonen til hypotese fire. Samtlige signifikante testvariabler har positiv koeffisient, og viser dermed at økt grad av støttende adferd mellom teammedlemmer fører til økt grad av dysfunksjonelle handlinger.

#### *4.6.5 Tilpasningsevne*

Ved bruk av «tilpasningsevne» som testvariabel er det ved test av hypotese fem påvist positiv sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell revisjonsadferd. For å nyansere funnet er det gjennomført ytterligere seks regresjonsanalyser med «kvalitetsreducerende handlinger», «aksept av svak klientforklaring», «overfladisk dokumentgjennomgang», «unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp», «reduert arbeidsmengden» og «prematur signering» som avhengig variabel.

«Tilpasningsevne» er signifikant for fire av seks beregnede regresjonsmodeller. De signifikante resultatene presenteres i vedlegg F. Modellene uten signifikante funn har «overfladisk dokumentgjennomgang» og «unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp» som avhengige variabler. Resultater uten signifikante funn fremgår av vedlegg G.

### **Kvalitetsreducerende handlinger**

I regresjonsmodell 5.2 er «kvalitetsreducerende handlinger» benyttet som avhengig variabel. «Tilpasningsevne» er signifikant på 0,05-nivå.

Koeffisienten er positiv og indikerer at økt tilpasningsevne medfører økt bruk av kvalitetsreducerende handlinger. Modellen har signifikante funn for «gjensidig tillit» og «kommunikasjon», og antyder redusert bruk av kvalitetsreducerende handlinger når teamet oppnår bedre tillit og økt kommunikasjon.

### **Aksept av svak klientforklaring**

For regresjonsmodell 5.3 er «aksept av svak klientforklaring» benyttet som avhengig variabel. «Tilpasningsevne» er signifikant på 0,05-nivå for «aksept av svak klientforklaring». Når teamet klarer å tilpasse seg endringer, aksepterer revisor flere svake forklaringer.

Modellen har også signifikante funn for kontrollvariablene «autorisasjon» og «kommunikasjon». Koeffisienten til «autorisasjon» er negativ, og betyr at statsautorisert revisor i mindre grad aksepterer svak klientforklaring enn registrert- og uautorisert revisor. Koeffisienten til «kommunikasjon» er også negativ, og betyr at bedre kommunikasjon i teamet reduserer handlingen aksept av svak klientforklaring.

### **Redusert arbeidsmengden**

For regresjonsmodell 5.6 er «reduert arbeidsmengden» benyttet som avhengig variabel. Modellen er signifikant og har en forklaringskraft på 0,081.

«Tilpasningsevne» er signifikant på 0,05-nivå. Økt tilpasningsevne medfører at revisor reduserer arbeidsmengden på et revisjonssteg til mindre enn det som anses tilstrekkelig. Kontrollvariabelen «Non-Big5» viser at revisor i mindre revisjonsselskap oftere reduserer arbeidsmengden enn ansatte i «Big5». «Gjensidig tillit» er signifikant og viser at økt tillit reduserer revisors bruk av den dysfunksjonelle handlingen «reduert arbeidsmengden».

### **Prematur signering**

I regresjonsmodell 5.7 er «prematur signering» benyttet som avhengig variabel. «Tilpasningsevne» er signifikant for «prematur signering» på 0,05-nivå, og tyder på at team med stor grad av tilpasningsevne oftere signerer prematurt.

Kontrollvariablene «stillingsnivå medarbeider» og «oppdragslengde» er også signifikante med positiv koeffisient. Et teammedlem som har tittelen medarbeider utøver oftere prematur signering enn revisor med høyere stillingsnivå. Tilsvarende effekt har «oppdragslengde» på «prematur signering». Jo lenger tid kontoret har hatt oppdraget, jo oftere utøves prematur signering. Det foreligger også to signifikante kontrollvariabler med negativ koeffisient. Dette er «gjensidig tillit»

og «kommunikasjon». Jo mer tillit og bedre kommunikasjon blant teammedlemmene, desto mindre prematur signering utføres.

### **Oppsummering tilpasningsevne**

Utfyllende analyse for tilpasningsevne underbygger konklusjonen til hypotese fem. Samtlige signifikante testvariabler har positiv koeffisient, og viser dermed at økt grad av tilpasningsevne i teamet, medfører økt grad av dysfunksjonelle handlinger.



## **5 Diskusjon og konklusjon**

Kapittelet inneholder diskusjon og konklusjon vedrørende delspørsmålene og problemstillingen. Hvorvidt studiens funn kan generaliseres, diskuteres innledningsvis. Avslutningsvis foreslås emner for videre forskning.

### **5.1 Generalisering**

På grunn av utfordringen med å få oversikt over og informasjon om populasjonen, foreligger det skjevheter i utvalget. Det gjelder spesielt manglende opplysninger om revisor uten autorisering, og at respondenter ansatt i Big5 sannsynligvis er underrepresentert i undersøkelsen. I tillegg bekrefter tosidig t-test signifikante forskjeller mellom studiens svar og populasjonen når det gjelder karakteristika ved autorisasjon og selskapstilhørighet. Forholdene er drøftet i delkapittel 3.4 og 3.5. Med bakgrunn i denne drøftingen er det tvilsomt om studien kan generaliseres til å gjelde populasjonen. Selv om funnene i studien ikke er generaliserbare, kan de likevel gi indikasjon på hvordan teamets effektivitet påvirker revisjonskvaliteten.

### **5.2 Diskusjon**

#### **5.2.1 Delspørsmål én**

Som det fremgår av delkapittel 4.4.1 kan det på bakgrunn av studien ikke påvises statistisk sammenheng mellom effektiv teamledelse og dysfunksjonell revisjonsadferd. Utfyllende analyse, jf. delkapittel 4.6.1, støtter denne konklusjonen. Våre funn er ikke sammenfallende med forskning presentert i delkapittel 2.4.2. Tidligere studier viser at oppdragsansvarlig revisors adferd kan påvirke hvorvidt kvalitetsreduserende handlinger utføres (Kelley & Margheim, 1990). Otley og Pierce (1996b) viser at lederstil kan ha vesentlig innflytelse på revisors dysfunksjonelle adferd. Det er også vist at oppdragsansvarlig revisor har direkte innflytelse gjennom mellommenneskelige faktorer (Pratt & Jiambalvo, 1981).

Studiens funn strider mot tidligere forskning fordi det ikke kan påvises at teamledelse påvirker dysfunksjonell adferd. 92 % av respondentene jobber i non-Big5, og som nevnt i delkapittel 3.5 har flere ytret mening om at undersøkelsen er

best egnet for respondenter ansatt i Big5. En mulig årsak kan være at team i non-Big5 ikke har den samme hierarkiske strukturen som i Big5. En annen årsak kan være at teamledelse ikke har en like fremtredende funksjon i non-Big5 som i Big5. Flere respondenter oppgir at de har flat teamstruktur og at teamleders oppgave hovedsakelig består av å signere revisjonsberetning. Dette kan være medvirkende årsaker til de overraskende funnene.

Studiens første delspørsmål er hvorvidt grad av teamledelse påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Studien kan ikke påvise en slik påvirkning.

### 5.2.2 *Delspørsmål to*

Som det fremgår av delkapittel 4.4.2 avdekker studien en negativ sammenheng mellom gjensidig prestasjonsovervåking og dysfunksjonell revisjonsadferd. Funn fra hypotesetestingen tyder på at økt omfang av gjensidig prestasjonsovervåking påvirker revisor til å utføre mindre dysfunksjonelle handlinger. De utfyllende analysene viser signifikante funn for flere av de enkeltstående handlingene, se delkapittel 4.6.2. Funnene støttes av forskning utført av Otley og Pierce (1996b) som påviser at review-prosessen er signifikant assosiert med lavere grad av prematur signering og andre former for kvalitetsreducerende handlinger. Også Alderman og Deitrick (1982) mener at review-prosessen er tilstrekkelig for å avdekke prematur signering.

Funnene i hypotese to er i tråd med studiens forventninger og støttes av forskning. Dette er ikke overraskende funn ettersom revisjonsselskap skal ha veletablerte kontrollsystemer for å forhindre feil, slurv og mangler. I tillegg skal teamene ha etablerte review-prosesser for å sikre etterlevelse av revisjonsstandarder og lovpålagte krav. Dette kan forklare samsvar mellom studiens funn og tidligere forskning.

Studiens andre delspørsmål er hvorvidt grad av gjensidig prestasjonsovervåking påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Studien viser en slik påvirkning.

### 5.2.3 Delspørsmål tre

Med bakgrunn i hypotese tre, se delkapittel 4.4.3, kan det ikke fastslås at det er sammenheng mellom teamorientering og dysfunksjonell revisjonsadferd. Resultatene fra både hypotesetestingen og de utfyllende analysene gir ingen indikasjon på en statistisk sammenheng mellom teamorientering og forekomst av dysfunksjonell adferd. Tidligere studier viser at teamorientering påvirker jobbtrivsel og generell tilfredshet hos revisor (Umans et al., 2016). Studiens funn er ikke i tråd med forventningen eller tidligere forskning. En mulig forklaring er bransjens karrierepress der det forventes at revisor er ambisiøs. Karrierepress kan føre til at revisor prioriterer individuelle mål fremfor teamets mål. Dette kan være medvirkende årsak til det overraskende funnet.

Studiens tredje delspørsmål handler om hvorvidt grad av teamorientering påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Med bakgrunn i funnene diskutert ovenfor kan det ikke sies å ha noen påvirkning.

### 5.2.4 Delspørsmål fire

Som det fremgår av delkapittel 4.4.4 er det positiv sammenheng mellom støttende adferd og dysfunksjonell revisjonsadferd. Dette er motsatt av hypotesen, som la til grunn en negativ sammenheng. Funn tyder på at jo mer støttende adferd som utøves, desto mer øker den dysfunksjonelle adferden. Delkapittel 4.6.4 viser funn fra ytterligere seks analyser, der alle er signifikante og viser den samme positive sammenhengen.

Det er naturlig å anta at team som er opptatt av å avlaste hverandre, omorganisere arbeidet og tilpasse arbeidsmengden, er bedre til å unngå stress og tidspress. Studien antar at støttende adferd vil redusere omfanget av dysfunksjonell adferd. Funn tyder likevel på det motsatte.

Som det fremgår av delkapittel 2.4.2 identifiseres behovet for støttende adferd gjennom gjensidig prestasjonsovervåking. Studien påviser gjennom hypotesetestingen i delkapittel 4.4.4 at gjensidig prestasjonsovervåking reduserer dysfunksjonell adferd. Dermed er det overraskende at støttende adferd fører til lavere revisjonskvalitet. En forklaring kan være at støttende adferd medfører at

enkelte teammedlemmer får mer arbeid og nye oppgaver som følge av utøvelse av støttende adferd. Slik omorganisering kan virke mot sin hensikt ved at teammedlemmene blir satt under mer press. Endringene som utføres kan oppfattes negativt og resulterer i økt dysfunksjonell adferd hos revisor.

Studiens fjerde delspørsmål handler om hvorvidt grad av støttende adferd påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Basert på diskusjonen over bevises påvirkningen.

#### *5.2.5 Delspørsmål fem*

Det er påvist en signifikant positiv sammenheng mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell adferd i delkapittel 4.4.5. Dette er det motsatte av studiens hypotese som la til grunn en negativ sammenheng. Funn viser at høy grad av tilpasningsevne i revisjonsteamet fører til mer dysfunksjonell adferd. Dette anses å være robuste funn siden sammenhengen støttes av de utfyllende analysene, se delkapittel 4.6.5.

Funnene er svært overraskende, da andre studier blant annet påviser at endring i teamsammensetning kan føre til nye perspektiv og innspill, og at dette kan redusere dysfunksjonell adferd i teamet (Annelin & Svanström, 2017). Studiens resultater gir ingen indikasjoner på hvorfor tilpasningsevne øker den dysfunksjonelle adferden. En forklaring kan være at endringer i teamet fører til merarbeid for teammedlemmene. Økt arbeidsmengde og stress kan føre til at revisor utfører dysfunksjonelle handlinger. For å kunne forklare denne sammenhengen må det gjennomføres mer forskning. For at tilpasningsevne skal bidra til effektivitet kan det være betinget av en tydelig teamleder som organiserer oppgavene som skal utføres av teammedlemmene på en hensiktsmessig måte. Det kan også være betinget av at teammedlemmene er åpne for omorganisering eller endrede oppgaver.

Studiens siste delspørsmål handler om hvorvidt grad av tilpasningsevne påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Selv om sammenhengen mellom tilpasningsevne og dysfunksjonell adferd er motsatt av studiens antagelse, er det likevel påvist signifikant sammenheng mellom variablene. Det er tydelig at tilpasningsevne påvirker forekomsten av dysfunksjonell adferd.

### 5.2.6 Oppsummering delspørsmål

Konklusjonene som fremgår for studiens delspørsmål antyder at teameffektivitet påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Resultatene er likevel sprikende, og det krever ytterligere forskning for å avklare årsakssammenhenger.

Støttende adferd og tilpasningsevne påvirker revisors dysfunksjonelle adferd. Påvirkningen er likevel i motsatt retning enn først antatt ettersom revisjonskvaliteten reduseres. Gjensidig prestasjonsovervåking fører til mindre dysfunksjonell adferd.

Konklusjonene avviker fra tidligere forskning, spesielt for teamledelse, støttende adferd og tilpasningsevne.

## 5.3 Konklusjon

### 5.3.1 Studiens konklusjon

Studien søker å besvare følgende problemstilling: «I hvilken grad påvirker teamets effektivitet revisjonskvaliteten?» Det er dokumentert en relativt høy tilstedeværelse av dysfunksjonell adferd og at effektivitet i revisjonsteamene foreligger. Gjennom den deskriptive analysen påvises høy tilstedeværelse av effektivitet i teamene for alle komponentene i «de fem store i team» (Salas et al., 2005). Det er også påvist at norske revisorer utfører dysfunksjonell adferd. De dysfunksjonelle handlingene som forekommer oftest er «aksept av svak klientforklaring» og «overfladisk dokumentgjennomgang». Dette er i tråd med tidligere forskning.

Studien påviser at «gjensidig prestasjonsovervåking», «tilpasningsevne» og «støttende adferd», enkeltvis, har signifikant påvirkning på dysfunksjonell adferd. Dette er tre av fem komponenter i «de fem store i team» (Salas et al., 2005). Studien påviser også at «de fem store i team» er signifikant som modell. Dette støtter således konklusjonen om at effektive team påvirker revisjonskvaliteten. På bakgrunn av denne studien er det likevel ikke grunnlag for å påstå at effektivitet i team utelukkende er positivt for revisjonskvaliteten. Det foreligger indikasjoner på at effektivitet kan redusere revisjonskvaliteten gjennom «støttende adferd» og «tilpasningsevne», samtidig som effektivitet kan øke revisjonskvaliteten gjennom

«gjensidig prestasjonsovervåking». Studien kan ikke konstatere at «teamledelse» og «teamorientering» påvirker dysfunksjonell adferd.

