



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Konflikter – Hinder eller möjlighet till lärande?

- En kvalitativ studie av hur lärare upplever kollegiala konflikter

Andreas Gårdstam

LAU370

Handledare: Anita Franke

Examinator: Viktor Aldrin

Rapportnummer: HT11-2910-002



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Abstract

Examensarbete inom lärarutbildningen

Titel: Konflikter – Hinder eller möjlighet till lärande?

Författare: Andreas Gårdstam

Termin och år: HT-2011

Kursansvarig institution: Sociologiska institutionen

Handledare: Anita Franke

Examinator: Viktor Aldrin

Rapportnummer: HT11-2910-002

Nyckelord: Kollegiala konflikter, konfliktstilar, konflikt, lärare, identitet, konflikteskalation, lärande

Sammanfattning:

Syfte

Studiens syfte var att undersöka hur lärare erfar kollegiala konflikter ställt i relation till en skolutveckling som ställer högre krav på samarbete. Den empiriska undersökningen avsåg att besvara syftet utifrån fem frågeställningar:

- Hur erfar lärare begreppet konflikt?
- Vad upplever lärare som utmärkande i konflikter mellan lärare?
- Hur upplever lärare att de påverkas av konflikter mellan kollegor?
- Vad upplever lärare som svårigheter i konflikter mellan lärare?
- Upplever lärare något lärande i samband med konflikter och i så fall på vilket sätt?

Metod

En kvalitativ metod i form av intervjuer användes och totalt intervjuades 8 lärare med variation på kön, ålder och verksamhetsområde.

Resultat

Undersökningen visar på ett skilt fokus i hur lärare erfar begreppet konflikt. Fokus varierar mellan hanterandet, känslan samt oenigheten i konflikten. Konkreta konfliktfrågor som återkommer är hur lärare förhåller sig till förtroendetiden, hur gemensamma ordningsregler skapas och åtföljs samt hur det pedagogiska arbetet ska genomföras. Lärarrollen upplevs ha stark koppling till personlig identitet vilket gör att kollegiala konflikter bland lärare upplevs ha en potential att bli allvarliga. Det som lärarna i övrigt upplever som svårigheter i konflikter är dels att hantera den ilska eller rädsla de själva bär på dels att genuint förstå den andre och att ta hänsyn till den andres identitet. Vad gäller lärande i konflikter så visar studien på att det kan uppstå lärande i konflikter men att det inte sker med nödvändighet.

Relevans för läraryrket

Studien visar på att lärare upplever kollegiala konflikter som något som kan ha både positiv och negativ inverkan på skolan som arbetsplats och lärarna som individer. Detta gör att studien styrker bilden av att ett medvetet arbete kring konflikthantering i kollegiala konflikter är att eftersträva. Detta för att i största möjliga mån påverka konfliktförlopp att röra sig i konstruktiva banor vilket i sin tur kan leda till lärande, utveckling och bättre arbetsmiljö.

Förord

Jag skulle vilja rikta ett stort tack till de personer som ställt upp på intervjuer. Ni bidrog med era personliga erfarenheter och har med det gjort det här arbetet möjligt. Jag skulle också vilja tacka alla personer i min närhet som varit ett stöd under arbetets gång.

Göteborg, 2012-01-02

Andreas Gårdstam

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	4
2	Litteraturgenomgång	5
2.1	Bakgrund	5
2.1.1	Definition av Konflikt.....	5
2.1.2	Lärarens nya uppdrag.....	6
2.1.3	Läraryrket ur ett arbetsmiljöperspektiv.....	6
2.1.4	Konflikter och skolan som organisation	7
2.2	Teorier kring konflikt.....	8
2.2.1	Identitet och konflikt.....	9
2.2.2	Konflikttyper.....	9
2.2.3	ABC-modellen	10
2.2.4	Konflikteskalation.....	10
2.2.5	Konfliktstilar	12
2.2.6	Lärande i konflikter.....	13
2.3	Sammanfattning av litteraturgenomgång	13
3	Syfte	15
4	Metod.....	16
4.1	Forskningsansats	16
4.2	Val av metod	16
4.3	Urval.....	16
4.4	Genomförande.....	16
4.5	Etiska överväganden	16
4.6	Analys	17
4.7	Tillförlitlighet.....	17
5	Resultat.....	18
5.1	Vad erfar lärare att konflikt är?	18
5.2	Utmärkande för konflikter mellan lärare.....	19
5.3	Svårigheter i konflikter	20
5.4	Upplevelsen av andras konflikter på arbetsplatsen	22
5.5	Lärande i konflikter.....	23
6	Diskussion.....	24
6.1	Metoddiskussion	24
6.2	Resultatdiskussion.....	24
6.3	Relevans för läraryrket.....	26
6.4	Förslag till fortsatt forskning.....	26
7	Referenser	27
7.1	Tryckta källor.....	27
7.2	Digitala källor.....	28
8	Bilagor	29
8.1	Intervjuguide	29

1 Inledning

Konflikter finns överallt runt omkring oss. De flesta av oss upplever det som något obehagligt och gärna något man undviker. Konflikter kan dock ses som en naturlig del av mänskligt samlevande. Dyson (2002) forskare inom området konflikter i skolan menar att konflikter är ett socialt fenomen som är oundvikligt och ständigt närvarande i varje mellanmännisklig relation. Samtidigt menar han att konflikter har en enorm potential för både positiva och negativa utfall. Det som bestämmer utgången i konflikten är parternas förmåga att hantera och lösa konflikten på ett ändamålsenligt sätt. Jordan (2006) menar i sin tur att skickligt hanterade konflikter kan innebära stora vinster för både individer och organisationens utveckling.

Om konflikter kan bidra till utveckling så menar Ohlsson (2004) att skolutvecklingen leder till fler konflikter. I och med införandet av den förra läroplanen Lpo94, menar Ohlsson att en rad förändringar genomfördes som kan relateras till fler konflikter. Dessa är då införandet av målstyrning, läroplanens starka betoning på samarbete men utan att specificera former, införandet av arbetsplatsförlagd tid, individuell lönesättning, besparingar och nedskärningar. Detta menar Ohlsson har lett till ett ökat tryck på enskilda lärare och är bidragande orsaker till ökade sociala spänningar mellan lärare i skolan. Det finns inte heller något som tyder på att införandet av den nya läroplanen LGR11 skulle minska strävan efter samverkan mellan lärare. Utöver det så finns teorier och undersökningar som visar på att skolans organisationsstruktur skulle bidra till att det återfinns många kollegiala konflikter i skolan. Bolin & Höckertin (2010) har genomfört en studie som pekar mot att skolan är en plats för kollegiala konflikter. Detta utifrån skolans organisationsstruktur som präglas av mjuka strukturer och social styrning som i sin tur är beroende av fungerande relationer. Jordan (2006) menar i sin tur att pågående konflikter på arbetsplatsen leder till försämrade kommunikation och samarbete mellan de inblandade. Vilket i sin tur leder till sämre kvalitet på det utförda arbetet.