Ifølge Salas et al. (2005) må alle de fem komponentene være tilstede for at teamet skal være effektivt. Gjennom deskriptiv statistikk er det tydelige indikasjoner på at revisjonsteamene er effektive ved høye gjennomsnittsverdier på samtlige komponenter. Vår studie erfarer at teamets effektivitet påvirker revisjonskvaliteten.

### *5.3.2 Forslag til videre forskning*

Studien gir innsikt i hvordan effektive team påvirker revisjonskvaliteten. Flere forhold kan være interessante for videre forskning.

Støttende adferd og tilpasningsevne viser seg å medføre lavere revisjonskvalitet, i motsetning til studiens antagelse. Det kan være interessant å forske på årsaken til denne sammenhengen. Når går teamene fra å være effektive og levere kvalitet, til å handle dysfunksjonelt?

Effektive team har god kommunikasjon og gjensidig tillit. Det er ikke forsket på dette i sammenheng med revisjonskvalitet tidligere. Det kan være av interesse å forske på hvordan revisjonsteam skal kommunisere effektivt og oppnå tillit, og hvordan dette påvirker dysfunksjonell adferd. Hvordan bør team organiseres for å tilrettelegge for effektiv revisjon med høy kvalitet?

Hovedtyngden av revisjonsselskap i Norge tilhører kategorien non-Big5. Studien omhandler hovedsakelig disse. For å kunne innhente relevante data for videre forskning på teamarbeid, foreslås et utvalget bestående av respondenter fra Big5. Det antas at teamene er større, har bredere sammensetning av stillingskategorier, samt at teamleders rolle er mer fremtredende i Big5.

## 6 Referanseliste

- Alderman, C., & Deitrick, J. (1982). Auditors' perceptions of time budget pressures and premature sign-offs: a replication and extension. *Auditing, 1*, p. 54.
- Alzibawi, M. M., & Engen, P. E. (2017). *Har opplevd tidspress en påvirkning på revisors dysfunksjonelle adferd og evnen til å avdekke misligheter? En kvantitativ studie blant norske praktiserende revisorer*. (Master), Handelshøyskolen BI.
- Annelin, A., & Svanström, T. (2017). The Triggers and Consequences of Stress in an Audit Team. *Upublisert manuskript, Umeå School of business*.
- Anugerah, R., Anita, R., Sari, R., Abdillah, M. R., & Iskandar, T. (2016). The Analysis of Reduced Audit Quality Behavior: The Intervening Role of Turnover Intention. *International Journal of Economics and Management, 10*, 341-353.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and assurance services: an integrated approach* (Sixteenth edition, global edition. utg.). Upper Saddle River: Pearson.
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of marketing research, 396-402*.
- Bandow, D. (2001). Time to create sound teamwork. *The Journal for Quality and Participation, 24(2)*, 41-47.
- Bang, H. (2008). Effektivitet i lederteam - hva er det, og hvilke faktorer påvirker det? *Tidsskrift for Norsk psykologforening, 45(3)*, 272-286.
- Beattie, V., & Fearnley, S. (1995). The importance of audit firm characteristics and the drivers of auditor change in UK listed companies. *Accounting and Business Research, 25(100)*, 227-239.
- Boon, K., McKinnon, J., & Ross, P. (2008). Audit service quality in compulsory audit tendering: Preparer perceptions and satisfaction. *Accounting Research Journal, 21(2)*, 93-122.
- Breesch, D., & Branson, J. (2009). The effects of auditor gender on audit quality. *IUP Journal of Accounting Research & Audit Practices, 8(3/4)*, 78.
- Brown, C. D., & Raghunandan, K. (1995). Audit quality in audits of federal programs by non-federal auditors. *Accounting Horizons, 9(3)*, 1.

- Bryman, A., & Cramer, D. (1999). Quantitative data analysis with SPSS release 8 for Windows. *A guide for social scientists. London and New York: Taylor & Francis Group.*
- Burke, C. S., Stagl, K. C., Salas, E., Pierce, L., & Kendall, D. (2006). Understanding team adaptation: A conceptual analysis and model. *Journal of applied psychology, 91*(6), 1189.
- Calarco, A., Gurvis, J., & Center for Creative Leadership. (2006). *Adaptability : responding effectively to change Ideas into action guidebooks, An ideas into action guidebooks* Hentet fra <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.library.bi.no/lib/bilibrary/reader.action?docID=3007627&query=doi>
- Cameran, M., Ditillo, A., & Pettinicchio, A. (2017). Audit Team Attributes Matter: How Diversity Affects Audit Quality. *European accounting review, 1-27.*
- Campion, M. A., Medsker, G. J., & Higgs, A. C. (1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. *Personnel Psychology, 46*(4), 823-847.
- Carey, P., & Simnett, R. (2006). Audit partner tenure and audit quality. *The Accounting Review, 81*(3), 653-676.
- Chen, C. Y., Lin, C. J., & Lin, Y. C. (2008). Audit partner tenure, audit firm tenure, and discretionary accruals: Does long auditor tenure impair earnings quality? *Contemporary Accounting Research, 25*(2), 415-445.
- Choi, J.-H., Kim, C., Kim, J.-B., & Zang, Y. (2010). Audit office size, audit quality, and audit pricing. *Auditing: A journal of practice & theory, 29*(1), 73-97.
- Clausen, T. H., & Johansen, V. (2012). Cronbachs alfa. I T. A. Eikemo & T. H. Clausen (red.), *Kvantitativ analyse med SPSS: en praktisk innføring i kvantitative analyseteknikker*: Tapir akademisk forlag.
- Colbert, G., & Murray, D. (1998). The association between auditor quality and auditor size: An analysis of small CPA firms. *Journal of Accounting, Auditing & Finance, 13*(2), 135-150.
- Commission on Auditors' Responsibilities. (1978). *Report, Conclusions and Recommendations*. [http://3197d6d14b5f19f2f440-5e13d29c4c016cf96cbbfd197c579b45.r81.cf1.rackcdn.com/collection/papers/1970/1978\\_0101\\_CohenAuditors.pdf](http://3197d6d14b5f19f2f440-5e13d29c4c016cf96cbbfd197c579b45.r81.cf1.rackcdn.com/collection/papers/1970/1978_0101_CohenAuditors.pdf): AICPA, New York NY.



- Coram, P., Glavovic, A., Ng, J., & Woodliff, D. R. (2008). The Moral Intensity of Reduced Audit Quality Acts. *Auditing: A journal of practice & theory*, 27(1), 127-149.
- Coram, P., Ng, J., & Woodliff, D. (2003). A Survey of Time Budget Pressure and Reduced Audit Quality Among Australian Auditors. *Australian Accounting Review*, 13(29), 38-44. doi:10.1111/j.1835-2561.2003.tb00218.x
- Craswell, A. T., Francis, J. R., & Taylor, S. L. (1995). Auditor brand name reputations and industry specializations. *Journal of accounting and economics*, 20(3), 297-322. doi:10.1016/0165-4101(95)00403-3
- DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality. *Journal of accounting and economics*, 3(3), 183-199. doi:[https://doi.org/10.1016/0165-4sch101\(81\)90002-1](https://doi.org/10.1016/0165-4sch101(81)90002-1)
- DeFond, M., & Zhang, J. (2014). A review of archival auditing research. *Journal of accounting and economics*, 58(2-3), 275-326.
- Den norske Revisorforening. (2016). *Årsrapport 2016*. Hentet fra <https://www.revisorforeningen.no/om-oss/om-revisorforeningen/>.
- Den norske Revisorforening. (2018). Hvordan få flere kvinner i ledende stillinger? Må legge forholdene til rette. *Revisjon og regnskap*, 88(2), 10-13.
- Donnelly, D., Quirin, J., & O'Bryan, D. (2003). Auditor acceptance of dysfunctional audit behavior: An explanatory model using auditors' personal characteristics. *Behavioral research in accounting*, 15, 87-110.
- Driskell, J., E. , & Salas, E. (1992). Collective Behavior and Team Performance. *Human Factors*, 34(3), 277-288. doi:10.1177/001872089203400303
- Duel, J. (2010). *Teamwork in action: military teams preparing for, and conducting peace support operations*. (Doctoral), Tilburg University, Koninklijke De Swart. Hentet fra <https://www.narcis.nl/publication/RecordID/oai:tilburguniversity.edu:publications%2F80540e0d-a044-4d0e-871c-2b5893153c8e>
- Eby, L. T., & Dobbins, G. H. (1997). Collectivistic orientation in teams: An individual and group-level analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 275-295.
- Eikemo, T. A., & Clausen, T. H. (2012). *Kvantitativ analyse med SPSS: en praktisk innføring i kvantitative analyseteknikker*: Tapir akademisk forlag.

- Espinosa-Pike, M., & Barrainkua, I. (2016). An exploratory study of the pressures and ethical dilemmas in the audit conflict. *Revista de Contabilidad*, 19(1), 10-20.
- European Commission. (2010). *Green Paper. Audit Policy: Lessons from the Crisis*. Hentet fra <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52010DC0561>.
- Fagelund, A. M., & Busengdal, K. F. (2016). *Mentale modeller i team: En kvalitativ studie av samhandling og effektivitet*. (Master), NTNU Handelshøyskolen i Trondheim.
- Financial Reporting Council. (2008). *The Audit Quality Framework*. Hentet fra <https://frc.org.uk/getattachment/46582304-32b1-43bb-b614-90318b295f28/The-Audit-Quality-Framework-Feb-2008.pdf>.
- Finanstilsynet. (2016). *Årsmelding 2016*. Hentet fra [https://www.finanstilsynet.no/contentassets/ff33953201344556879eb1f2613e7a43/arsmelding\\_2016.pdf](https://www.finanstilsynet.no/contentassets/ff33953201344556879eb1f2613e7a43/arsmelding_2016.pdf).
- Finanstilsynet. (2017). *Årsmelding 2017*. (1). Hentet fra [https://www.finanstilsynet.no/contentassets/fb9e3ec2b17f4c4c9772801ce08f184e/arsmelding\\_2017.pdf](https://www.finanstilsynet.no/contentassets/fb9e3ec2b17f4c4c9772801ce08f184e/arsmelding_2017.pdf).
- Finanstilsynet. (2018). *Rapport etter dokumentbasert tilsyn med revisorer og revisjonsselskaper*. (18/4572). Hentet fra <https://www.finanstilsynet.no/contentassets/176de9c81eae4e398aff89209289851a/dokumentbasert-tilsyn-for-revisorer-og-revisjonsselskaper---oversikt.pdf>.
- Francis, J. R. (2004). What do we know about audit quality? *The British accounting review*, 36(4), 345-368. doi:10.1016/j.bar.2004.09.003
- Francis, J. R. (2011). A framework for understanding and researching audit quality. *Auditing: A journal of practice & theory*, 30(2), 125-152.
- Francis, J. R., Michas, P. N., & Yu, M. D. (2013). Office size of Big 4 auditors and client restatements. *Contemporary Accounting Research*, 30(4), 1626-1661.
- Francis, J. R., Reichelt, K., & Wang, D. (2005). The pricing of national and city-specific reputations for industry expertise in the US audit market. *The Accounting Review*, 80(1), 113-136.
- Francis, J. R., & Yu, M. D. (2009). Big 4 office size and audit quality. *The Accounting Review*, 84(5), 1521-1552.

- Ghauri, P. N., & Grønhaug, K. (2005). *Research methods in business studies : a practical guide* (3rd ed. utg.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Ghosh, A., & Moon, D. (2005). Auditor Tenure and Perceptions of Audit Quality. *The Accounting Review*, 80(2), 585-612. doi:10.2139/ssrn.385880
- Granello, D. H., & Wheaton, J. E. (2003). *Using Web-Based Surveys to Conduct Counseling Research*. Hentet fra <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED481144.pdf>
- Gray, D. E. (2013). *Doing Research in the Real World*: SAGE Publications.
- Gul, F. A., Wu, D., & Yang, Z. (2013). Do individual auditors affect audit quality? Evidence from archival data. *The Accounting Review*, 88(6), 1993-2023.
- Gundry, L. C., & Liyanarachchi, G. A. (2007). Time budget pressure, auditors' personality type, and the incidence of reduced audit quality practices. *Pacific Accounting Review*, 19(2), 125-152.
- Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet: en innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg. utg.). Oslo: Cappelen akademisk forlag.
- Hardies, K., Breesch, D., & Branson, J. (2010). *Are female auditors still women? Analyzing the sex differences affecting audit quality*. Paper presented at the 32nd congress of European Accounting Association, Tampere, Finland.
- Hardies, K., Breesch, D., & Branson, J. (2016). Do (Fe)Male Auditors Impair Audit Quality? Evidence from Going-Concern Opinions. *European accounting review*, 25(1), 7-34. doi:10.1080/09638180.2014.921445
- Heninger, W. G. (2001). The association between auditor litigation and abnormal accruals. *The Accounting Review*, 76(1), 111-126.
- Herrbach, O. (2001). Audit quality, auditor behaviour and the psychological contract. *European accounting review*, 10(4), 787-802.
- Ho, J. L., & Rodgers, W. (1993). A review of accounting research on cognitive characteristics. *Journal of accounting literature*, 12, 101.
- Humphrey, C., Kausar, A., Loft, A., & Woods, M. (2011). Regulating Audit beyond the Crisis: A Critical Discussion of the EU Green Paper. *European accounting review*, 20(3), 431-457. doi:10.1080/09638180.2011.597201
- Ilgen, D. R., Hollenbeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From input-process-output models to IMO models. *Annu. Rev. Psychol.*, 56, 517-543.

- International Auditing and Assurance Standards Board. (2009). *ISQC 1*. IFAC  
Hentet fra <https://www.revisorforeningen.no/globalassets/fag/standarder-og-veiledninger/isqc-1.pdf>.
- International Auditing and Assurance Standards Board. (2013). Framework for Audit Quality. [https://www.ifac.org/system/files/publications/files/A\\_Framework\\_for\\_Audit\\_Quality.pdf](https://www.ifac.org/system/files/publications/files/A_Framework_for_Audit_Quality.pdf): IFAC.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Jonker, C. M., van Riemsdijk, M. B., & Vermeulen, B. (2011). *Shared Mental Models*. Paper presentert, Berlin, Heidelberg.
- Jordan, C. E., Clark, C. S. J., & Thomas, P. B. (2017). Audit quality differentials for constraining cosmetic earnings management in the pre-sox era: an analysis of audit firm size and brand. *GLOBAL JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE*, 1(1), 13.
- Katzenbach, J., & Smith, D. (1993). The discipline of teams. *Harvard Business Review*, 71(2), 111.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*: Harvard Business Review Press.
- Kelley, T., & Margheim, L. (1990). The Impact of Time Budget Pressure, Personality, and Leadership Variables on Dysfunctional Auditor Behavior. *Auditing: A journal of practice & theory*, 9(2), 21-42.
- Kilgore, A., Radich, R., & Harrison, G. (2011). The Relative Importance of Audit Quality Attributes. *Australian Accounting Review*, 21(3), 253-265.  
doi:10.1111/j.1835-2561.2011.00141.x
- Kinney, W. R., Palmrose, Z. V., & Scholz, S. (2004). Auditor Independence, Non-Audit Services, and Restatements: Was the US Government Right? *Journal of Accounting Research*, 42(3), 561-588.
- Kittleson, M. J. (1997). Determining effective follow-up of e-mail surveys. *American Journal of Health Behavior*, 21(3), 193-196.
- Knapp, M. C. (1985). Audit conflict: An empirical study of the perceived ability of auditors to resist management pressure. *Accounting Review*, 202-211.
- Knapp, M. C. (1987). An empirical study of audit committee support for auditors involved in technical disputes with client management. *Accounting Review*, 578-588.