Utifrån att väl hanterade konflikter kan ses som en utvecklingspotential och konflikter mellan lärare kan misstänkas vara ett vanligt förekommande fenomen har mitt intresse dragits till detta fält. Fältet kan beskrivas som lärares kollegiala konflikter och är sedan tidigare relativt obeforskat. Frågorna om konflikter innebär en utvecklingspotential eller om kollegiala konflikter är vanligt förekommande är inte fokus för arbetet utan en utgångspunkt. Det som intresset istället riktas mot är hur lärare erfar dessa kollegiala konflikter. Detta för att på så vis få en bild av hur skolan kan utvecklas inom detta område.

Närmast görs en genomgång av litteraturen på området för att sedan presentera ett preciserat syfte med tillhörande frågeställningar.

2 Litteraturgenomgång

Litteraturgenomgången består av två delkapitel. Det första syftar till att ge en bakgrund till fenomenet konflikter mellan lärare. Det andra delkapitlet tar upp olika teorier, tankar, modeller samt forskning kopplat till förståelsen av konflikter.

2.1 Bakgrund

Här ges som nämnts ovan en bakgrund till fenomenet konflikter mellan lärare. Detta tas upp genom att beskriva definitioner av konflikt, lärarens förändrade uppdrag, lärarens arbetsmiljö och skolan som plats för konflikter mellan lärare.

2.1.1 Definition av Konflikt

Att definiera begreppet konflikt är viktigt då definitionen återspeglar den grundläggande inställningen till konflikter. Lulofs & Cahn (2000) skriver att det finns ett stort antal olika sätt att definiera konflikt. I dessa definitioner ryms också en spridning i grundsynen på konflikt. Från ena sidan ses konflikter som ett avbrott i den normala funktionen i ett system medan den andra rymmer en syn på konflikter där konflikter ses som en del i alla relationer.

Lulofs & Cahn(2000) definierar inte själva begreppet konflikt utan väljer att definiera interpersonella konfliktsituationer, det vill säga situationer där det råder konflikt mellan personer. Detta gör de utifrån fyra kännetecken:

- Människorna är beroende av varandra;
- Människorna uppfattar att de söker olika utfall eller att de föredrar andra medel för att nå samma mål;
- Konflikten har potential att negativt påverka relationen om den inte tas upp; och
- Det finns en känsla av nödvändighet angående behovet att lösa frågan.

Friedrich Glasl är doktor inom konfliktförebyggande och fredsskapande samt en av Europas mest kända konfliktkonsulter. När han beskriver konflikter gör han en distinktion och väljer att skilja på meningsskiljaktigheter och det han kallar för social konflikt. Det senare definierar han som följande (fritt översatt från engelska):

Social konflikt är en interaktion:

- mellan parter (individer, grupper, organisationer etc.)
- där minst en part
- uppfattar oförenligheter mellan dess
tänkande/idéer/uppfattningar
och/eller känslor
och/eller vilja
- och den andra partens (eller parternas), och
- känner sig begränsad av den andres handling
(Glasl, 1999)

Larsen cand.ped. vid Oslo universitet definierar konflikt på följande vis:

”En konflikt föreligger när minst två ömsesidigt beroende parter står mot varandra i en situation där den ena parten aktivt försöker hindra den andra att nå sitt mål, samtidigt som den som blir hindrad slår tillbaka.”
(Larsen, 2002, s.10)

Maltén med mångårig erfarenhet som lärare, skolledare och universitetslektor i pedagogik fokuserar mer på själva interaktionen och har till viss del en annan syn på konflikt. Så här väljer Maltén (1998) att definiera konflikt:

”En konflikt uppstår vid en sammanstötning, en kollision eller annan oförenlighet mellan mål, intressen, synsätt, värderingar, grundläggande behov eller personlig stil.”
(Malthén, 1998, s.145)

Thomas Jordan, forskare och lärare vid Institutionen för Arbetsvetenskap vid Göteborgs universitet definierar konflikt på följande vis:

”En konflikt är en interaktion mellan minst två parter där minst en part:

- (1) Har önskemål som känns för betydelsefulla för att släppas och
- (2) Upplever sina möjligheter att få sina önskemål tillgodosedda blockerade av motparten.”
(Jordan, 2006, s.10)

Vad man kan se är att det finns många sätt att definiera konflikt på. Vissa skilda, andra snarlika. Ovan är ett litet urval och det finns många fler definitioner. Den jag har valt att utgå från i mitt vidare arbete är den senaste det vill säga Jordans definition av konflikt. Valet gjordes utefter att den dels beskriver just begreppet konflikt dels att den är kärnfull och ger en neutral bild av konflikt.

2.1.2 Lärarens nya uppdrag

Hur ser utvecklingen ut för läraryrket? Carlgren & Marton (2002) menar att lärarna numer förväntas utveckla nya sätt att organisera och leda verksamheten i skolan. Läraren ska både utforma och realisera arbetet i skolan. De menar också att det är lärarnas professionella kunskapsbas och gemensamma referensram som förväntas utgöra grunden för skolutveckling. Lärarna har i och med det vidgade uppdraget och upplösningen av stödstrukturer befriats från en rad måsten men också lämnat dem utan hjälp, menar Carlgren & Marton. Istället för den auktoritet som skolöverstyrelsen tidigare representerade är lärarna nu hänvisade till det kollegiala och den inre auktoritet som grundas i den professionella tolkningsbasen. Detta menar Carlgren & Marton betyder att man, då man ställs inför problem, inte vänder sig uppåt (till någon beslutsfattare) eller utåt (till någon expert) för lösningar, utan att man litar till sitt eget kunnande och omdöme, och ser sig som den som kan ge svaren (eller tillsammans med andra utveckla dem). (Carlgren & Marton, 2002)

2.1.3 Läraryrket ur ett arbetsmiljöperspektiv

Hur ser läraryrket ut ur ett arbetsmiljöperspektiv? Arbetsmiljöverket genomför vartannat år en stor arbetsmiljöundersökning vilken innefattar 10000-15000 personer. Den senaste är från 2009 och där har 42 olika yrkeskategorier undersökts. Läraryrket var på flera sätt utmärkande. 82% av de kvinnliga lärarna i grundskolan uppfattade att de hade en för hög arbetsbelastning medan motsvarande för män var 60%. När de undersökt psykisk påfrestning i arbetet så hamnade även här grundskollärare i topp för kvinnor med 77% som upplevde psykiska påfrestningar i arbetet medan de manliga lärarna hamnade på andra plats med 56% som upplevde psykiska påfrestningar. När det gällde möjlighet att koppla av från arbetet på fritiden så låg kvinnliga grundskollärare återigen i topp med 79% som hade svårt att koppla av från jobbet medan männen hamnade på andra plats med 61% som hade svårt att koppla av. Detta sammantaget ger en bild av läraryrket som ett yrke präglad av mycket stress. Lärarna upplevde dock sitt arbete i stor grad som meningsfullt då de kvinnliga lärarna hamnade på andra plats och de manliga på fjärde plats med 87% respektive 81% som upplevde arbetet som meningsfullt. (Arbetsmiljöverket, 2010)

2.1.4 Konflikter och skolan som organisation

I det här kapitlet tas organisationens påverkan på konflikter upp. Vad är skolan för typ av arbetsplats och på vilket sätt relaterar det till konflikter.