- Knechel, W., & Vanstraelen, A. (2007). The Relationship between Auditor Tenure and Audit Quality Implied by Going Concern Opinions. *Auditing*, 26(1), 113-131. doi:10.2308/aud.2007.26.1.113
- Knechel, W. R., Krishnan, G. V., Pevzner, M., Shefchik, L. B., & Velury, U. K. (2012). Audit quality: Insights from the academic literature. *Auditing: A journal of practice & theory*, 32(sp1), 385-421.
- Kvikne, H. S. (2015). *Revisjonskvalitet og utdanning: en kvantitativ studie av norske og svenske revisorers atferd*. (Masters), Handelshøyskolen BI.
- Lennox, C. (1999). Are large auditors more accurate than small auditors? *Accounting and Business Research*, 29(3), 217-227.
- Levi, D., & Slem, C. (1995). Team work in research and development organizations: The characteristics of successful teams. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 16(1), 29-42. doi:10.1016/0169-8141(94)00076-F
- Loudder, M. L., Khurana, I. K., Sawyers, R. B., Cordery, C., Johnson, C., Lowe, J., & Wunderle, R. (1992). The information content of audit qualifications. *Auditing*, 11(1), 69.
- Malone, C., & Roberts, R. (1996). Factors associated with the incidence of reduced audit quality behaviors. *Auditing*, 15(2), 49.
- Marks, M. A., Mathieu, J. E., & Zaccaro, S. J. (2001). A Temporally Based Framework and Taxonomy of Team Processes. *The Academy of Management Review*, 26(3), 356-376. doi:10.2307/259182
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of management*, 34(3), 410-476.
- Mathieu, J. E., Heffner, T. S., Goodwin, G. F., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). The influence of shared mental models on team process and performance. *Journal of applied psychology*, 85(2), 273.
- McIntyre, R. M., & Salas, E. (1995). Measuring and Managing for Team Performance: Emerging Principles from Complex Environments. I R. A. Guzzo & E. Salas (red.), *Team effectiveness and decision making in organizations* s. 9-46. San Francisco, Cal: Jossey-Bass.

- McNair, C. J. (1991). Proper compromises: The management control dilemma in public accounting and its impact on auditor behavior. *Accounting, Organizations and Society*, 16(7), 635-653.  
doi:[https://doi.org/10.1016/0361-3682\(91\)90017-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(91)90017-9)
- McNamara, S. M., & Liyanarachchi, G. A. (2008). Time budget pressure and auditor dysfunctional behaviour within an occupational stress model. *Accountancy Business and the Public Interest*, 7(1), 1-43.
- Midtbø, T. (2012). *Stata : en entusiastisk innføring*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Moreno, K., & Bhattacharjee, S. (2003). The impact of pressure from potential client business opportunities on the judgments of auditors across professional ranks. *Auditing: A journal of practice & theory*, 22(1), 13-28.
- Morgan Jr, B. B., Glickman, A. S., Woodard, E. A., Blaiwes, A. S., & Salas, E. (1986). *Measurement of team behaviors in a Navy environment*. Hentet fra <http://www.dtic.mil/docs/citations/ADA185237>
- Nor, M. N. M., Smith, M., & Ismail, Z. (2009). Auditors' perception of time budget pressure and reduced audit quality practices: a preliminary study from Malaysian context. *Journal of Edith Cowan University*.
- Ohlander, U. (2016). *Towards enhanced tactical support systems*. (Doctoral), Högskolan i Skövde, Skövde. Hentet fra <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1049445&dswid=-6816>
- Otley, D. T., & Pierce, B. J. (1996a). Auditor time budget pressure: consequences and antecedents. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(1), 31-58. doi:10.1108/09513579610109969
- Otley, D. T., & Pierce, B. J. (1996b). The operation of control systems in large audit firms. *Auditing*, 15(2), 65.
- Palmrose, Z.-V. (1986). Audit fees and auditor size: Further evidence. *Journal of Accounting Research*, 97-110.
- Pierce, B., & Sweeney, B. (2004). Cost-quality conflict in audit firms: an empirical investigation. *European accounting review*, 13(3), 415-441.
- Pierce, B., & Sweeney, B. (2006). Perceived adverse consequences of quality threatening behaviour in audit firms. *International journal of auditing*, 10(1), 19-39.

- Porter, C. O. L. H., Hollenbeck, J. R., Ilgen, D. R., Ellis, A. P. J., West, B. J., Moon, H., & Zedeck, S. (2003). Backing Up Behaviors in Teams: The Role of Personality and Legitimacy of Need. *Journal of applied psychology, 88*(3), 391-403. doi:10.1037/0021-9010.88.3.391
- Pratt, J., & Jiambalvo, J. (1981). Relationships between leader behaviors and audit team performance. *Accounting, Organizations and Society, 6*(2), 133-142.
- Public Company Accounting Oversight Board. (2013). *Standing Advisory Group Meeting Briefing Document: Discussion – Audit Quality Indicators*. [https://pcaobus.org/news/events/documents/05152013\\_sagmeeting/audit\\_quality\\_indicators.pdf](https://pcaobus.org/news/events/documents/05152013_sagmeeting/audit_quality_indicators.pdf).
- Raghunandan, K., Read, W. J., & Whisenant, J. S. (2003). Initial evidence on the association between nonaudit fees and restated financial statements. *Accounting Horizons, 17*(3), 223-234.
- Rico, R., de la Hera, C. M. A., & Tabernero, C. (2010). Work team effectiveness, a review of research from the last decade (1999-2009). *Psicología, 26*(1), 47-71.
- Ringdal, K., & Wiborg, Ø. (2017). *Lær deg Stata : innføring i statistisk dataanalyse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Salas, E., Cannon-Bowers, J. A., & Johnston, J. H. (1997). How can you turn a team of experts into an expert team?: Emerging training strategies. *Naturalistic decision making, 1*, 359-370.
- Salas, E., Rosen, M. A., Held, J. D., & Weissmuller, J. J. (2009). Performance Measurement in Simulation-Based Training. *Simulation & Gaming, 40*(3), 328-376. doi:10.1177/1046878108326734
- Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is there a “Big Five” in Teamwork? *Small Group Research, 36*(5), 555-599. doi:10.1177/1046496405277134
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students* (7th ed. utg.). Harlow: Pearson.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., Thornhill, A., & Bristow, A. (2016). Understanding research philosophy and approaches to theory development. I M. N. K. Saunders, P. Lewis, & A. Thornhill (red.), *Research methods for business students* 7th ed. utg., s. 122-161. Harlow: Pearson.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline : the art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.

- Shaub, M. K. (1994). An analysis of the association of traditional demographic variables with the moral reasoning of auditing students and auditors. *Journal of Accounting Education*, 12(1), 1-26.
- Shockley, R. A. (1981). Perceptions of auditors' independence: An empirical analysis. *Accounting Review*, 785-800.
- Simons, T. L., Peterson, R. A. S., & Murphy, K. R. (2000). Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Teams: The Pivotal Role of Intragroup Trust. *Journal of applied psychology*, 85(1), 102-111. doi:10.1037/0021-9010.85.1.102
- Singh, A., Taneja, A., & Mangalaraj, G. (2009). Creating online surveys: Some wisdom from the trenches tutorial. *IEEE Transactions on professional communication*, 52(2), 197-212.
- Solomon, I., Shields, M. D., & Whittington, O. R. (1999). What do industry-specialist auditors know? *Journal of Accounting Research*, 37(1), 191-208.
- Soobaroyen, T., & Chengabroyan, C. (2006). Auditors' Perceptions of Time Budget Pressure, Premature Sign Offs and Under-Reporting of Chargeable Time: Evidence from a Developing Country. *International journal of auditing*, 10(3), 201-218. doi:10.1111/j.1099-1123.2006.0350.x
- Sormunen, N., Jeppesen, K. K., Sundgren, S., & Svanström, T. (2013). Harmonisation of Audit Practice: Empirical Evidence from Going-Concern Reporting in the Nordic Countries. *International journal of auditing*, 17(3), 308-326.
- Stewart, G. L., & Manz, C. C. (1995). Leadership for Self-Managing Work Teams: A Typology and Integrative Model. *Human Relations*, 48(7), 747-770. doi:10.1177/001872679504800702
- Sundgren, S., & Svanström, T. (2013). Audit office size, audit quality and audit pricing: evidence from small-and medium-sized enterprises. *Accounting and Business Research*, 43(1), 31-55.
- Sundgren, S., & Svanström, T. (2014). Auditor-in-charge characteristics and going-concern reporting. *Contemporary Accounting Research*, 31(2), 531-550.
- Svanberg, J., & Öhman, P. (2013). Auditors' time pressure: does ethical culture support audit quality? *Managerial Auditing Journal*, 28(7), 572-591.



- Svanström, T. (2016). Time pressure, training activities and dysfunctional auditor behaviour: evidence from small audit firms. *International journal of auditing, 20*(1), 42-51.
- Sweeney, B., Pierce, B., & Arnold, D. F. (2013). The impact of perceived ethical intensity on audit-quality-threatening behaviours. *Accounting and Business Research, 43*(2), 112-137. doi:10.1080/00014788.2013.771571
- Thompson, L. L. (2015). *Making the team : a guide for managers* (5th ed., Global ed. utg.). Harlow: Pearson.
- Umans, T., Broberg, P., Schmidt, M., Nilsson, S., & Olsson, E. (2016). Feeling well by being together: Study of Swedish auditors. *Work, 54*(1), 79-86.
- van Linden, C. (2017). Engagement team composition and audit quality. *Upublicert manuskript, Belmont University.*
- van Roosmalen, T. M. (2012). *The development of a questionnaire on the subjective experience of teamwork, based on Salas, Sims and Burke's" the big five of teamwork" and Hackman's understanding of team effectiveness.* (Master), Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse, Psykologisk institutt.
- Velury, U., Reisch, J. T., & O'Reilly, D. M. (2003). Institutional Ownership and the Selection of Industry Specialist Auditors. *Review of Quantitative Finance and Accounting, 21*(1), 35-48. doi:10.1023/a:1024855605207
- Wagner, J. A. (1995). Studies of individualism-collectivism: Effects on cooperation in groups. *Academy of management journal, 38*(1), 152-173.
- Watson, D. J. (1975). The structure of project teams facing differentiated environments: An exploratory study in public accounting firms. *Accounting Review, 259-273.*
- Weber, J., & Willenborg, M. (2003). Do expert informational intermediaries add value? Evidence from auditors in microcap initial public offerings. *Journal of Accounting Research, 41*(4), 681-720.
- Williams, A. (2003). How to... Write and analyse a questionnaire. *Journal of orthodontics.*
- Zaccaro, S. J., Rittman, A. L., & Marks, M. A. (2002). Team leadership. *The Leadership Quarterly, 12*(4), 451-483.
- Zander, A. (1979). The psychology of group processes. *Annual review of psychology, 30*(1), 417-451.

## 7 Vedlegg

### *Vedlegg A: Følg brev og spørreundersøkelse*

#### **Følg brev**

Hei,

Vi er to studenter ved Handelshøyskolen BI som skriver masteroppgave i regnskap og revisjon. Oppgaven handler om hvordan teamarbeid påvirker kvaliteten på arbeidet til revisor. Studien gjelder alle privatpraktiserende revisorer som jobber i team på to eller flere deltakere. Vi vil gjerne ha dine synspunkter, og derfor sender vi deg en spørreundersøkelse.

Undersøkelsen tar 7-10 minutter og du kan svare via mobil. Svarene er anonyme.

Gå til undersøkelsen her:

[https://bino.qualtrics.com/jfe/form/SV\\_8GGncMCnTYmrJI1](https://bino.qualtrics.com/jfe/form/SV_8GGncMCnTYmrJI1)

Ta kontakt med Wenche: [wenche.e.skjerve@student.bi.no](mailto:wenche.e.skjerve@student.bi.no) eller

Hilde: [hilde.c.solvang@student.bi.no](mailto:hilde.c.solvang@student.bi.no) hvis du har spørsmål.

Takk for at du tar deg tid til å svare på undersøkelsen. Vi sender deg gjerne oppgaven når den er ferdig.

Med vennlig hilsen

Hilde Solvang og Wenche Eggan Skjerve

## Spørreundersøkelse

### Default Question Block

---

Velkommen til denne spørreundersøkelsen om revisjonskvalitet og team!

Undersøkelsen vil ta 7-10 minutter og er anonym. Fullføringsgrad er synlig i overkant av skjermen.

---

Jobber du som praktiserende revisor?

- Ja
  - Nei
- 

Jobber du i minst et team som består av to eller flere revisorer?

- Ja
  - Nei
- 

Kjønn

- Kvinne
  - Mann
- 

Alder

---

Hva er din høyeste fullførte utdanning?

- Bachelorgrad
  - Mastergrad
  - Doktorgrad
  - Annet (spesifiser)
-

Hva er ditt stillingsnivå?

- Medarbeider
  - Senior medarbeider
  - Supervisor
  - Manager
  - Senior manager
  - Partner
  - Director
  - Annet
- 

Har du en av følgende autorisasjoner?

- Registrert revisor
  - Statsautorisert revisor
  - Ingen
- 

Hvor lang arbeidserfaring har du som revisor?

- 0-2 år
  - 3-5 år
  - 6-10 år
  - 11-15 år
  - 16 år eller mer
- 

Jobber du i et av de fem store revisjonsselskapene?

- Ja
  - Nei
- 

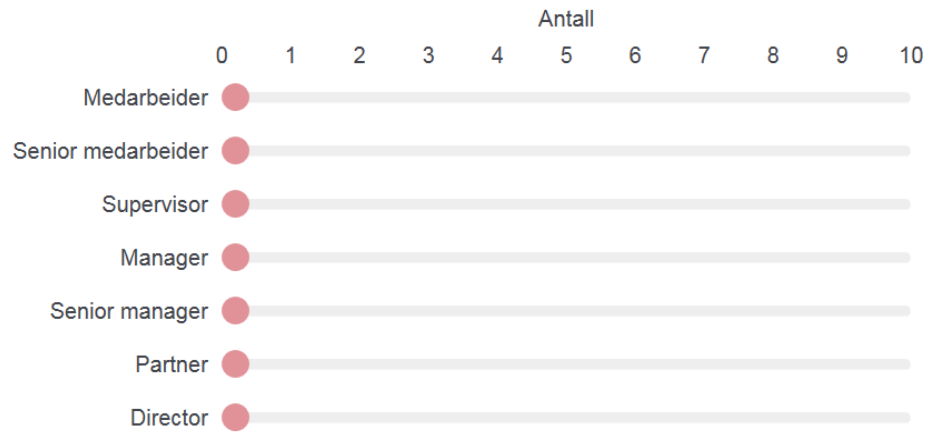
Hvor mange ansatte er det på ditt kontor?

---

I resten av undersøkelsen skal du ta utgangspunkt i ditt største oppdrag, målt i antall revisorer i teamet.

Hvor mange medlemmer er det i teamet?

Hvor mange innen hvert stillingsnivå deltar i teamet? Dersom det ikke er noen i angitt stillingsnivå i teamet, må du sette markøren på null for å komme videre til neste spørsmål.



Har teamet fått nye medlemmer det siste året?

- Ja  
 Nei

Kan du anslå hvor mange år kontoret har hatt dette oppdraget?

Hvilken bransje tilhører ditt største oppdrag?

- Bank og finans
- Bygg, anlegg og eiendom
- Energi
- Helse
- Industri og handel
- Teknologi, telekom og media
- Sjømat
- Shipping
- Olje og gass
- Offentlig sektor

Kan du anslå omsetningen til denne kunden?

Partner anses normalt som den formelle teamlederen. Hvem anser du som den reelle lederen av teamet?

- Partner
- Manager
- Delt ansvar mellom partner og manager
- Annet teammedlem (presiser stillingsnivå)

I hvilken grad har den reelle teamlederen

	Svært liten grad	Liten grad	Noen grad	Stor grad	Svært stor grad
Avklart roller og arbeidsoppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fulgt opp arbeidet underveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivert teamet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Du skal fortsatt tenke på ditt største oppdrag, målt i antall revisorer i teamet.

I hvilken grad:

	» Svært liten grad	» Liten grad	» Noen grad	» Stor grad	» Svært stor grad
Holder du deg oppdatert på de andres oppgaver og fremdrift	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har teamet et system for tilbakemeldinger mellom teammedlemmene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Settes teamets mål foran individuelle mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er du villig til å akseptere andres forslag til løsning dersom det gir et bedre faglig resultat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

I hvilken grad:

	» Svært liten grad	» Liten grad	» Noen grad	» Stor grad	» Svært stor grad
Har du lagt merke til om et teammedlem er overarbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har du tatt over teammedlemmers oppgaver i perioder med stort arbeidspress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Overføres arbeidsoppgaver til teammedlemmer med ledig kapasitet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

I hvilken grad:

	» Svært liten grad	» Liten grad	» Noen grad	» Stor grad	» Svært stor grad
Klarte teamet å identifisere interne eller eksterne behov for endring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foretas det endringer i teamsammensetningen når det oppstår en uventet situasjon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foretas det endringer i arbeidsoppgaver når det oppstår en uventet situasjon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I hvilken grad:

	» Svært liten grad	» Liten grad	» Noen grad	» Stor grad	» Svært stor grad
Stoler du på at de andre i teamet vil utføre sine oppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stoler du på at mottatte tilbakemeldinger er konstruktive	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stoler du på at de andre teammedlemmene gjør sitt beste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er du villig til å innrømme feil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I hvilken grad:

	» Svært liten grad	» Liten grad	» Noen grad	» Stor grad	» Svært stor grad
Mener du at teamet har samme oppfatning av felles mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mener du at teamet har lik oppfatning av enkeltmedlemmenes arbeidsoppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har du forstått at andre teammedlemmer trenger faglig bistand uten at vedkommende selv har bedt om det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Dette spørsmålet handler om hvordan dere kommuniserer innad i teamet.  
I hvilken grad:

	» Svært liten grad	» Liten grad	» Noen grad	» Stor grad	» Svært stor grad
Gir du tilbakemelding til teammedlemmer om at informasjon er mottatt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sjekker du at teammedlemmer har mottatt informasjon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avklarer du med avsender at du har forstått mottatt informasjon korrekt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hvor ofte har du gjort følgende?

	Aldri	Sjelden	Noen ganger	Ofte	Nesten alltid
Foretatt overfladisk gjennomgang av kundens dokumenter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Akseptert svake forklaringer fra kunden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unngått å undersøke et regnskapsprinsipp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redusert arbeidsmengden på et revisjonssteg til mindre enn det du anser tilstrekkelig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Signert på et revisjonssteg uten å ha fullført arbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hvor ofte har du gjort følgende?

	Aldri	Sjelden	Noen ganger	Ofte	Nesten alltid
Belastet en annen enn den aktuelle kunden for tid du har brukt på arbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forskjøvet tid fra fakturerbar tid til ikke-fakturerbar tid i timelistene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utført fakturerbart arbeid på fritiden uten å registrere det i timelisten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

Har du noen kommentarer til spørreundersøkelsen?

Takk for at du tok deg tid til å svare på undersøkelsen midt i årsoppgjøret. Alle bidrag fører oss nærmere en mastergrad i regnskap og revisjon. Tusen takk!

Hilsen Hilde og Wenche

### **Vedlegg B: Bortfallsanalyse t-test**

For å vurdere om studiens funn kan generaliseres er det foretatt en test for å kontrollere om utvalget er signifikant forskjellig fra kjente verdier i populasjonen. Tosidig t-test med signifikansnivå på 0,05 er gjennomført i Stata. T-testen har til hensikt å kontrollere om gjennomsnittet i utvalget er signifikant forskjellig fra et gitt tall, i dette tilfellet populasjonens gjennomsnitt. Nullhypotesen påstår at det ikke er statistisk signifikant forskjell. Nullhypotesen forkastes dersom  $\Pr(|T|>t)$  er mindre enn 0,05. Testen er foretatt på tre kjente karakteristikk; kjønnsfordeling, selskapstilhørighet og autorisasjon.

### **Kjønnsfordeling**

Det testes om andelen kvinner i utvalget er signifikant forskjellig fra andelen kvinnelige medlemmer i DnR. Andelen kvinner i DnR er 37 % og er satt som forventningsverdi. Som det fremgår av tabellen viser t-verdien -0,1213 med 470 frihetsgrader. I tillegg er  $\Pr(|T|>t) = 0,9035$ . P-verdien er større enn signifikansverdien på 0,05 og betyr at det ikke er signifikante forskjeller mellom utvalget og populasjonen.

One-sample t test

Variable	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
Kvinne_d	<b>471</b>	<b>.3673036</b>	<b>.0222362</b>	<b>.4825828</b>	<b>.3236089</b>	<b>.4109984</b>

```

mean = mean(Kvinne_d)                                t = -0.1213
Ho: mean = 0.37                                       degrees of freedom = 470

Ha: mean < 0.37          Ha: mean != 0.37          Ha: mean > 0.37
Pr(T < t) = 0.4518      Pr(|T| > |t|) = 0.9035          Pr(T > t) = 0.5482

```

## Selskapstilhørighet

Det testes om det er signifikante forskjeller mellom de som har besvart undersøkelsen og alle som har mottatt undersøkelsen. Testen utføres for andelen ansatt i non-Big5. 95 % av spørreundersøkelsene er sendt til ansatte i non-Big5 og er satt som forventningsverdi for testen. Som det fremgår av tabellen er t-verdien -2,7161 med 470 frihetsgrader. I tillegg er  $\Pr(|T|>t) = 0,0068$ . P-verdien er mindre enn signifikansverdien på 0,05 og betyr at det er signifikante forskjeller mellom utvalget og populasjonen.

One-sample t test

Variable	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
big5_d	471	.9150743	.0128588	.2790675	.8898066	.9403421

mean = mean(big5\_d) t = -2.7161  
 Ho: mean = 0.95 degrees of freedom = 470

Ha: mean < 0.95 Ha: mean != 0.95 Ha: mean > 0.95  
 Pr(T < t) = 0.0034 Pr(|T| > |t|) = 0.0068 Pr(T > t) = 0.9966

## Autorisasjon

Det er testet hvorvidt det er signifikante forskjeller mellom andelen statsautoriserte i utvalget og andelen statsautoriserte oppgitt i konsesjonsregisteret (Finanstilsynet, 2017). Ifølge Finanstilsynet innehar 54 % av de autoriserte revisorene statsautorisasjon, og er brukt som forventningsverdi. Som det fremgår av tabellen er t-verdien -8,5114 med 470 frihetsgrader. I tillegg er  $\Pr(|T|>t) = 0,0000$ . P-verdien er mindre enn signifikansverdien på 0,05 og betyr at det er signifikante forskjeller mellom utvalget og populasjonen.

One-sample t test

Variable	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
autori~d	471	.3524416	.0220361	.4782386	.3091402	.395743

mean = mean(autorisasjon\_d) t = -8.5114  
 Ho: mean = 0.54 degrees of freedom = 470

Ha: mean < 0.54 Ha: mean != 0.54 Ha: mean > 0.54  
 Pr(T < t) = 0.0000 Pr(|T| > |t|) = 0.0000 Pr(T > t) = 1.0000

### *Vedlegg C: Forutsetninger for regresjonsanalyse*

I studien er det brukt en rekke regresjonsanalyser som alle er testet for forutsetningene som ligger til grunn for OLS-analyse. Nedenfor følger en gjennomgang av forutsetningene for én regresjonsanalyse. «Dysfunksjonell revisjonsadferd» er benyttet som avhengig variabel. Som testvariabler er U1-U5 benyttet, mens K1-K20 er benyttet som kontrollvariabler. Se tabell 4.11 for målenivå for de avhengige variablene, og tabell 4.12 for målenivå for testvariablene.

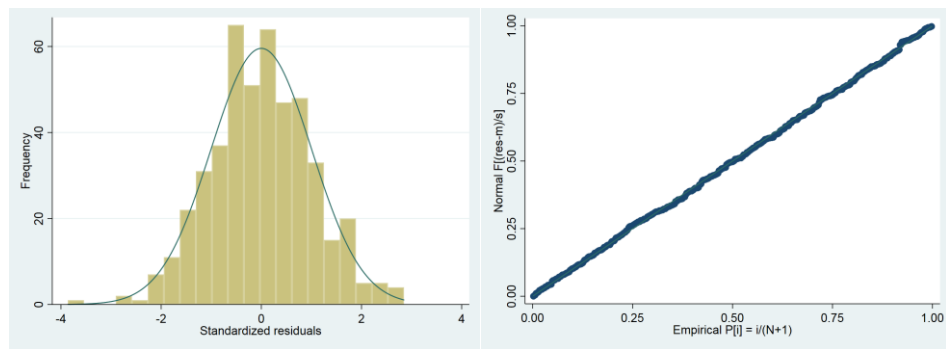
Regresjonsligningen er som følger:

#### *Dysfunksjonell adferd*

$$\begin{aligned}
 &= \beta_1 \text{teamledelse} + \beta_2 \text{gjensidig prestasjonsovervåking} \\
 &+ \beta_3 \text{teamorientering} + \beta_4 \text{støttende adferd} \\
 &+ \beta_5 \text{tilpasningsevne} + \beta_6 \text{kvinne}_d + \beta_7 \text{alder}_{ung} \\
 &+ \beta_8 \text{alder}_{middels} + \beta_9 \text{alder}_{gammel} + \beta_{10} \text{utdanning} \\
 &+ \beta_{11} \text{stillingsnivå}_{medarbeider} + \beta_{12} \text{stillingsnivå}_{manager} \\
 &+ \beta_{13} \text{stillingsnivå}_{partner} + \beta_{14} \text{autorisasjon} \\
 &+ \beta_{15} \text{arbeidserfaring}_{lite} + \beta_{16} \text{arbeidserfaring}_{middels} \\
 &+ \beta_{17} \text{arbeidserfaring}_{mye} + \beta_{18} \text{Non - Big5} \\
 &+ \beta_{19} \text{antall}_{ansatte} + \beta_{20} \text{antall}_{teammedlemmer} \\
 &+ \beta_{21} \text{nye medlemmer på teamet} + \beta_{22} \text{oppdragslengde} \\
 &+ \beta_{23} \text{gjensidig tillit} + \beta_{24} \text{delte mentale modeller} \\
 &+ \beta_{25} \text{kommunikasjon}
 \end{aligned}$$

#### **Normalfordeling av feilleddet**

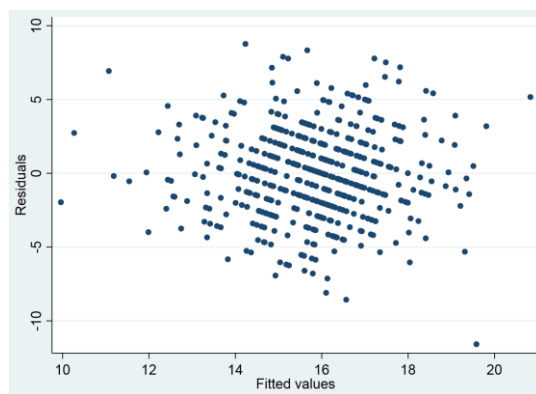
Den første forutsetningen handler om at feilleddet, eller residualene, skal være normalfordelt. Forutsetningen gjelder i utgangspunktet kun små utvalgsstørrelser. For større utvalg har brudd på forutsetningen svært liten konsekvens (Eikemo & Clausen, 2012). Studiens utvalg består av 471 observasjoner og er således stor nok til at brudd på forutsetningen ikke får konsekvenser. Det er likevel fremstilt både plott og histogram, se figurene nedenfor, for å illustrere normalfordeling i feilleddet. Som det kan leses av figurene fremstår feilleddet normalfordelt.



### Fravær av heteroskedastisitet

Forutsetning nummer to krever fravær av heteroskedastisitet. Det innebærer at det ikke skal være konstant varians i feilleddet (Eikemo & Clausen, 2012). Ved heteroskedastisitet varierer prediksjonen til modellen med  $X$  og dette påvirker  $F$ -verdier,  $t$ -verdier, standardfeil og konfidensintervall (Midtbø, 2012).

Fravær av heteroskedastisitet er testet både grafisk og statistisk, se figurer nedenfor. Den grafiske fremstillingen indikerer at det foreligger homoskedastisitet ettersom det ikke er noen spesielle mønstre (Midtbø, 2012). For en ytterligere bekreftelse er det utført en Breusch-pagan test. Denne viser også at det foreligger homoskedastisitet.  $P$ -verdien er på 0,2246 og er høyere enn signifikansnivået på 0,05. Nullhypotesen kan ikke forkastes. Forutsetningen om fravær av heteroskedastisitet er dermed oppfylt.



```
. estat hettest
```

```
Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity
Ho: Constant variance
Variables: fitted values of dysfunksjonell
```

```
chi2(1)      =      1.47
Prob > chi2  =      0.2246
```

### Fravær av autokorrelasjon

Autokorrelasjon innebærer korrelasjonen mellom verdier på samme variabel mellom ulike enheter (Eikemo & Clausen, 2012). Dette utgjør sjeldent et problem når individdata med en observasjon per enhet benyttes. Dette fordi det er svært lite sannsynlig at autokorrelasjon oppstår ved tilfeldige utvalg i en populasjon (Eikemo & Clausen, 2012). Studien er av en slik type, og det er utført en Durbin-Watson-test for autokorrelasjon. Det optimale er Durbin-Watson-verdi nær 2 og betyr at autokorrelasjon ikke foreligger (Eikemo & Clausen, 2012). Testen viser Durbin-Watson-verdi på 1,937, noe som er nært 2. Forutsetningen anses oppfylt.

```
. estat dwatson
```

```
Number of gaps in sample: 2
```

```
Durbin-Watson d-statistic( 23, 469) = 1.93778
```

### Fravær av multikollinearitet

Forutsetningen om fravær av multikollinearitet handler om at x-variablene ikke kan være perfekt korrelerte (Ringdal & Wiborg, 2017). De parvise korrelasjonene er testet ved å utarbeide en korrelasjonsmatrise, se vedlegg D. Ettersom dataene ikke er normalfordelt er Spearmans korrelasjon benyttet. Denne viser at ingen av variablene er perfekt korrelerte, selv om noen av variablene har høy korrelasjon.