Bolin & Höckertin (2010) har studerat olika arbetsplatser utifrån deras styrning. Det vill säga om arbetsplatsen fokuserar på *formell struktur* (centralisering, formalisering; hårda styrsystem) eller fokuserar på *social styrning* (ansvar på individen respektive gruppen; mjuka styrsystem; kundstyrning). Data har de hämtat från studien Friska arbetsplatser (Marklund, Berntson, Bolin et al. 2006) där intervjuer gjordes med chefer på 90 mellansvenska arbetsplatser. Utifrån dessa data har de gjort en indelning i 5 olika typer av arbetsplatser med avseende på deras organisering. Dessa har de benämnt som *den traditionella arbetsplatsen*, *den individualiserade arbetsplatsen*, *den sociala arbetsplatsen*, *den grupporienterade arbetsplatsen* och *den reglerande arbetsplatsen*. (Bolin & Höckertin, 2010)

Den typiska *traditionella arbetsplatsen* är fabriken. Den karaktäriseras av hög formell struktur som syftar till hög effektivitet och kvalitet. Standardisering är viktigt och den uppnås genom att arbetet förutbestäms med hjälp av regler och rutiner. Här har anställda liten påverkan på övergripande beslut i arbetet utan det sker genom den formella strukturen. Den *individualiserade arbetsplatsen* har som kännetecken att en stor del av ansvaret för den detaljerade planeringen och uppföljningen av arbetsprocessen ligger hos individen och det formella beslutsfattandet är decentraliserat. Regleringen sker främst i interaktion med kund eller tredje part. Denna grupp kan ses som en blandning av social styrning och formell struktur med tyngdpunkt på det senare. *Den sociala arbetsplatsen* präglas av en hög grad av social styrning i kombination med låg standardisering via den formella strukturen. Styrningen sker främst genom kundstyrning och individuellt ansvar men också genom grupps ansvar och mjuka styrsystem som exempelvis utvecklingssamtal, värderingar och dialog mellan ledning och anställda. Man kan säga att den sociala arbetsplatsen på många sätt är motsatsen till den traditionella arbetsplatsen. De övriga typerna kan ses som kombinationer av dessa två ytterligheter. Den sociala arbetsplatsen kan ses som beroende av fungerande sociala relationer. *Den grupporienterade arbetsplatsen* kännetecknas av att ett stort ansvar ligger på gruppen men också att styrning sker till stor del i interaktion med tredje part. Detta tillsammans med en hög grad av centralisering av formellt beslutsfattande och lågt individuellt ansvar för detaljerad planering och uppföljning av verksamheten. Social styrning dominerar. *Den reglerande arbetsplatsen* präglas av en hög grad av centralisering av beslut och standardisering av hur arbetet ska utföras. Individer och grupper har här ett lågt ansvar för arbetsprocesserna. Det finns i stor utsträckning såväl mjuka som hårda styrsystem. Precis som på den traditionella arbetsplatsen dominerar styrning via formella strukturer. (2010)

Skolan som organisation finns representerad i såväl den individualiserade arbetsplatsen som den grupporienterade arbetsplatsen men de flesta skolor hamnade inom klustret den sociala arbetsplatsen. Det som är anmärkningsvärt för den sociala arbetsplatsen är att det inom detta kluster finns flest anställda som bedömer att de varit eller är indragna i någon form av konflikt på arbetsplatsen. Dessutom kan tyckas att dominansen av social styrning på dessa arbetsplatser borde indikera att de bästa organisatoriska förutsättningarna för sociala relationer skulle finnas här men istället utmärker sig de anställdas sociala relationer som belastande. (2010)

Jordan(2010) skriver också om olika typer av organisationer och dess påverkan på konflikter. Han har valt att dela in dessa utefter hur pass standardiserade arbetsuppgifterna är och därmed också vilken grad av autonomi som medarbetarna måste ha för att verksamheten ska fungera.

Indelningen består i tre kategorier nämligen *tillverkande*, *kunskaps-* samt *tjänsteorganisationer*.

Den tillverkande organisationen har en i stor utsträckning konkret och standardiserad produktionsprocess. Det går att ganska detaljerat reglera vad var och en ska göra och hur arbetet ska utföras. Det är också lätt att bedöma kvalitén på arbetet för om man inte följer instruktionerna blir det fel på produkten eller produktiviteten låg. Det är också, enligt Jordan, oproblematiskt att i tillverkande organisationer skapa en hierarki där problem löses genom att en högre nivå bestämmer vad som är rätt och fel. Här är konfliktpotentialen låg, menar Jordan. Dels för att det är klart och tydligt vad som ska göras samt hur det ska göras dels för att det finns en möjlighet att avsluta de konflikter som ändå uppstår genom att närmaste nivå över i hierarkin dömer av konflikten (Jordan, 2010)

Kunskapsorganisationen är den raka motsatsen. Här är standardiseringen låg. Varje projekt, uppdrag eller produkt har unika förutsättningar. Kravet på anpassningsförmåga är stort. Verksamheten bygger på att de anställda har specialkompetens som gör att de kan göra bra bedömningar av hur man ska gå tillväga i det enskilda fallet. I de mest extrema fallen saknar cheferna sakkompetensen som krävs för de enskildas arbete. Detta innebär att chefen inte kan tala om hur arbetet ska utföras. Detta kräver ett stort mått av självständighet från medarbetarna. De måste själva avgöra hur jobbet ska läggas upp och det är de själva som är kompetenta att avgöra vad som är god kvalitet eller inte. I dessa organisationer menar Jordan att det inte går att ha strikta hierarkier där sakfrågor i konflikter kan avgöras genom att en högre nivå dömer vad som är rätt och fel. Den betydande grad av autonomi som krävs av medarbetarna i en kunskapsorganisation menar Jordan också bidrar till en betydande konfliktpotential. Det finns inom organisationen olika synsätt på kvalitet, prioriteringar av vad som ska göras samt hur det ska göras. Detta kan inte heller lösas genom att en högre auktoritet bestämmer vad som gäller utan man måste förhandla (2010).

Till sist har vi *den tjänsteproducerande organisationen* denna menar Jordan ligger mitt emellan de tidigare typerna. Det finns inom denna organisationstyp en hel del ramar och föreskrifter för vad som ska göras och hur det ska göras. Samtidigt är den beroende av att medarbetarna använder sin egen person i hög utsträckning. Dessa organisationer återfinns inom verksamheter med mycket sociala kontakter som vård, skola och myndigheter med stor kontakt med allmänheten. Det finns till exempel som i lärarens fall styrdokument som reglerar arbetet men hur man gör jobbet spelar en stor roll och det är mycket svårt att standardisera jobbet. I och med detta menar Jordan att medarbetarna utarbetar personliga filosofier kring hur arbetet bör utföras. Dessutom handlar arbetet ofta om människor vilket gör att det är lätt att utveckla starka värderingar och engagemang. Vilket även här leder till en betydande konfliktpotential (2010).