Forutsetningen for multikollinearitet er testet ved bruk av det statistiske målet Variance Inflation Factor (VIF). Ifølge Ringdal og Wiborg (2017) er VIF mindre enn 10 uproblematisk og indikerer at det ikke foreligger multikollinearitet i variablene. Som det fremgår av tabellen er VIF=1,93. Forutsetningen om fravær av multikollinearitet anses oppfylt.

```
. estat vif
```

Variable	VIF	1/VIF
stilling~der	3.72	0.268996
stilling_p~r	3.45	0.289720
alder_ung	2.69	0.371462
autorisasj~d	2.58	0.386916
arbeidser~te	2.40	0.417001
arbeidser~ye	2.18	0.458459
utdanning_d	2.13	0.469491
antall_team	2.09	0.477682
prestasjon	2.03	0.491938
teamleder	1.74	0.575649
teamorient~g	1.70	0.588421
alder_midd~s	1.66	0.601905
tillit	1.63	0.611917
mentalemod~r	1.58	0.634477
kommunikas~n	1.52	0.657058
antall_ans~e	1.42	0.703483
nyepåteame~d	1.38	0.722640
big5_d	1.37	0.727878
tilpasning	1.36	0.735070
Mann_d	1.31	0.761257
støttendea~d	1.28	0.780243
oppdragsle~e	1.11	0.903946
Mean VIF	1.93	

### Fravær av ikke-linearitet i variablene

Forutsetningen handler om at effekten av X på gjennomsnittsverdien til Y skal beskrives i form av en rett linje. Det er tilfredsstillende med tilstrekkelig linearitet og ikke perfekt linearitet (Midtbø, 2012). OLS-analyse antar at virkeligheten er lineær av praktiske grunner. For at modellen i størst mulig grad skal gjenspeile virkeligheten må det kontrolleres at endringshastigheten i X og Y er lik (Eikemo & Clausen, 2012). Brudd på forutsetningen betyr alvorlig regresjonsfeil, og utgjør feil funksjonell form og fører til misvisende koeffisienter (Midtbø, 2012).

Forutsetningen er statistisk testet ved RESET-test med signifikansnivå på 0,05. Nullhypotesen påstår at den lineære formen er tilstrekkelig (Midtbø, 2012). Som det fremgår av figuren nedenfor er  $\text{prob} > F = 0,8517$ . P-verdien er større enn 0,05 og nullhypotesen beholdes. Forutsetningen om fravær av ikke-linearitet i variablene er oppfylt.

```
. estat ovtest
```

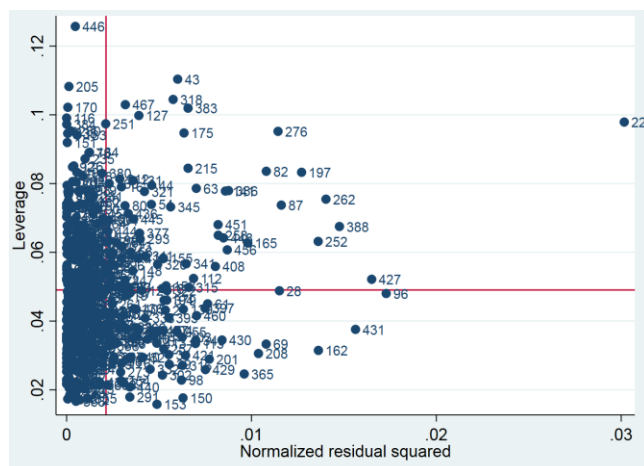
```
Ramsey RESET test using powers of the fitted values of dysfunksjonell
Ho: model has no omitted variables
F(3, 443) = 0.26
Prob > F = 0.8517
```



## Fravær av innflytelsesrike enheter

Forutsetningen krever fravær av innflytelsesrike enheter. En enhet er innflytelsesrik dersom dens utelatelse endrer regresjonsresultatene vesentlig (Eikemo & Clausen, 2012). Slike enheter kan ha stor betydning for regresjonskoeffisientene og uvanlige verdier bør føre til ny gjennomgang av de innsamlede dataene (Midtbø, 2012).

For å teste forutsetningen er betydningsfulle enheter studert ved lvr2plot. Plottet identifiserer både «uteliggere» og tyngden til disse (Midtbø, 2012). Enheter med stor tyngde havner øverst på y-aksen, mens «uteliggerne» befinner seg langt til høyre på x-aksen. En enhets tyngde anses risikabel dersom verdien ligger mellom 0,2 og 0,5. Enheter over 0,5 bør unngås (Eikemo & Clausen, 2012). Det ønskelige er at verdiene skal være under 0,2 (Eikemo & Clausen, 2012). Som det fremgår av plottet befinner alle uteliggerne seg innenfor den ønskelige grensen på 0,2.



### Resultat test av forutsetninger

Resultatene fra test av forutsetningene presenteres for alle gjennomførte regresjonsanalyser. Resultatene presenteres etter hvilken testvariabel som er benyttet. Dissen er «teamledelse», «gjensidig prestasjonsovervåking», «teamorientering», «støttende adferd» og «tilpasningsevne». Til slutt er alle testvariablene testet samtidig, i samme modell. Alle regresjonsmodellene er testet på tilsvarende måte som gjennomgått ovenfor.

Følgende forkortelser er benyttet:

HS: Heteroskedastisitet, AK: Autokorrelasjon, MK: Multikollinearitet, IL: Ikke-linearitet, IE: Innflytelsesrike enheter

*«Teamledelse» som testvariabel*

Avhengige variabler	Testvariabler	Normal-fordeling	Fravær av HS	Fravær av AK	Fravær av MK	Fravær av IL	Fravær av IE
Dysfunksjonell adferd	Teamledelse	Ja	0,286	1,948	1,77	0,492	Ja
Kvalitetsreduserende handlinger	Teamledelse	Ja	0,546	1,945	1,77	0,055	Ja
Aksept av svak klientforklaring	Teamledelse	Ja	0,699	2,024	1,77	0,206	Ja
Overfladisk dokumentgjennomgang	Teamledelse	Ja	0,342	2,084	1,77	0,648	Ja
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Teamledelse	Ja	0,001	1,926	1,77	0,040	Ja
Redusert arbeidsmengden	Teamledelse	Ja	0,094	1,956	1,77	0,174	Ja
Prematur signering	Teamledelse	Ja	0,000	2,038	1,77	0,814	Ja

## «Gjensidig prestasjonsovervåking» som testvariabel

<b>Avhengige variabler</b>	<b>Testvariabler</b>	<b>Normal-fordeling</b>	<b>Fravær av HS</b>	<b>Fravær av AK</b>	<b>Fravær av MK</b>	<b>Fravær av IL</b>	<b>Fravær av IE</b>
Dysfunksjonell adferd	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,115	1,967	1,95	0,540	Ja
Kvalitetsreduserende handlinger	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,388	1,959	1,95	0,050	Ja
Aksept av svak klientforklaring	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,662	2,020	1,95	0,184	Ja
Overfladisk dokumentgjennomgang	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,319	2,086	1,95	0,515	Ja
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,000	1,943	1,95	0,024	Ja
Redusert arbeidsmengden	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,045	1,972	1,95	0,109	Ja
Prematur signering	Gjensidig prestasjonsovervåking	Ja	0,000	2,040	1,95	0,793	Ja

## «Teamorientering» som testvariabel

<b>Avhengige variabler</b>	<b>Testvariabler</b>	<b>Normal-fordeling</b>	<b>Fravær av HS</b>	<b>Fravær av AK</b>	<b>Fravær av MK</b>	<b>Fravær av IL</b>	<b>Fravær av IE</b>
Dysfunksjonell adferd	Teamorientering	Ja	0,386	1,937	1,95	0,703	Ja
Kvalitetsreduserende handlinger	Teamorientering	Ja	0,615	1,951	1,95	0,030	Ja
Aksept av svak klientforklaring	Teamorientering	Ja	0,694	2,024	1,95	0,219	Ja
Overfladisk dokumentgjennomgang	Teamorientering	Ja	0,331	2,089	1,95	0,611	Ja
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Teamorientering	Ja	0,002	1,932	1,95	0,008	Ja
Redusert arbeidsmengden	Teamorientering	Ja	0,074	1,970	1,95	0,031	Ja
Prematur signering	Teamorientering	Ja	0,000	2,029	1,95	0,901	Ja

## «Støttende adferd» som testvariabel

<b>Avhengige variabler</b>	<b>Testvariabler</b>	<b>Normal-fordeling</b>	<b>Fravær av HS</b>	<b>Fravær av AK</b>	<b>Fravær av MK</b>	<b>Fravær av IL</b>	<b>Fravær av IE</b>
Dysfunksjonell adferd	Støttende adferd	Ja	0,618	1,903	1,75	0,731	Ja
Kvalitetsreduserende handlinger	Støttende adferd	Ja	0,972	1,916	1,75	0,508	Ja
Aksept av svak klientforklaring	Støttende adferd	Ja	0,732	2,033	1,75	0,373	Ja
Overfladisk dokumentgjennomgang	Støttende adferd	Ja	0,492	2,082	1,75	0,364	Ja
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Støttende adferd	Ja	0,006	1,926	1,75	0,219	Ja
Redusert arbeidsmengden	Støttende adferd	Ja	0,069	1,932	1,75	0,163	Ja
Prematur signering	Støttende adferd	Ja	0,000	1,998	1,75	0,623	Ja

## «Tilpasningsevne» som testvariabel

<b>Avhengige variabler</b>	<b>Testvariabler</b>	<b>Normal-fordeling</b>	<b>Fravær av HS</b>	<b>Fravær av AK</b>	<b>Fravær av MK</b>	<b>Fravær av IL</b>	<b>Fravær av IE</b>
Dysfunksjonell adferd	Tilpasningsevne	Ja	0,542	1,923	1,92	0,542	Ja
Kvalitetsreduserende handlinger	Tilpasningsevne	Ja	0,817	1,951	1,92	0,263	Ja
Aksept av svak klientforklaring	Tilpasningsevne	Ja	0,954	2,053	1,92	0,257	Ja
Overfladisk dokumentgjennomgang	Tilpasningsevne	Ja	0,369	2,080	1,92	0,560	Ja
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Tilpasningsevne	Ja	0,005	1,928	1,92	0,125	Ja
Redusert arbeidsmengden	Tilpasningsevne	Ja	0,033	1,965	1,92	0,846	Ja
Prematur signering	Tilpasningsevne	Ja	0,000	2,015	1,92	0,592	Ja

«Teamedelse», «gjensidig prestasjonsovervåking», «teamorientering», «støttende adferd» og «tilpasningsevne» som testvariabler

<b>Avhengige variabler</b>	<b>Testvariabler</b>	<b>Normal- fordeling</b>	<b>Fravær av HS</b>	<b>Fravær av AK</b>	<b>Fravær av MK</b>	<b>Fravær av IL</b>	<b>Fravær av IE</b>
Dysfunksjonell adferd	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,225	1,938	1,93	0,852	Ja
Kvalitetsreducerende handlinger	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,619	1,953	1,93	0,144	Ja
Aksept av svak klientforklaring	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,890	2,057	1,93	0,524	Ja
Overfladisk dokumentgjennomgang	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,501	2,082	1,93	0,557	Ja
Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,001	1,946	1,93	0,017	Ja
Redusert arbeidsmengden	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,016	1,970	1,93	0,019	Ja
Prematur signering	Teamedelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	Ja	0,000	1,998	1,93	0,495	Ja

## Vedlegg D: Korrelasjonsmatrise

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 Dysfunksjonell adferd	1.0000															
2 Kvalitetsreducerende handlinger	0.8515*	1.0000														
3 Aksept av svak klientforklaring	0.5887*	0.7237*	1.0000													
4 Overfladisk dokumentgjennomgang	0.6419*	0.7229*	0.4146*	1.0000												
5 Unnlatt å undersøke et regnskapsprinsipp	0.6053*	0.7204*	0.3608*	0.4853*	1.0000											
6 Redusert arbeidsmengde	0.6298*	0.6977*	0.2894*	0.4175*	0.4896*	1.0000										
7 Prematur signering	0.4906*	0.5322*	0.1428*	0.2743*	0.3346*	0.3864*	1.0000									
8 Teamledelse	-0.2252*	-0.2270*	-0.0818	-0.2543*	-0.2113*	-0.1531*	-0.1278*	1.0000								
9 Gjensidig prestasjonsovervåking	-0.2906*	-0.2619*	-0.0848	-0.2349*	-0.2447*	-0.1925*	-0.1561*	0.5565*	1.0000							
10 Teamorientering	-0.1936*	-0.2145*	-0.0760	-0.2223*	-0.2212*	-0.1943*	-0.1000*	0.4195*	0.4806*	1.0000						
11 Støttende adferd	0.1504*	0.1452*	0.1526*	0.0546	0.1001*	0.0410	0.0800	0.1448*	0.1038*	0.1844*	1.0000					
12 Tilpasningsevne	-0.0410	-0.0203	0.0605	-0.1046*	-0.0805	0.0046	-0.0190	0.2133*	0.2561*	0.2495*	0.3509*	1.0000				
13 Kvinne	-0.0278	-0.0731	-0.1433*	0.0198	-0.0196	-0.0133	-0.0613	-0.0075	-0.0769	-0.1176*	0.0795	0.0170	1.0000			
14 Alder ung	0.0246	0.0225	-0.0035	0.0637	0.0509	-0.0733	0.0464	-0.0571	-0.1925*	-0.0774	0.0759	-0.1158*	0.1161*	1.0000		
15 Alder middels	0.0343	0.0098	0.0274	-0.0135	0.0196	0.0155	-0.0170	-0.0006	0.0165	0.0890	0.0688	0.0290	0.0202	-0.3365*	1.0000	
16 Alder gammel	-0.0503	-0.0240	-0.0257	-0.0260	-0.0517	0.0299	-0.0116	0.0362	0.1033*	-0.0424	-0.1174*	0.0427	-0.0930*	-0.2806*	-0.8094*	1.0000
17 Utdanning	0.0519	0.0611	0.0887	-0.0116	-0.0366	0.0425	0.0348	0.1008*	0.0312	0.0528	0.1026*	0.1116*	-0.1756*	0.0399	0.0136	-0.0387
18 Stilling medarbeider	0.0130	-0.0002	-0.1306*	0.0456	0.1383*	0.0027	0.0399	-0.1579*	-0.2464*	-0.0811	-0.0067	-0.0989*	0.4084*	0.3961*	0.0215	-0.2689*
19 Stilling manager	-0.0010	-0.0020	0.0336	-0.0058	-0.0022	0.0238	-0.0606	-0.0396	0.0483	0.0651	0.0896	0.0193	-0.0073	-0.1258*	0.1896*	-0.1148*
20 Stilling partner	-0.0123	0.0014	0.1079*	-0.0416	-0.1359*	-0.0182	-0.0002	0.1827*	0.2133*	0.0382	-0.0516	0.0857	-0.4009*	-0.3116*	-0.1449*	0.3419*
21 Autorisasjon	0.0176	0.0246	0.0513	-0.0348	-0.0693	0.0416	0.0484	0.1164*	0.0831	0.0729	0.0222	0.1350*	-0.2764*	-0.1799*	0.0110	0.1009*
22 Arbeidserfaring lite	0.0487	0.0295	-0.0155	0.1265*	0.0599	-0.0717	0.0270	-0.0521	-0.2149*	-0.0392	0.1119*	-0.0928*	0.1696*	0.7011*	-0.0976*	-0.3377*
23 Arbeidserfaring middels	0.0254	0.0158	0.0001	-0.0396	0.0652	0.0638	0.0122	-0.0210	-0.0439	0.0208	0.0441	-0.0361	0.1004*	-0.1530*	0.4494*	-0.3626*
24 Arbeidserfaring mye	-0.0591	-0.0361	0.0114	-0.0579	-0.1036*	-0.0047	-0.0311	0.0577	0.1992*	0.0102	-0.1229*	0.1016*	-0.2168*	-0.3810*	-0.3352*	0.5792*
25 Non-big5	-0.0365	0.0223	-0.0276	-0.0062	0.0378	0.0951*	-0.0031	-0.0593	-0.0428	-0.0335	-0.1032*	-0.0661	-0.0528	-0.1203*	-0.0656	0.1419*
26 Antall ansatte	0.0032	0.0265	0.0401	0.0247	0.0039	-0.0175	0.0146	-0.0740	-0.0893	-0.0225	0.0138	0.0478	0.1264*	0.1640*	0.1065*	-0.2108*
27 Antall på teamet	0.0275	0.0279	0.0792	0.0342	-0.0306	-0.0342	-0.0033	-0.0043	-0.0192	0.0977*	0.1276*	0.1511*	0.0146	0.1766*	0.1173*	-0.2297*
28 Nye på teamet	-0.0468	-0.0498	-0.1128*	0.0169	-0.0185	0.0140	0.0014	-0.0107	0.0293	-0.0349	-0.0369	-0.1090*	-0.0259	-0.0981*	-0.1019*	0.1650*
29 Oppdragslengde	-0.0156	-0.0279	-0.0144	-0.0233	-0.0807	-0.0395	0.1177*	-0.0124	0.0842	-0.0739	-0.0492	0.0199	0.0607	-0.1023*	-0.1070*	0.1728*
30 Gjensidig tillit	-0.2520*	-0.2932*	-0.1402*	-0.2609*	-0.2890*	-0.1953*	-0.1908*	0.4308*	0.3697*	0.4564*	0.0870	0.2017*	0.0445	0.0393	-0.0069	-0.0174
31 Delte mentale modeller	-0.2058*	-0.2241*	-0.1124*	-0.1875*	-0.1979*	-0.1779*	-0.1393*	0.3779*	0.4174*	0.3785*	0.2011*	0.2962*	-0.0217	-0.0458	-0.0299	0.0590
32 Kommunikasjon	-0.3128*	-0.2991*	-0.1929*	-0.2844*	-0.2405*	-0.1818*	-0.2105*	0.3079*	0.4329*	0.2524*	0.1721*	0.2689*	0.0759	-0.1104*	-0.0411	0.1107*

	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
17 Utdanning	1.0000															
18 Stilling medarbeider	-0.2807*	1.0000														
19 Stilling manager	0.1016*	-0.3175*	1.0000													
20 Stilling partner	0.2127*	-0.7865*	-0.3359*	1.0000												
21 Autorisasjon	0.6895*	-0.5030*	0.0850	0.4443*	1.0000											
22 Arbeidserfaring lite	0.0191	0.4749*	-0.1262*	-0.3895*	-0.2287*	1.0000										
23 Arbeidserfaring middels	-0.0106	0.1366*	0.1914*	-0.2604*	0.0092	-0.2767*	1.0000									
24 Arbeidserfaring mye	-0.0045	-0.4760*	-0.0800	0.5249*	0.1612*	-0.4905*	-0.7017*	1.0000								
25 Non-big	-0.1521*	0.0318	-0.2407*	0.1252*	-0.1092*	-0.0729	-0.0789	0.1256*	1.0000							
26 Antall ansatte	0.1271*	0.0854	0.1221*	-0.1644*	0.0704	0.1275*	0.0564	-0.1457*	-0.1940*	1.0000						
27 Antall på teamet	0.1810*	-0.0127	0.2825*	-0.1713*	0.1149*	0.1419*	0.0388	-0.1403*	-0.3550*	0.5338*	1.0000					
28 Nye på teamet	-0.0839	0.0660	-0.2310*	0.0849	-0.0539	-0.0749	-0.0410	0.0927*	0.2197*	-0.3175*	-0.4946*	1.0000				
29 Oppdragslengde	0.0072	-0.0699	0.0187	0.0572	0.0146	-0.1212*	-0.1157*	0.1948*	0.0205	0.0520	-0.0819	0.0840	1.0000			
30 Gjensidig tillit	-0.0324	0.0336	-0.0469	-0.0028	-0.0307	0.0433	0.0472	-0.0749	0.0085	-0.0498	-0.0199	0.0236	0.0326	1.0000		
31 Delte mentale modeller	0.0859	-0.1601*	0.0408	0.1324*	0.0821	-0.0235	-0.0831	0.0928*	-0.0218	-0.0684	-0.0467	0.0762	0.0127	0.4012*	1.0000	
32 Kommunikasjon	-0.0050	-0.0553	-0.0236	0.0703	-0.0492	-0.0561	-0.0620	0.0978*	-0.0111	-0.1039*	-0.0734	0.0657	0.0708	0.3375*	0.3859*	1.0000

### Vedlegg E: Oversikt over studiens regresjonsanalyser

Vedlegget inneholder en oversikt over alle gjennomførte regresjonsanalyser.

Tabellene gir oversikt over hva som er avhengig variabel og testvariabel, antall variabler i regresjonen og utelatte variabler. I tillegg oppgis regresjonsmodellens signifikans og forklaringskraft ( $R^2$ ).

Nr. refererer til nummeret til regresjonsmodellene.

#### Regresjonsanalyser med «teamledelse» som testvariabel

Nr	Avhengige variabler	Testvariabler	Antall variabler	Utelatte variabler	Signifikans	$R^2$
1.1	Dynsfunksjonell revisjonsadferd	Teamledelse	18/25	U2, U3, U4, U5, K4, K8, K11	0,000	0,1507
1.2	Kvalitetsreducerende handlinger	Teamledelse	18/25	U2, U3, U4, U5, K4, K8, K11	0,000	0,1345
1.3	Aksept av svak klientforklaring	Teamledelse	18/25	U2, U3, U4, U5, K4, K8, K11	0,000	0,0833
1.4	Overfladisk dokumentgjennomgang	Teamledelse	18/25	U2, U3, U4, U5, K4, K8, K11	0,000	0,1394
1.5	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Teamledelse	18/25	Brudd på forutsetning 2 og 5		
1.6	Redusert arbeidsmengden	Teamledelse	18/25	U2, U3, U4, U5, K4, K8, K11	0,001	0,0719
1.7	Prematur signering	Teamledelse	18/25	U2, U3, U4, U5, K4, K8, K11	0,000	0,073

#### Regresjonsanalyser med «gjensidig prestasjonsovervåking» som testvariabel

Nr	Avhengige variabler	Testvariabler	Antall variabler	Utelatte variabler	Signifikans	$R^2$
2.1	Dynsfunksjonell revisjonsadferd	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	U1, U3, U4, U5, K4, K7, K11	0,000	0,1574
2.2	Kvalitetsreducerende handlinger	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	U1, U3, U4, U5, K4, K7, K11	0,000	0,1355
2.3	Aksept av svak klientforklaring	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	U1, U3, U4, U5, K4, K7, K11	0,000	0,0834
2.4	Overfladisk dokumentgjennomgang	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	U1, U3, U4, U5, K4, K7, K11	0,000	0,1346
2.5	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	Brudd på forutsetning 5		
2.6	Redusert arbeidsmengden	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	U1, U3, U4, U5, K4, K7, K11	0,001	0,079
2.7	Prematur signering	Gjensidig prestasjonsovervåking	18/25	U1, U3, U4, U5, K4, K7, K11	0,000	0,0734



**Regresjonsanalyser med «teamorientering» som testvariabel**

Nr	Avhengige variabler	Testvariabler	Antall variabler	Utelatte variabler	Signifikans	R <sup>2</sup>
3.1	Dynsfunksjonell revisjonsadferd	Teamorientering	18/25	U1, U2, U4, U5, K4, K7, K12	0,000	0,1469
3.2	Kvalitetsreducerende handlinger	Teamorientering	18/25	Brudd på forutsetning 5		
3.3	Aksept av svak klientforklaring	Teamorientering	18/25	U1, U2, U4, U5, K4, K7, K12	0,000	0,0833
3.4	Overfladisk dokumentgjennomgang	Teamorientering	18/25	U1, U2, U4, U5, K4, K7, K12	0,000	0,1392
3.5	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Teamorientering	18/25	Brudd på forutsetning 2 og 5		
3.6	Redusert arbeidsmengden	Teamorientering	18/25	Brudd på forutsetning 2 og 5		
3.7	Prematur signering	Teamorientering	18/25	U1, U2, U4, U5, K4, K7, K12	0,000	0,0733

**Regresjonsanalyser med «støttende adferd» som testvariabel**

Nr	Avhengige variabler	Testvariabler	Antall variabler	Utelatte variabler	Signifikans	R <sup>2</sup>
4.1	Dynsfunksjonell revisjonsadferd	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,000	0,182
4.2	Kvalitetsreducerende handlinger	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,000	0,167
4.3	Aksept av svak klientforklaring	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,000	0,111
4.4	Overfladisk dokumentgjennomgang	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,000	0,142
4.5	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,000	0,146
4.6	Redusert arbeidsmengden	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,001	0,084
4.7	Prematur signering	Støttende adferd	18/25	U1, U2, U3, U5, K4, K8, K12	0,000	0,0867

**Regresjonsanalyser med «tilpasningsevne» som testvariabel**

Nr	Avhengige variabler	Testvariabler	Antall variabler	Utelatte variabler	Signifikans	R <sup>2</sup>
5.1	Dynsfunksjonell revisjonsadferd	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,156
5.2	Kvalitetsreducerende handlinger	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,144
5.3	Aksept av svak klientforklaring	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,096
5.4	Overfladisk dokumentgjennomgang	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,134
5.5	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,131
5.6	Redusert arbeidsmengden	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,081
5.7	Prematur signering	Tilpasningsevne	18/25	U1, U2, U3, U4, K4, K7, K11	0,000	0,08

**Regresjonsanalyser med «de fem store i team»**

Nr	Avhengige variabler	Testvariabler	Antall variabler	Utelatte variabler	Signifikans	R <sup>2</sup>
6.1	Dynsfunksjonell revisjonsadferd	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	K4, K7, K11	0,000	0,198
6.2	Kvalitetsreduserende handlinger	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	K4, K7, K11	0,000	0,176
6.3	Aksept av svake klientforklaringer	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	K4, K7, K11	0,000	0,117
6.4	Overfladisk dokumentgjennomgang	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	K4, K7, K11	0,000	0,154
6.5	Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	Brudd på forutsetning 2 og 5		
6.6	Redusert arbeidsmengden	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	Brudd på forutsetning 2 og 5		
6.7	Prematur signering	Teamledelse, gjensidig prestasjonsovervåking, teamorientering, støttende adferd, tilpasningsevne	22/25	K4, K7, K11	0,000	0,092

### Vedlegg F: Regresjonsanalyser med signifikante funn

Vedlegget presenterer de regresjonsanalysene som har signifikante funn. Resultatene kommenteres ikke og er kun dokumentasjon på gjennomførte analyser.

#### Utfyllende analyse de fem store i team

Testvariablene er like for alle regresjonsmodellene, mens den avhengige variabelen endres for hver analyse. Det fremkommer av tabellens øverste linje hvilken avhengig variabel som benyttes. Tabellene presenteres i samme rekkefølge som analysene i delkapittel 4.5 utfyllende analyser de fem store i team.

Regresjonsmodell 6.1

<b>6.1 Dysfunksjonell adferd</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,198
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,080</b>	<b>0,094</b>	<b>0,392</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,250</b>	<b>0,144</b>	<b>0,083</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,054</b>	<b>0,191</b>	<b>0,778</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,315</b>	<b>0,081</b>	<b>0,000</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,085</b>	<b>0,088</b>	<b>0,332</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,202	0,354	0,568
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,856	0,895	0,339
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,016	0,381	0,967
<i>Utdanning (K5)</i>	0,356	0,416	0,392
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,165	0,547	0,763
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,524	0,505	0,299
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,232	0,486	0,633
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,793	0,704	0,261
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,110	0,400	0,783
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,966	0,662	0,145
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,015	0,017	0,359
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,147	0,142	0,302
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,342	0,347	0,325
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	0,008	0,018	0,672
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,220</b>	<b>0,093</b>	<b>0,018</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,173	0,133	0,195
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,371</b>	<b>0,088</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 6.2

<b>6.2 Kvalitetsreduserende handlinger</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,176
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamedelse (U1)</b>	<b>-0,045</b>	<b>0,074</b>	<b>0,545</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,047</b>	<b>0,111</b>	<b>0,671</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,151</b>	<b>0,139</b>	<b>0,276</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,233</b>	<b>0,059</b>	<b>0,000</b>
<b>Tilpassningsevne (U5)</b>	<b>0,077</b>	<b>0,064</b>	<b>0,228</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,448	0,277	0,106
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,552	0,621	0,374
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,106	0,298	0,721
<i>Utdanning (K5)</i>	0,269	0,306	0,379
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,214	0,434	0,622
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,215	0,411	0,601
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,213	0,354	0,548
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,304	0,468	0,516
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,164	0,331	0,620
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,273	0,445	0,540
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,007	0,013	0,596
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,007	0,100	0,944
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,261	0,276	0,346
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,001	0,014	0,935
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,201</b>	<b>0,069</b>	<b>0,004</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,143	0,100	0,155
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,248</b>	<b>0,071</b>	<b>0,001</b>