2.2 Teorier kring konflikt

Enligt Glasl(1999) är meningsskiljaktigheter det mest naturliga i världen. Han menar att det är troligt att man har olika uppfattningar med majoriteten av mänskligheten på grund av att:

- (1) Vi uppfattar de flesta saker olika; vår förståelse; idéer och tankar varierar på ett fundamentalt sätt;
- (2) Våra känslor och emotioner är inte desamma;
- (3) Våra viljor drar oss i olika riktningar.

Meningsskiljaktigheter är dock inte detsamma som en konflikt enligt definitionen som tidigare valts. De är dock en möjlig orsak till konflikter och eftersom meningsskiljaktigheter är det mest naturliga i världen, enligt Glasl torde också konflikter vara vanligt förekommande.

Närmast kommer olika teorier kring konflikter tas upp och beskrivas dels för att få en grund att stå på men också ge en möjlighet till djupare analys. Det jag kommer ta upp är olika konflikttyper, identitet kopplat till konflikt, en modell för konfliktanalys, konflikteskalation samt olika konfliktstilar.

2.2.1 Identitet och konflikt

Hur påverkas parterna av identitetsfrågor i konflikter? Jordan (2006) menar att i konflikter utmanas parternas självbild. Detta eftersom andra i konflikter speglar negativa bilder av vilken person man är. Det är för de allra flesta viktigt att upprätthålla en god självbild. När den egna självbilden ifrågasätts i konflikten kan därför hela tillvaron komma i gungning. Han menar att det väcks starka försvar hos parterna i konflikter som berör grundläggande identitetsfrågor. Exempel på sådana identitetsfrågor kan vara: Duger jag? Är jag en god människa? Detta leder i sin tur till att personen i en konfliktsituation är fullt upptagen med den egna identiteten och har svårt att ta in motpartens bekymmer och eller lösa problem. Även om självbilden inte börjar vackla kan det vara tillräckligt hotande och obehagligt med vetskapen om att andra har en negativ bild och åsikter om en. I de konflikter där djupgående föreställningar om den ena eller bådas identiteter ändå berörs menar Jordan att det kan leda till bland annat förtvivlan i samband med vacklande självförtroende eller aggressiva försök att återupprätta en positiv självbild.

2.2.2 Konflikttyper

Varje konflikt är unik men det finns ändå ett intresse av att kategorisera in konflikter i olika typer. Detta för att göra det lättare att diskutera kring dem och för att göra analysen av dem lättare. Jordan beskriver tre olika typer av konflikter som han valt att benämna som fördelningskonflikter, positionskonflikter samt ordningskonflikter. Han menar dock att konflikter ofta har inslag av alla dessa tre typer samtidigt (Jordan, 2006).

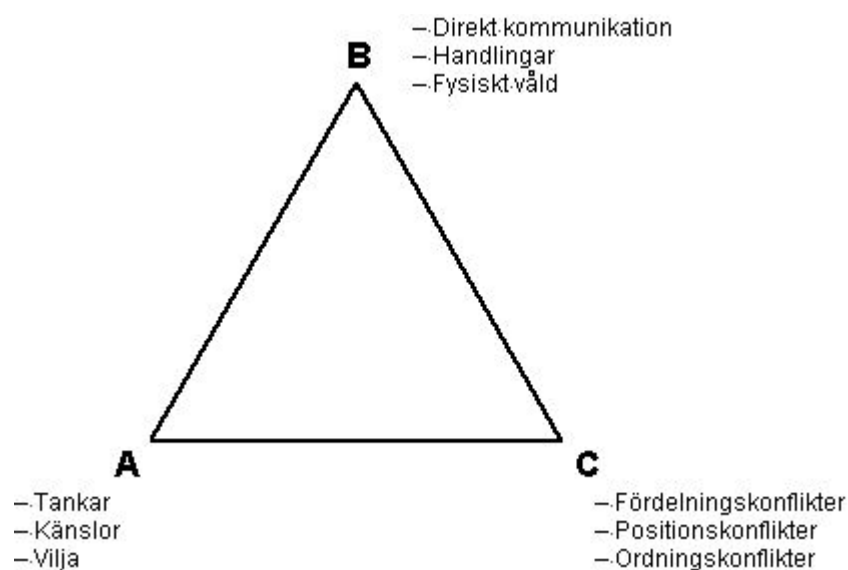
Fördelningskonflikter kretsar kring något som går att dela upp. Konfliktparterna konkurrerar om fördelningen. Exempel på detta kan vara arv, uppmärksamhet samt arbetsuppgifter. Det kan också handla om att slippa kostnader, arbete eller ansvar. Det handlar alltså om hur man vill dela upp någon slags begränsad resurs (2006).

Positionskonflikt är nästa typ och liknar fördelningskonflikten med den stora skillnaden att här anses resursen som odelbar. Det vill säga parterna upplever inte att det går att dela på resursen. Exempel på resurs kan vara ett attraktivt jobb eller vem som ska få ett stipendium. Det kan också vara mer informellt och handla om vem som ska vara ledare i en grupp eller en kamp om den attraktiva tjejen. Det viktiga är att resursen anses odelbar vilket i sin tur leder till att endast en part kan nå positionen. Detta gör att man lätt hamnar i en vinna-förlora situation eftersom man antingen får positionen eller så får man den inte. I och med att så är fallet är dessa konflikter ofta svårare att lösa än fördelningskonflikter. (2006)

Ordningskonflikt är den sista typen som Jordan tar upp. Den här typen av konflikt hanterar vilka typer av regler eller vilken ordning som ska gälla. Någon av parterna vill riva upp den nuvarande ordningen och ersätta den med en annan. Det kan handla om trivselregler, arbetssätt eller sätt att fatta beslut. Detta gör att det ofta är svårt att komma överens om vägar att hantera konflikten. Ordningskonflikter berör parternas värden och visioner vilket gör att det kan väckas ett intensivt och djupgående engagemang hos parterna. Parternas identitet blir viktig vilket den inte är på samma sätt i fördelnings och positionskonflikter. Detta leder till att konflikten kan utmana det som parterna ser som sina existentiella grundvalar och leda till allvarliga konflikter. (2006)

2.2.3 ABC-modellen

ABC-modellen eller konflikttriangeln som den även kallas är en modell som gör det möjligt att synliggöra olika aspekter av en konflikt. Modellen togs fram av den norske fredsforskaren Johann Galtung på 1960-talet och består av en triangel med tre hörn representerade av bokstäverna A, B och C. Dessa hörn representerar tre viktiga aspekter av alla konflikter. Det första hörnet, A-hörnet står för attityder. Det andra, B-hörnet står för beteenden och det sista, C-hörnet står för motsättning (contradiction på engelska) (se fig. 1). Denna modell är ett lämpligt verktyg för att för att ta reda på vilka aspekter som är viktiga i den aktuella konflikten. Detta både för att förstå konfliktorsaker samt för att avgöra hur konflikten bör hanteras. (Jordan, 2006)