## Regresjonsmodell 6.3

<b>6.3 Aksept av svak klientforklaring</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,117
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamedelse (U1)</b>	<b>-0,011</b>	<b>0,031</b>	<b>0,719</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>0,021</b>	<b>0,045</b>	<b>0,643</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,041</b>	<b>0,052</b>	<b>0,434</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,080</b>	<b>0,025</b>	<b>0,002</b>
<b>Tilpassningsevne (U5)</b>	<b>0,035</b>	<b>0,025</b>	<b>0,162</b>
<b>Kvinne (K1)</b>	<b>-0,230</b>	<b>0,113</b>	<b>0,043</b>
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,016	0,221	0,942
<i>Alder middels (K3)</i>	0,023	0,124	0,849
<i>Utdanning (K5)</i>	0,164	0,121	0,175
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,166	0,187	0,374
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,187	0,178	0,296
<b>Autorisasjon (K9)</b>	<b>-0,288</b>	<b>0,142</b>	<b>0,044</b>
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,025	0,152	0,867
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,037	0,136	0,784
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,037	0,185	0,840
<i>Antall ansatte (K14)</i>	0,001	0,005	0,872
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,019	0,044	0,666
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,164	0,118	0,163
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,006	0,487
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,023	0,032	0,465
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,070	0,041	0,085
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,071</b>	<b>0,029</b>	<b>0,015</b>

## Regresjonsmodell 6.4

<b>6.4 Overfladisk dokumentgjennomgang</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,154
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamedelse (U1)</b>	<b>-0,029</b>	<b>0,019</b>	<b>0,116</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>0,022</b>	<b>0,029</b>	<b>0,465</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,054</b>	<b>0,035</b>	<b>0,126</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,038</b>	<b>0,016</b>	<b>0,017</b>
<b>Tilpassningsevne (U5)</b>	<b>-0,006</b>	<b>0,017</b>	<b>0,741</b>
Kvinne (K1)	0,020	0,073	0,788
Alder ung (K2)	-0,242	0,172	0,161
Alder middels (K3)	-0,040	0,078	0,607
Utdanning (K5)	-0,024	0,079	0,759
Stillingsnivå medarbeider (K6)	-0,031	0,119	0,797
Stillingsnivå partner (K8)	0,043	0,112	0,699
Autorisasjon (K9)	-0,012	0,092	0,897
<b>Arbeidserfaring lite (K10)</b>	<b>0,362</b>	<b>0,136</b>	<b>0,008</b>
Arbeidserfaring mye (K12)	-0,010	0,092	0,913
Non-Big5 (K13)	-0,047	0,136	0,732
Antall ansatte (K14)	-0,002	0,004	0,511
Antall teammedlemmer (K15)	0,016	0,028	0,569
Nye medlemmer på teamet (K16)	0,048	0,077	0,536
Oppdragslengde (K17)	-0,001	0,003	0,731
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,039</b>	<b>0,019</b>	<b>0,047</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,015	0,025	0,563
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,072</b>	<b>0,020</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 6.7

<b>6.7 Prematur signering</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,092
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamedelse (U1)</b>	<b>-0,010</b>	<b>0,020</b>	<b>0,632</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,020</b>	<b>0,024</b>	<b>0,405</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>0,019</b>	<b>0,031</b>	<b>0,537</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,032</b>	<b>0,014</b>	<b>0,022</b>
<b>Tilpassningsevne (U5)</b>	<b>0,018</b>	<b>0,014</b>	<b>0,186</b>
Kvinne (K1)	-0,068	0,066	0,306
Alder ung (K2)	0,075	0,164	0,649
Alder middels (K3)	0,009	0,075	0,899
Utdanning (K5)	0,029	0,094	0,755
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>0,232</b>	<b>0,096</b>	<b>0,016</b>
Stillingsnivå partner (K8)	0,166	0,089	0,064
Autorisasjon (K9)	0,049	0,095	0,607
Arbeidserfaring lite (K10)	-0,020	0,125	0,871
Arbeidserfaring mye (K12)	-0,021	0,083	0,802
Non-Big5 (K13)	-0,033	0,136	0,808
Antall ansatte (K14)	-0,002	0,003	0,439
Antall teammedlemmer (K15)	-0,001	0,030	0,974
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,043	0,071	0,545
<b>Oppdragslengde (K17)</b>	<b>0,010</b>	<b>0,004</b>	<b>0,005</b>
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,042</b>	<b>0,018</b>	<b>0,022</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,013	0,028	0,631
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,040</b>	<b>0,019</b>	<b>0,037</b>

## Utfyllende analyse enkeltkomponenter de fem store i team

Tabellene presenteres i samme rekkefølge som analysene i delkapittel 4.6 utfyllende analyser enkeltkomponenter de fem store i team.

### Støttende adferd

«Støttende adferd» er benyttet som testvariabel, mens den avhengige variabelen endres for hver regresjonsmodell. Den avhengige variabelen fremkommer av tabellens øverste linje.

#### Regresjonsmodell 4.2

<b>4.2 Kvalitetsreduserende handlinger</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,167
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,243</b>	<b>0,056</b>	<b>0,000</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,403	0,265	0,128
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,565	0,616	0,360
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,143	0,298	0,633
<i>Utdanning (K5)</i>	0,274	0,314	0,382
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,068	0,353	0,846
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,221	0,410	0,590
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,199	0,357	0,578
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,458	0,537	0,395
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,158	0,332	0,634
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,291	0,456	0,523
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,005	0,013	0,698
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,016	0,100	0,872
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,276	0,280	0,326
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	0,000	0,014	0,999
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,248</b>	<b>0,069</b>	<b>0,000</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,178	0,095	0,063
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,258</b>	<b>0,069</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 4.3

<b>4.3 Aksept av svak klientforklaring</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,111
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,088</b>	<b>0,024</b>	<b>0,000</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	<b>-0,221</b>	<b>0,112</b>	<b>0,048</b>
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,027	0,222	0,902
<i>Alder middels (K3)</i>	0,020	0,123	0,869
<i>Utdanning (K5)</i>	0,166	0,121	0,173
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>-0,347</b>	<b>0,145</b>	<b>0,017</b>
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,201	0,176	0,254
<b>Autorisasjon (K9)</b>	<b>-0,282</b>	<b>0,141</b>	<b>0,046</b>
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,027	0,181	0,882
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,022	0,136	0,872
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,039	0,186	0,834
<i>Antall ansatte (K14)</i>	0,001	0,005	0,818
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,022	0,043	0,616
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,173	0,118	0,142
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,006	0,543
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,029	0,029	0,324
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,070	0,038	0,066
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,065</b>	<b>0,028</b>	<b>0,020</b>

## Regresjonsmodell 4.4

<b>4.4 Overfladisk dokumentgjennomgang</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,142
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,031</b>	<b>0,015</b>	<b>0,045</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,032	0,071	0,654
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,233	0,173	0,178
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,048	0,078	0,541
<i>Utdanning (K5)</i>	-0,017	0,080	0,829
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,073	0,094	0,434
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,031	0,111	0,778
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,031	0,090	0,733
<b>Arbeidserfaring lite (K10)</b>	<b>0,377</b>	<b>0,150</b>	<b>0,012</b>
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,018	0,092	0,846
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,045	0,138	0,744
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,004	0,558
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,010	0,029	0,720
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	0,055	0,077	0,477
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	0,000	0,003	0,927
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,058</b>	<b>0,019</b>	<b>0,003</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,029	0,024	0,231
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,074</b>	<b>0,019</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 4.5

<b>4.5 Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,146
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,046</b>	<b>0,013</b>	<b>0,001</b>
<b>Kvinne (K1)</b>	<b>-0,139</b>	<b>0,068</b>	<b>0,040</b>
Alder ung (K2)	-0,157	0,175	0,371
Alder middels (K3)	-0,047	0,073	0,515
Utdanning (K5)	0,009	0,085	0,921
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>0,260</b>	<b>0,094</b>	<b>0,006</b>
Stillingsnivå manager (K7)	0,070	0,095	0,464
Autorisasjon (K9)	0,012	0,101	0,904
Arbeidserfaring lite (K10)	0,097	0,155	0,532
Arbeidserfaring middels (K11)	0,049	0,082	0,549
Non-Big5 (K13)	0,054	0,120	0,651
Antall ansatte (K14)	0,000	0,003	0,967
Antall teammedlemmer (K15)	-0,035	0,028	0,224
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,066	0,073	0,361
Oppdragslengde (K17)	-0,003	0,004	0,367
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,083</b>	<b>0,020</b>	<b>0,000</b>
Delte mentale modeller (K19)	-0,015	0,027	0,587
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,044</b>	<b>0,020</b>	<b>0,028</b>

## Regresjonsmodell 4.6

<b>4.6 Redusert arbeidsmengde</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,001
Forklaringskraft $R^2$			0,084
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,040</b>	<b>0,017</b>	<b>0,015</b>
<b>Kvinne (K1)</b>	<b>-0,003</b>	<b>0,082</b>	<b>0,972</b>
Alder ung (K2)	-0,213	0,185	0,251
Alder middels (K3)	-0,078	0,079	0,324
Utdanning (K5)	0,092	0,102	0,365
Stillingsnivå medarbeider (K6)	0,138	0,103	0,184
Stillingsnivå manager (K7)	0,100	0,115	0,389
Autorisasjon (K9)	0,042	0,117	0,722
Arbeidserfaring lite (K10)	-0,036	0,170	0,834
Arbeidserfaring middels (K11)	0,058	0,092	0,529
<b>Non-Big5 (K13)</b>	<b>0,264</b>	<b>0,114</b>	<b>0,021</b>
Antall ansatte (K14)	-0,002	0,004	0,627
Antall teammedlemmer (K15)	-0,015	0,028	0,606
Nye medlemmer på teamet (K16)	-0,042	0,081	0,603
Oppdragslengde (K17)	-0,003	0,004	0,439
Gjensidig tillit (K18)	-0,037	0,021	0,073
Delte mentale modeller (K19)	-0,050	0,028	0,078
Kommunikasjon (K20)	-0,032	0,019	0,085



## Regresjonsmodell 4.7

<b>4.7 Prematur signering</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft <b>R<sup>2</sup></b>			0,087
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Støttende adferd (U4)</b>	<b>0,039</b>	<b>0,013</b>	<b>0,003</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,073	0,065	0,266
<i>Alder ung (K2)</i>	0,064	0,162	0,692
<i>Alder middels (K3)</i>	0,011	0,075	0,888
<i>Utdanning (K5)</i>	0,025	0,094	0,791
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,091	0,083	0,273
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,158	0,088	0,071
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,060	0,094	0,522
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	-0,007	0,146	0,963
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,011	0,083	0,895
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,021	0,137	0,880
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,003	0,497
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,001	0,030	0,970
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,049	0,071	0,493
<b>Oppdragslengde (K17)</b>	<b>0,010</b>	<b>0,004</b>	<b>0,006</b>
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,041</b>	<b>0,018</b>	<b>0,020</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,014	0,026	0,586
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,042</b>	<b>0,018</b>	<b>0,020</b>

*Tilpasningsevne*

«Tilpasningsevne» er benyttet som testvariabel, mens den avhengige variabelen endres for hver regresjonsmodell. Den avhengige variabelen fremkommer av tabellens øverste linje.

*Regresjonsmodell 5.2*

<b>5.2 Kvalitetsreduserende handlinger</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft <b>R<sup>2</sup></b>			0,144
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,142</b>	<b>0,060</b>	<b>0,019</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,318	0,267	0,235
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,460	0,629	0,465
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,121	0,306	0,692
<i>Utdanning (K5)</i>	0,368	0,311	0,236
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,078	0,439	0,859
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,147	0,409	0,719
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,307	0,359	0,393
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,428	0,468	0,361
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,328	0,343	0,340
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,240	0,449	0,593
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,008	0,013	0,548
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,015	0,104	0,888
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,223	0,284	0,433
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,001	0,014	0,936
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,282</b>	<b>0,069</b>	<b>0,000</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,150	0,097	0,123
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,251</b>	<b>0,070</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 5.3

<b>5.3 Aksept av svak klientforklaring</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,096
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,060</b>	<b>0,024</b>	<b>0,013</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,191	0,112	0,090
<i>Alder ung (K2)</i>	0,014	0,224	0,950
<i>Alder middels (K3)</i>	0,027	0,125	0,828
<i>Utdanning (K5)</i>	0,200	0,122	0,102
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,227	0,182	0,212
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,171	0,174	0,324
<b>Autorisasjon (K9)</b>	<b>-0,324</b>	<b>0,142</b>	<b>0,023</b>
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,054	0,154	0,727
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,087	0,138	0,532
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,019	0,183	0,916
<i>Antall ansatte (K14)</i>	0,000	0,005	0,992
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,021	0,045	0,645
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,152	0,120	0,207
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,006	0,507
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,042	0,030	0,164
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,063	0,039	0,105
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,064</b>	<b>0,028</b>	<b>0,025</b>

## Regresjonsmodell 5.6

<b>5.6 Redusert arbeidsmengden</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,081
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,036</b>	<b>0,017</b>	<b>0,036</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,010	0,082	0,906
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,191	0,182	0,296
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,076	0,080	0,345
<i>Utdanning (K5)</i>	0,107	0,101	0,289
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,004	0,128	0,977
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	-0,116	0,116	0,319
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,019	0,117	0,873
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	-0,070	0,155	0,653
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,091	0,094	0,333
<b>Non-Big5 (K13)</b>	<b>0,254</b>	<b>0,113</b>	<b>0,025</b>
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,004	0,533
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,017	0,029	0,565
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,030	0,080	0,712
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,003	0,004	0,416
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,044</b>	<b>0,020</b>	<b>0,030</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,048	0,027	0,078
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,034	0,019	0,072

## Regresjonsmodell 5.7

<b>5.7 Prematur signering</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,080
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,029</b>	<b>0,012</b>	<b>0,019</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,060	0,065	0,358
<i>Alder ung (K2)</i>	0,084	0,166	0,615
<i>Alder middels (K3)</i>	0,013	0,076	0,859
<i>Utdanning (K5)</i>	0,040	0,094	0,672
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>0,212</b>	<b>0,097</b>	<b>0,029</b>
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,145	0,088	0,100
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,041	0,095	0,667
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,004	0,126	0,973
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,040	0,085	0,634
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,030	0,136	0,828
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,003	0,003	0,408
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,000	0,030	0,996
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,038	0,071	0,591
<b>Oppdragslengde (K17)</b>	<b>0,010</b>	<b>0,004</b>	<b>0,006</b>
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,047</b>	<b>0,018</b>	<b>0,007</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,011	0,026	0,658
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,042</b>	<b>0,018</b>	<b>0,020</b>

**Vedlegg G: Regresjonsanalyser uten signifikante funn**

Vedlegget presenterer de regresjonsanalysene som ikke har signifikante funn for noen av testvariablene. Resultatene kommenteres ikke og er kun dokumentasjon på gjennomførte analyser.

**Teamledelse**

For de fem neste regresjonsmodellene er «teamledelse» benyttet som testvariabel, mens den avhengige variabelen endres for hver regresjonsmodell. Den avhengige variabelen fremkommer av tabellens øverste linje.