Figur 1: Galtungs konflikttriangel

För att ytterligare fördjupa oss i ABC-modellen kan man börja i C-hörnet vilket fokuserar på konfliktens sakfrågor. Det är helt enkelt den eller de frågor som parterna är oense kring. Det blir tydligast om parterna har klart formulerade men samtidigt oförenliga mål. Man brukar här prata om de tre olika typer av konflikter som tidigare nämnts nämligen fördelnings-, positions- och ordningkonflikter. B-hörnet beskriver hur parterna agerar för att driva sina intressen i konflikten. Det finns här tre aspekter att ha i åtanke och det gäller parternas verbala kommunikation, deras icke-verbala kommunikation (minspel, tonfall och kroppsspråk) samt deras handlingar. Till sist har vi A-hörnet vilket beskriver allt det som händer inom parterna. Man kan uttrycka det som den subjektiva delen i konflikten. Det går att dela in även A-hörnet i tre delar, vilka är: vad parterna *tänker* (kognitiv aspekt), *känner* (affektiv aspekt) och *vill* (motivationsaspekt). (Jordan, 2006)

2.2.4 Konflikteskalation

Vad är det som driver konflikter? Glasl menar att konflikter inte skapas ur tomma intet; de utvecklas gradvis till att bli mer intensiva. Detta till stor del på grund av förändringar inom konfliktparterna, det vill säga det som i tidigare avsnitt benämndes som attityder. Detta menar Glasl är en verkan av konflikten men samtidigt också en orsak till konflikten. (Glasl, 1999)

I konflikter försämras perceptionen hos de inblandade successivt. Det vill säga att parternas förmåga att ta in information försämras. Vilket i sin tur leder till olika syn på verkligheten. Olika syn menar Glasl leder till mer aggressioner vilket leder till ytterligare försämrad

perception hos parterna. Detta menar han sker mer eller mindre omedvetet hos parterna. (1999)

Vidare beskriver Glasl hur förändringar av parternas känslor påverkar och påverkas av konflikten. Till en början menar han att parterna blir mer känsliga vilket ökar osäkerheten samt misstroendet gentemot motparten. Vilket i sin tur skulle leda till en minskad känslighet gentemot den andra parten. Detta gör att parterna har svårt att uppleva positiva och negativa känslor inför motparten samtidigt. Detta menar han gör att man reserverar de positiva känslorna för sig själv och de negativa till motparten och möjligheten att känna empati för motparten minskar successivt. Detta leder till att de isolerar sig från varandra. Glasl menar också att parternas vilja både påverkar och påverkas av konflikten. Det gör den genom att parterna tenderar alltmer att fokusera på ett litet antal mål de vill uppnå till vilket pris som helst. Viljan begränsas till några få möjligheter och blir absolut. (1999)

De tidigare nämnda förändringarna av en persons perception menar Glasl blandas ihop och ges uttryck i människors ord och handlingar. Människors sätt att kommunicera och handla förenklas vilket gör att människor får svårare och svårare uttrycka tankar, känslor och vilja. Vad de säger och gör är bara delvis överensstämmande med deras intentioner. (1999)

Detta sammantaget är en drivkraft till konflikter. Glasl har efter att ha studerat många konflikter i samband med sin doktorsavhandling kommit fram till en konflikteskalationsmodell. Detta efter att ha upptäckt likheter mellan hur konflikter utvecklas. Modellen består av 9 konfliktnivåer. Den koncentrerar sig främst på det som jag tidigare benämnt som B-hörnet eller beteendet i konflikten men tar även upp förändrade attityder.

- *Nivå 1: Hårdnande ståndpunkter*
Kommunikationen har övergått från dialog till diskussion. Parternas ståndpunkter hårdnar. Motståndarna kan inte längre vara helt öppna mot varandra. Kommunikationen blir lidande eftersom parterna ser saker genom ett filter, de blir alltmer selektiva i vad de ser och hör. Parterna försöker övertyga varandra om det riktiga i sin egen ståndpunkt.
- *Nivå 2: Polarisering och debatt*
Vid övergången till nivå 2 upphör parterna att lyssna till varandras argument. Att presentera sin egen ståndpunkt i ett positivt ljus har blivit lika viktigt som att diskutera fakta. Parterna polariseras och ståndpunkterna cementeras. Genom selektivt lyssnande söker man svagheter i motpartens argument. Det handlar mer om att vinna än att övertyga motparten.
- *Nivå 3: Handling istället för ord*
Parterna har här tappat tron på att konflikten kan lösas genom utbyte av åsikter istället går parterna över till handling utan samråd med motparten. Samtal leder bara till ökad irritation över motparten. Till följd av att parterna är övertygade om att motparten har dolda fientliga avsikter blir parternas perception av motparten förvrängd på det viset att de lägger större tonvikt vid det som kommuniceras som kan uppfattas som negativt. Parterna styrs av sina egna känslor samtidigt som möjligheten att känna empati för motparten minskar snabbt och når en nivå där de knappt är möjligt att känna empati för motparten.
- *Nivå 4: Bilder och koalitioner*
Såväl självbilden som bilden av motparten blir fixerad och även fast uppgifter som bestrider detta kommer fram så bortser parterna från det. Parterna provocerar varandra genom uttalanden och handlingar där det inte går att bevisa att intentionen var att just provocera. Fokus övergår i princip helt till motpartens person istället för att ligga på de ursprungliga sakfrågorna. Parterna söker stöd hos andra och grupperingar bildas.

- *Nivå 5: Ansiktsförlust*
Övergången till nivå 5 menar Glasl är dramatisk och sker när en av parterna upplever att de nu upptäckt den sanna onda naturen hos motparten och vill offentligt avslöja den. Här försöker parterna inte längre dölja de negativa uttrycken kring motpartens person utan de uttrycks öppet och med intentionen att skada motparten. Eventuellt kan fysiskt våld förekomma. Den som blir utsatt för denna ansiktsförlust blir också ofta utsedd till syndabock och blir utstött. Syndabocken ifråga har dock svårt att känna igen sig i beskrivningen och känner sig missförstådd och orättvist behandlad samt försöker till varje pris återupprätta sin heder. Det finns här ofta en illusion kopplad till att om bara motparten försvinner så löser sig allt men en konflikt som eskalerat såhär långt orsakar problem inom många områden.
- *Nivå 6: Strategiska hot*
Om parterna fortfarande inte har lyckats hitta en väg ut ur konflikten fortsätter den nu genom att parterna ser hot som enda utvägen. Detta för att på så sätt tvinga motparten att ge sig. Hot kan förekomma tidigare men nu ses hot som enda alternativet. Hot möts ofta av hot även från motparten.
- *Nivå 7: Begränsade attacker*
Hoten blir satta i verket. Parterna ser inte längre att det går att vinna utan det handlar om att åsamka motparten mer skada än vad man själv blir utsatt för.
- *Nivå 8: Fragmentering av fienden*
Insatserna har nu höjts i och med varje attack och motattack. Nu handlar det om att åsamka motparten så stor skada som möjligt så att den hamnar ur stridbart skick.
- *Nivå 9: Tillsammans mot avgrunden*
Parterna kan inte se en väg tillbaka. Målet är att tillintetgöra motparten även om detta leder till egen undergång.
(Glasl, 1999)

2.2.5 Konfliktstilar

Konfliktstilar är det sätt på vilket man närmar sig en konflikt. Lennéer- Axelsson och Thylefors (1996) beskriver fem olika konfliktstilar ursprungligen formade av Blake och Mouton. Dessa konfliktstilar presenterar de som *anpassande*, *undvikande*, *kompromissande*, *tävlande* samt *samarbetande*. En person ligger inte klart inom en konfliktstil utan kan ligga mellan dessa och dessutom använda olika konfliktstilar i olika situationer vilket kan vara användbart. Ju fler konfliktstilar man har tillgång till desto bättre. Personer har dock ofta en dragning till en eller två stilar. Det som skiljer mellan de olika stilarna är vilket fokus man lägger på egna intressen i relation till andras intressen. De menar att i varje konfliktsituation har var och en två intressen: dels innehållet och dels relationen. Tävländande eller makt- ansatsen menar de lägger stort fokus på egna intressen och lite på andras. Den undvikande ansatsen lägger litet fokus på såväl egna som andras intressen. Anpassande lägger liten vikt vid egna intressen men stor vikt på andras. De två sista, kompromiss och samarbete som ansats skiljer sig på det viset att samarbete menar de tar stor hänsyn till både egna och andras intressen medan kompromiss bara till viss del tar hänsyn till både egna och andras intressen.

Det finns en amerikansk studie (Dyson, 2002) som tar upp vilka konfliktstilar som är vanligast hos lärare på två skolor i USA. Där kommer de fram till att det är den undvikande och kompromissande stilen som lärare i huvudsak föredrar. Detta menar han dock går i linje med en studie utförd 1974 av Thomas och Kilmann som fann att dessa två konfliktstilar var de vanligaste hos individer i allmänhet. Man ska dock ha i åtanke studierna är utförda i USA och att det finns kulturella skillnader mellan Sverige och USA dessutom är den tidigare studien gammal och detta kan mycket väl kan ha ändrats på den tiden.

2.2.6 Lärande i konflikter

Jordan och Lundin (2001) har i sin studie *Att varsebli, tolka och hantera konflikter på arbetsplatsen* undersökt dels vilka skillnader det finns i att varsebli, tolka och hantera konflikter men också vilket lärande som sker genom konflikter. De menar att vilket lärande som sker i konflikten beror till stor grad på hur många aspekter av konflikten man reflekterar kring men även reflektionens djup. De delar in reflektionerna i fyra områden. Dessa områden handlar om reflektionen kring sig själv, motparten, konflikten och scenen (yttre omständigheter). Med en djupare reflektion kring ett område kan mer lärande ske kring just det området menar de. Lärandet i konflikter delar de upp i fyra områden:

1. Lärande om vad som händer/kan hända i konflikter, och hur man kan hantera det.
2. Lärande om andra personer, och hur man hanterar dem.
3. Lärande om hur organisationer fungerar, och hur man kan förändra dem.
4. Lärande om en själv, hur man fungerar och kan utvecklas.

I deras undersökning rapporteras dels hur inget lärande åstadkommits vilket de sammankopplar med en låg grad av reflektion kring konflikten hos respondenten. Det finns också ett oartikulerat lärande. Där personer menar att de lärt sig något men vet inte riktigt vad. I övrigt rapporteras ett lärande i form av ökad förmåga att hantera liknande situationer på ett bra sätt, ökad självkännedom, ökad kännedom om andra samt transformativt lärande. Med transformativt lärande menar de ett lärande vilket leder till en svärdefinierad men mer djupgående förändring hos personen.

2.3 Sammanfattning av litteraturgenomgång

Här kommer litteraturgenomgången att sammanfattas. Till en början sammanfattas här bakgrunden. Vi kan utifrån ett antal olika definitioner av konflikt se att konflikt inte är ett entydigt begrepp. Vidare beskrivs hur lärarens arbete har förändrats till ett arbete som ställer krav på att kunna besvara inte bara hur undervisning ska bedrivas utan också vad som ska bedrivas. Detta samtidigt som det ställs högre krav på samarbete. Ohlsson (2004) menar att de senaste årens förändringar i skolan lett till ökade sociala spänningar i skolan. Läraryrket kan också beskrivas som ett yrke präglad av stress men även ett yrke som upplevs meningsfullt. Skolan som organisation är präglad av social styrning och mjuka strukturer vilket i sin tur är förknippat med många konflikter. Detta sammantaget ger en bild av att konflikter mellan lärare är något som förekommer.

I den andra delen av litteraturgenomgången har teorier, tankar och modeller kring konflikter beskrivits. Konflikter beskrivs som något vanligt förekommande. De kan delas in i fördelnings-, positions och ordningskonflikter. Vidare beskrivs hur personers identitet riskerar att angripas i konflikter och leda till allvarliga konflikter då detta kan leda till förtvivlan eller aggressivitet. Detta skulle kunna sammankopplas med de attityder som förekommer hos parterna i konflikter. Attityder, beteenden och sakfrågor i konflikter kan i sin tur analyseras genom ABC-modellen som tar upp just dessa aspekter av konflikter. Glasls eskalationsmodell bestående av 9 nivåer är däremot ett analysverktyg för att se vilken grad eller nivå av konflikt det är. Dessa kan dock till viss del sammankopplas. Detta genom att Glasl menar att konflikten börjar med en sakfråga men att tyngdpunkten, i och med fortsatt eskalation, alltmer flyttar mot det som kan beskrivas som attityder vidare mot beteenden. Därefter beskrivs olika sätt att bemöta en konflikt i form av tävlande, undvikande, anpassande, kompromiss eller samarbete. Där de olika stilarna är sammankopplade med hur man prioriterar sina egna intressen i förhållande till den andra partens intressen. Tävlingsstilen eller maktstilen som den också kan kallas kan kopplas samman med konflikteskalation (Dyson, 2002). Tävlingsstilen leder till en ökad eskalation samtidigt som en ökad eskalation av en konflikt leder till en ökad

inriktning på tävlande som förhållningssätt. Detta eftersom man då inriktar sig mer och mer på sina egna intressen och mindre på den andres. Till sist tas lärande i konflikter upp och Jordan & Lundin (2001) menar där att konflikter kan bidra till lärande i konflikter delvis på grund av vad man reflekterar kring i konflikten men också med vilket djup man reflekterar. Lärandet är inriktat dels på lärande om sig själv men också om hur man kan hantera konflikter bättre, lärande om hur andra fungerar samt lärande om hur organisationer fungerar.

Tyvärr har det varit svårt att hitta forskning på området. Ellmin (2008) menar att den svenska forskningen kring konflikter i skolan stannade upp i och med decentraliseringen i början på 1990-talet. Jordan & Lundin (2001) menar i sin tur att trots att arbetsplatskonflikter är ett fenomen som nästan alla möter så har mycket lite systematisk forskning bedrivits inom området såväl i Sverige som internationellt.

3 Syfte

Utifrån litteraturgenomgången har syftet för studien motiverats, bearbetats och till sist preciserats. Det finns ingen möjlighet att med den begränsade omfattningen som denna studie har varken bekräfta eller motbevisa bilden av skolan som en arena för konflikter mellan lärare. Det ses inte heller som intressant. Däremot kan man utifrån litteraturgenomgången ana att konflikter mellan lärare är ett vanligt förekommande fenomen. Frågan i studien är alltså inte *om* lärare erfar konflikter mellan lärare utan *hur* erfar lärare konflikter mellan lärare.