*Regresjonsmodell 1.2*

<b>1.2 Kvalitetsreduserende handlinger</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft <b>R<sup>2</sup></b>			0,135
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,056</b>	<b>0,069</b>	<b>0,414</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,295	0,271	0,276
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,514	0,633	0,417
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,108	0,307	0,726
<i>Utdanning (K5)</i>	0,374	0,312	0,231
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,072	0,356	0,840
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,233	0,411	0,571
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,239	0,362	0,509
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,388	0,477	0,416
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,278	0,343	0,417
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,230	0,440	0,601
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,008	0,013	0,552
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,016	0,103	0,873
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,275	0,291	0,346
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,002	0,014	0,881
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,250</b>	<b>0,070</b>	<b>0,000</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,096	0,100	0,336
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,217</b>	<b>0,072</b>	<b>0,003</b>

## Regresjonsmodell 1.3

<b>1.3 Aksept av svak klientforklaring</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,083
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,003</b>	<b>0,028</b>	<b>0,929</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,183	0,113	0,106
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,009	0,225	0,968
<i>Alder middels (K3)</i>	0,033	0,126	0,795
<i>Utdanning (K5)</i>	0,202	0,123	0,102
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>-0,386</b>	<b>0,149</b>	<b>0,010</b>
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,192	0,175	0,275
<b>Autorisasjon (K9)</b>	<b>-0,300</b>	<b>0,144</b>	<b>0,037</b>
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,039	0,155	0,802
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,064	0,139	0,646
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,025	0,181	0,892
<i>Antall ansatte (K14)</i>	0,000	0,005	0,955
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,032	0,044	0,462
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,171	0,122	0,161
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,006	0,484
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,035	0,032	0,263
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,046	0,040	0,245
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,052	0,029	0,073

## Regresjonsmodell 1.4

<b>1.4 Overfladisk dokumentgjennomgang</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,135
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,028</b>	<b>0,018</b>	<b>0,115</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,047	0,071	0,508
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,226	0,174	0,194
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,043	0,078	0,584
<i>Utdanning (K5)</i>	-0,004	0,078	0,954
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,104	0,093	0,260
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,048	0,111	0,666
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,032	0,090	0,725
<b>Arbeidserfaring lite (K10)</b>	<b>0,368</b>	<b>0,136</b>	<b>0,007</b>
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,034	0,093	0,711
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,062	0,136	0,649
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,003	0,004	0,466
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,016	0,029	0,585
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	0,053	0,077	0,498
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,001	0,003	0,825
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,052</b>	<b>0,019</b>	<b>0,007</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,012	0,025	0,631
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,066</b>	<b>0,019</b>	<b>0,001</b>

## Regresjonsmodell 1.5

<b>1.5 Redusert arbeidsmengde</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,072
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,008</b>	<b>0,018</b>	<b>0,632</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,015	0,082	0,857
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,204	0,184	0,268
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,072	0,080	0,368
<i>Utdanning (K5)</i>	0,109	0,102	0,285
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,115	0,103	0,265
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	0,098	0,116	0,396
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,035	0,118	0,769
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	-0,079	0,157	0,615
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,078	0,094	0,405
<b>Non-Big5 (K13)</b>	<b>0,254</b>	<b>0,112</b>	<b>0,024</b>
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,004	0,548
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,009	0,029	0,747
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,042	0,082	0,608
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,003	0,004	0,385
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,038	0,021	0,074
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,037	0,028	0,193
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,026	0,019	0,165

## Regresjonsmodell 1.6

<b>1.6 Prematur signering</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,073
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamledelse (U1)</b>	<b>-0,009</b>	<b>0,018</b>	<b>0,612</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,055	0,065	0,397
<i>Alder ung (K2)</i>	0,073	0,168	0,665
<i>Alder middels (K3)</i>	0,016	0,076	0,831
<i>Utdanning (K5)</i>	0,041	0,095	0,665
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,068	0,082	0,405
<i>Stillingsnivå manager (K7)</i>	-0,161	0,089	0,073
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,054	0,095	0,570
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	-0,004	0,128	0,977
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,030	0,085	0,723
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,031	0,135	0,821
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,003	0,003	0,415
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,006	0,030	0,834
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,048	0,072	0,499
<b>Oppdragslengde (K17)</b>	<b>0,010</b>	<b>0,004</b>	<b>0,007</b>
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,041</b>	<b>0,018</b>	<b>0,019</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,001	0,027	0,970
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,036	0,019	0,061

## Gjensidig prestasjonsovervåking

For de fem neste regresjonsmodellene er «gjensidig prestasjonsovervåking» benyttet som testvariabel, mens den avhengige variabelen endres for hver regresjonsmodell. Den avhengige variabelen fremkommer av tabellens øverste linje.

### Regresjonsmodell 2.2

<b>2.2 Kvalitetsreduserende handlinger</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,136
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,103</b>	<b>0,106</b>	<b>0,332</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,308	0,270	0,256
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,518	0,638	0,417
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,090	0,308	0,769
<i>Utdanning (K5)</i>	0,378	0,312	0,226
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,121	0,439	0,783
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,211	0,407	0,604
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,266	0,359	0,459
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,353	0,481	0,463
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,256	0,344	0,457
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,239	0,443	0,590
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,008	0,013	0,539
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,022	0,103	0,835
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,268	0,290	0,357
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,001	0,014	0,955
<b><i>Gjensidig tillit (K18)</i></b>	<b>-0,253</b>	<b>0,072</b>	<b>0,000</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,093	0,098	0,342
<b><i>Kommunikasjon (K20)</i></b>	<b>-0,204</b>	<b>0,074</b>	<b>0,006</b>



## Regresjonsmodell 2.3

<b>2.3 Aksept av svak klientforklaring</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,083
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>0,008</b>	<b>0,042</b>	<b>0,844</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,183	0,011	0,107
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,009	0,224	0,969
<i>Alder middels (K3)</i>	0,031	0,126	0,805
<i>Utdanning (K5)</i>	0,201	0,123	0,103
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,192	0,185	0,300
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,188	0,174	0,280
<b>Autorisasjon (K9)</b>	<b>-0,300</b>	<b>0,143</b>	<b>0,036</b>
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,042	0,155	0,784
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,065	0,139	0,639
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,037	0,182	0,882
<i>Antall ansatte (K14)</i>	0,000	0,005	0,941
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,031	0,044	0,477
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,171	0,121	0,161
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,006	0,481
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,038	0,031	0,234
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,049	0,040	0,220
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,054	0,030	0,068

## Regresjonsmodell 2.4

<b>2.4 Overfladisk dokumentgjennomgang</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,135
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,010</b>	<b>0,027</b>	<b>0,699</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,044	0,071	0,536
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,227	0,175	0,195
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,042	0,079	0,599
<i>Utdanning (K5)</i>	-0,004	0,079	0,956
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,063	0,118	0,596
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,030	0,111	0,790
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,039	0,090	0,666
<b>Arbeidserfaring lite (K10)</b>	<b>0,366</b>	<b>0,137</b>	<b>0,008</b>
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,031	0,093	0,742
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,051	0,138	0,709
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,004	0,493
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,015	0,029	0,612
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	0,056	0,078	0,474
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	0,000	0,003	0,899
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,059</b>	<b>0,020</b>	<b>0,003</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,019	0,025	0,444
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,068</b>	<b>0,020</b>	<b>0,001</b>

## Regresjonsmodell 2.6

<b>2.6 Redusert arbeidsmengde</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,001
Forklaringskraft $R^2$			0,079
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,050</b>	<b>0,029</b>	<b>0,083</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,010	0,082	0,901
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,206	0,184	0,263
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,064	0,081	0,431
<i>Utdanning (K5)</i>	0,111	0,101	0,273
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,001	0,128	0,994
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	-0,095	0,115	0,410
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,025	0,118	0,828
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	-0,098	0,159	0,538
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,069	0,094	0,464
<b>Non-Big5 (K13)</b>	<b>0,250</b>	<b>0,112</b>	<b>0,026</b>
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,003	0,004	0,495
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,005	0,029	0,851
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,041	0,081	0,616
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,003	0,004	0,460
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,033	0,021	0,115
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,029	0,028	0,297
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,017	0,019	0,364

## Regresjonsmodell 2.7

<b>2.7 Prematur signering</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,073
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Gjensidig prestasjonsovervåking (U2)</b>	<b>-0,017</b>	<b>0,021</b>	<b>0,432</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,057	0,066	0,382
<i>Alder ung (K2)</i>	0,072	0,168	0,669
<i>Alder middels (K3)</i>	0,019	0,075	0,801
<i>Utdanning (K5)</i>	0,042	0,095	0,660
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>0,222</b>	<b>0,097</b>	<b>0,022</b>
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,157	0,089	0,077
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,050	0,095	0,601
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	-0,009	0,127	0,941
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,027	0,085	0,755
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,029	0,137	0,832
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,003	0,003	0,408
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,007	0,030	0,814
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,047	0,071	0,507
<b>Oppdragslengde (K17)</b>	<b>0,010</b>	<b>0,004</b>	<b>0,006</b>
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,042</b>	<b>0,018</b>	<b>0,017</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,001	0,026	0,982
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,034	0,019	0,081

## Teamorientering

For de tre neste regresjonsmodellene er «teamorientering» benyttet som testvariabel, mens den avhengige variabelen endres for hver regresjonsmodell. Den avhengige variabelen fremkommer av tabellens øverste linje.

Regresjonsmodell 3.3

<b>3.3 Aksept av svak klientforklaring</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,083
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,006</b>	<b>0,049</b>	<b>0,911</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,185	0,114	0,106
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,010	0,226	0,965
<i>Alder middels (K3)</i>	0,034	0,126	0,789
<i>Utdanning (K5)</i>	0,201	0,123	0,103
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,195	0,184	0,289
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,189	0,174	0,278
<b>Autorisasjon (K9)</b>	<b>-0,300</b>	<b>0,143</b>	<b>0,037</b>
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,103	0,183	0,576
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,063	0,139	0,650
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,026	0,181	0,884
<i>Antall ansatte (K14)</i>	0,000	0,005	0,955
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,033	0,044	0,456
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,171	0,121	0,161
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,006	0,481
<i>Gjensidig tillit (K18)</i>	-0,035	0,033	0,282
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,046	0,041	0,255
<i>Kommunikasjon (K20)</i>	-0,052	0,029	0,068

## Regresjonsmodell 3.4

<b>3.4 Overfladisk dokumentgjennomgang</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,139
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>-0,047</b>	<b>0,033</b>	<b>0,152</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,033	0,073	0,651
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,232	0,175	0,186
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,033	0,079	0,672
<i>Utdanning (K5)</i>	-0,008	0,079	0,919
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,064	0,118	0,589
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,021	0,111	0,852
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,032	0,090	0,720
<b>Arbeidserfaring lite (K10)</b>	<b>0,398</b>	<b>0,151</b>	<b>0,009</b>
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,026	0,093	0,782
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,044	0,136	0,746
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,003	0,004	0,471
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,019	0,029	0,520
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	0,054	0,078	0,485
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,001	0,003	0,784
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,050</b>	<b>0,019</b>	<b>0,010</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,013	0,025	0,613
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,068</b>	<b>0,019</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 3.7

<b>3.7 Prematur signering</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,073
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Teamorientering (U3)</b>	<b>0,020</b>	<b>0,029</b>	<b>0,494</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,051	0,067	0,447
<i>Alder ung (K2)</i>	0,075	0,167	0,655
<i>Alder middels (K3)</i>	0,012	0,076	0,877
<i>Utdanning (K5)</i>	0,042	0,095	0,658
<b>Stillingsnivå medarbeider (K6)</b>	<b>0,230</b>	<b>0,098</b>	<b>0,019</b>
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,157	0,089	0,078
<i>Autorisasjon (K9)</i>	0,050	0,096	0,602
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,029	0,148	0,844
<i>Arbeidserfaring middels (K11)</i>	0,032	0,085	0,703
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,029	0,136	0,833
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,003	0,444
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,004	0,030	0,903
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,047	0,071	0,513
<b>Oppdragslengde (K17)</b>	<b>0,010</b>	<b>0,004</b>	<b>0,006</b>
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,049</b>	<b>0,017</b>	<b>0,005</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,008	0,027	0,779
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,038</b>	<b>0,018</b>	<b>0,039</b>

## Tilpasningsevne

For de to neste regresjonsmodellene er «tilpasningsevne» benyttet som testvariabel, mens den avhengige variabelen endres for hver regresjonsmodell. Den avhengige variabelen fremkommer av tabellens øverste linje.

Regresjonsmodell 5.4

<b>5.4 Overfladisk dokumentgjennomgang</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,134
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,003</b>	<b>0,016</b>	<b>0,866</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	0,045	0,071	0,532
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,226	0,174	0,195
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,044	0,079	0,580
<i>Utdanning (K5)</i>	-0,005	0,080	0,950
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	-0,061	0,119	0,610
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	0,027	0,111	0,809
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,038	0,090	0,670
<b>Arbeidserfaring lite (K10)</b>	<b>0,371</b>	<b>0,136</b>	<b>0,007</b>
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,034	0,093	0,718
<i>Non-Big5 (K13)</i>	-0,050	0,138	0,716
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,002	0,004	0,507
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	0,013	0,029	0,644
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	0,057	0,078	0,466
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,001	0,003	0,882
<b>Gjensidig tillit (K18)</b>	<b>-0,061</b>	<b>0,019</b>	<b>0,002</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,022	0,025	0,380
<b>Kommunikasjon (K20)</b>	<b>-0,070</b>	<b>0,019</b>	<b>0,000</b>

## Regresjonsmodell 5.5

<b>5.5 Unnlatt å undersøke regnskapsprinsipp</b>			
Antall observasjoner			469
Signifikans for modellen			0,000
Forklaringskraft $R^2$			0,131
	<b>Koeff.</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>p-verdi</b>
<b>Tilpasningsevne (U5)</b>	<b>0,014</b>	<b>0,016</b>	<b>0,374</b>
<i>Kvinne (K1)</i>	-0,121	0,068	0,073
<i>Alder ung (K2)</i>	-0,142	0,177	0,425
<i>Alder middels (K3)</i>	-0,042	0,074	0,568
<i>Utdanning (K5)</i>	0,027	0,085	0,753
<i>Stillingsnivå medarbeider (K6)</i>	0,158	0,106	0,136
<i>Stillingsnivå partner (K8)</i>	-0,080	0,096	0,406
<i>Autorisasjon (K9)</i>	-0,003	0,100	0,973
<i>Arbeidserfaring lite (K10)</i>	0,069	0,145	0,635
<i>Arbeidserfaring mye (K12)</i>	-0,077	0,082	0,349
<i>Non-Big5 (K13)</i>	0,046	0,120	0,703
<i>Antall ansatte (K14)</i>	-0,001	0,003	0,849
<i>Antall teammedlemmer (K15)</i>	-0,032	0,029	0,267
<i>Nye medlemmer på teamet (K16)</i>	-0,060	0,074	0,413
<i>Oppdragslengde (K17)</i>	-0,004	0,004	0,336
<b><i>Gjensidig tillit (K18)</i></b>	<b>-0,088</b>	<b>0,020</b>	<b>0,000</b>
<i>Delte mentale modeller (K19)</i>	-0,006	0,028	0,820
<b><i>Kommunikasjon (K20)</i></b>	<b>-0,041</b>	<b>0,020</b>	<b>0,039</b>