Det preciserade syftet med arbetet är att undersöka hur lärare erfar kollegiala konflikter ställt i relation till en skolutveckling som ställer ökade krav på samarbete.

- Hur erfar lärare begreppet konflikt?
- Vad upplever lärare som utmärkande i konflikter mellan lärare?
- Hur upplever lärare att de påverkas av konflikter mellan kollegor?
- Vad upplever lärare som svårigheter i konflikter mellan lärare?
- Upplever lärare något lärande i samband med konflikter och i så fall på vilket sätt?

4 Metod

4.1 Forskningsansats

Forskningsansatsen i det här arbetet är kvalitativ med inspiration av hermeneutiken. Inom hermeneutiken menar man att genom språket som används kan man förstå det genuint mänskliga (Patel & Davidsson, 2011). Det vill säga att det intressanta är vad respondenterna ger uttryck för och detta sker genom att tolka vad för bakomliggande tankegångar som ligger bakom deras sätt att uttrycka sig.

4.2 Val av metod

Då konflikter är något som är komplext och ofta berör personer djupt är det viktigt att det även råder ett visst djup i undersökningen. Detta gör att en kvalitativ ansats är att föredra framför en kvantitativ, menar Stukát (2005). Mer konkret valdes att göra en respondentundersökning med semi-strukturerade intervjuer. Med respondentundersökning menas att intresset inte ligger på att undersöka fakta utan hur människor upplever sin omvärld (Esaïsson et al, 2007). Intervju väljs därför att det anses vara den bästa metoden då man är ute efter att ta reda på hur människor uppfattar sin omvärld (Esaïsson et al, 2007). Intervjufrågorna i sin tur (se Bilaga 1) baseras på teman kopplade till arbetets frågeställningar.

4.3 Urval

Strävan är att uppnå ett urval med så stor spridning som möjligt, detta för att få ta del av så stor del av den samlade erfarenheten hos lärarna. De faktorer som urvalet baseras på är ålder, kön samt verksamhetsområde.

Urvalet består av 8 personer med erfarenhet från läraryrket. Två representanter från varje verksamhetsområde. Det vill säga två stycken huvudsakligen verksamma i år 1-3, två verksamma i år 4-6, två verksamma i år 7-9 samt två verksamma på gymnasiet. Strävan var att respondenterna från varje årskategori skulle vara av olika kön. Detta uppnåddes i samtliga fall förutom för år 1-3 där det var svårt att hitta verksamma män. Spridningen i ålder var som följer: 5 lärare 25-34år, 1 lärare 35-44år, 0 lärare 45-54år samt 2 lärare 55-65år.

4.4 Genomförande

Kontakt med respondenterna togs via telefon och genomfördes på den plats som respondenten själv valde. Samtliga intervjuer kunde genomföras på en lugn och enskild plats. Detta kunde vara i ett enskilt rum på skolan där respondenten var verksam, hemma hos respondenten, hemma hos intervjuaren eller två stycken som genomfördes över internet med hjälp av programmet Skype. Varje intervju tog mellan 30 och 60 minuter. Samtliga intervjuer spelades in och antecknades ned i så nära anslutning till intervjutillfället som möjligt. Detta för att minnesbilden av intervjun skulle finnas kvar i medvetandet.

4.5 Etiska överväganden

Studien utfördes i enlighet med det Vetenskapsrådets forskningsetiska principer gällande humanistisk-samhällsvetenskapliga forskning. Dessa består av fyra regler bestående av *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* samt *nyttjandekravet*. *Informationskravet* innebär att respondenterna informerades om sin roll i studien, att medverkan var frivillig och att det ägde rätt att avsluta sin medverkan när de ville utan att behöva lämna någon anledning. *Samtyckeskravet* innebär att deltagarna ägde rätten att själva bestämma över sin medverkan och att det kunde avbryta intervjun utan att detta medförde några negativa följder. Hänsyn togs även till *Konfidentialitetskravet* som medförde att

deltagarna lovades anonymitet samt att anteckningarna från intervjuerna dels nedtecknats på ett sätt så att deltagarna inte kan identifieras samt lagrats så att obehöriga inte kan ta del utav dem. Det sista kravet är *nyttjandekravet*. Detta innebär att intervjumaterialet endast får användas till forskningsändamål. Andra etiska överväganden som behövde göras var i första hand kopplat till intervjun och intervjufrågorna. Konflikter är ett känsligt ämne för många. Det gör det också känsligt för intervjuaren vilka frågor som kan ställas utan att det blir integritetskränkande. Det är också en av anledningarna till att frågorna som ställdes ofta var relativt öppna. Dels för att få ett så uttömmande svar kring hur respondenten tänker kring en fråga men också för att respondenten i stor mån själv får bestämma var dess integritetsgräns går.

4.6 Analys

Bearbetningen av intervjumaterialet och analysen av materialet sker parallellt och går delvis in i varandra. I stora drag följer dock arbetet den ordning som beskrivs närmast. Den första delen i det parallella bearbetandet och analysarbetet består i att läsa igenom de nedtecknade intervjuerna. Samtliga intervjuer läses igenom ett flertal gånger. Detta för att få en tydlig bild av vad varje respondent ger uttryck för. Därefter läses alla intervjuerna igenom utifrån studiens frågeställningar, en frågeställning i taget. De delar av intervjuerna som relaterar till respektive frågeställning markeras för att sedan sammanställas till fem olika teman. Utifrån detta fås en bild av vad varje respondent ger uttryck för. Dessutom ger det en klar bild av vad respondenterna uttrycker tillsammans i relation till arbetets frågeställningar. Därefter tolkas de svar som tidigare sammanställts med hänsyn till frågeställningarna. Detta sker mot bakgrund av dels de enskilda intervjuerna, dels den samlade bilden som respondenterna gett kring respektive tema. I de svar som respondenterna gett sökes därefter efter likheter och skillnader. Den vidare analysen sker genom att tolkningar och svar belyses utifrån de teorier, modeller och begrepp som tidigare presenterats i litteraturgenomgången.

4.7 Tillförlitlighet

Generaliserbarheten i kvalitativa undersökningar blir med nödvändighet begränsad i och med det låga antalet deltagare. Stukat (2005) menar att huvuduppgiften i kvalitativa undersökningar inte är att kunna generalisera resultatet och det är inte heller syftet med denna studie att få ett generaliserbart resultat. Något som minskar tillförlitligheten i denna studie är dock att begreppet konflikt som undersöks inte är ett begrepp som är entydigt. Det är ett begrepp som tolkas olika men samtidigt är det en del av undersökningen hur lärarna erfar just detta begrepp. Dessutom hade intervjuerna en låg grad av standardisering. Frågor ställdes inte på exakt samma sätt och inte heller i samma följd. Vilket också leder till en minskad validitet. Två av respondenterna ställde som villkor för intervjun att få se frågorna i förväg medan de andra fick ta ställning till frågorna i samma ögonblick som den nämndes. Detta kan leda till att de eventuellt svarade annorlunda då vissa frågor byggde vidare på tidigare frågor. Validiteten är dock i kvalitativa undersökningar inte enbart kopplad till datainsamlandet utan till hela forskningsprocessen. Det gäller istället att vara öppen och kunna argumentera för sin val och göra trovärdiga tolkningar (Patel & Davidsson, 2011).

5 Resultat

I resultatdelen kommer intervju svaren analyseras utifrån frågeställningarna samt de teorier och begrepp som gicks igenom i litteraturlösa. Intervju svaren återges i så stor utsträckning som möjligt så som de uttrycktes av respondenterna. Vissa grammatiska korrigeringar har dock gjorts för att öka läsbarheten. I det närmast följande avsnittet kommer det tas upp hur lärare erfar begreppet konflikt.

5.1 Vad erfar lärare att konflikt är?

Till en början är det viktigt att få en förståelse för hur lärarna erfar begreppet konflikt för att utifrån det ta ställning till mer fördjupade frågor kring fenomenet. Vad anser då lärarna i undersökningen att konflikt är?

- Det är när man har olika åsikter och driver sin åsikt, har svårt, kan inte eller vill inte lösa konflikten. Man kör på sitt eget och har svårt att se andras.
Lärare 1
- Konflikt för mig är lite värre än argumentation men definition är svårt. Jag tycker det är jättesvårt, det är mer en känsla.
– Vad för känsla är det?
– En negativ känsla... Det är lite infekterat, konflikt.
Lärare 2
- Jag skulle vilja säga att det är sättet att hantera det på som gör att det blir en konflikt. När man går i försvar kring nånting eller man inte kan ta in andras åsikter... När man har förutbestämda åsikter och man inte lyssnar in varandra och är väldigt låst i sin position. När man inte respekterar varandra.
Lärare 3
- En konflikt är när två parter eller fler inte är överens och kan lösa det på ett ”schysst sätt” genom att diskutera sig fram till en lösning som båda är nöjda med.
Lärare 4
- En konflikt är när man är oense om någonting. Sedan kan en konflikt vara mer eller mindre infekterad. Stor eller liten.
Lärare 5

Det går utifrån lärarnas svar att identifiera tre olika aspekter av konflikt. Lärare 1, 3 och 4 beskriver konflikt med fokus på själva situationen och hur den hanteras. Lärare 2 beskriver det mer med koppling till känsla medan lärare 5 beskriver konflikt som att man kort och koncist är oense utan koppling till varken känsla, situation eller hantering. Lärare 1 och 3 tar även upp två aspekter som rör det som händer inom parterna. Det vill säga hur motivationsaspekten samt möjligheten att ta in motpartens behov gör situationen till en konflikt. Möjligheten att ta in motpartens behov menar Glasl (1999) även är en effekt av konflikten. Lärare 3 fortsätter vidare på det spåret och menar att det är när parterna i hanterandet av en situation går i försvar och därmed får svårt att ta in andras åsikter som en konflikt uppstår. Detta skulle då vara någon slags utveckling från en situation som då inte upplevs som en konflikt. Detta är intressant att jämföra med Glasls teori kring konflikteskalation där han ser ökade svårigheter att leva sig in i motparten som både en successiv följd av en eskalation av en social konflikt men också en orsak till eskalation av konflikten. Lärare 3 ser det här istället som det som gör konflikten till en konflikt.

Man kan utifrån Glasls eskalationsmodell (beskriven i litteraturgenomgången) se att det som lärarna beskriver som konflikt hamnar på olika nivåer i den modellen. Lärare 5 beskriver att konflikt är att vara oense om något. Detta skulle Glasl i sig inte definiera som konflikt då han menar att konflikt kräver att minst en av parterna på något sätt upplever sig begränsad av

motparten. Det sätt som lärare 5 beskriver konflikt på skulle eventuellt kunna befinna sig på ett försteg till eskalationsmodellen. Någon slags interaktion krävs och är troligtvis underförstådd i det resonemang som lärare 5. Lärare 1-4 beskriver istället något som skulle kunna placeras på nivå 2 i eskalationsmodellen. Nivå 2 innebär att kommunikationen är inriktad på debatt och att parterna slutat lyssna på motpartens argument, det handlar om att vinna inte att övertyga motparten. Enligt Glasl skulle detta vara en effekt av konflikten. Lärarna i det här fallet menar att det är det som gör det till en konflikt. Lärarna 1-4 beskriver något som utvecklas till en konflikt. Vad det är som utvecklas är svårt att veta. Lärare 5 beskriver i sin tur något som redan är och som i sin tur kan ha olika egenskaper. Att lärarna till viss del har en annan bild av vad konflikt är jämfört med den definition som ges i arbetets inledning är viktig att ha i åtanke i samband med den fortsatta läsningen.

5.2 Utmärkande för konflikter mellan lärare

Upplever lärare att det finns något utmärkande hos konflikter mellan lärare och i så fall vad är det? Till en början beskrivs olika konfliktfrågor som lärarna ser som vanligt förekommande i kollegiala konflikter. Det som respondenterna återkommer till som konfliktfrågor är den svårdefinierade arbetstiden som lärare har, hur det pedagogiska arbetet ska genomföras men också hur gemensamma trivselregler skapas och efterlevs. Detta är tre frågor som till viss del kan anses utmärkande för lärare. Dessa handlar alltså till stor del om så kallade ordningsfrågor som Jordan (2006) benämner det. Det vill säga att det är konflikter kring hur man ska förhålla sig till specifika frågor. Det är också frågor utan fasta svar och eventuellt kopplade till personliga filosofier som det kan vara svårt att ändra på.

På vilket sätt utmärker sig konflikter mellan lärare jämfört med andra konflikter som kan uppstå i skolan. Konflikter med till exempel elever, föräldrar och chefer är möjliga inslag i en lärares vardag. Två av lärarna uttrycker det som att det inte finns något utmärkande för konflikter mellan lärare det är som vilken konflikt som helst.

- Det är ingen som är högre eller lägre det är bara situationen som jag anpassar mig till.
Lärare 6
- Nej det är inget speciellt med konflikter mellan lärare det handlar om att få den ena parten att förstå den andra parten och då spelar det ingen roll vem det är.
Lärare 4

Medan två andra lärare uttrycker det som att det är svårare att hantera konflikter med andra lärare därför att det tenderar att bli mer personligt samt att det inte finns någon formell hierarki att luta sig emot.

- Det är svårare att hantera konflikter med kollegor det blir mer personligt. I andra sammanhang kan jag mer gå in i min roll och lösa konflikter för jag tar det inte personligt. Då tänker jag att jag får det här för att jag sitter här i min roll som lärare.
Lärare 3
- Det är svårare att hantera en konflikt med en kollega än med en elev för en kollega är ofta en god vän. Där använder jag sällan makt. Jag kan vara säker på att jag har rätt men uttrycker mig på ett annat sätt.
Lärare 7

Det som en del lärare menar gör det svårare att hantera konflikter med kollegor kan tolkas som att relationerna med kollegorna är viktigare och mer personliga än med elev, rektor eller förälder.

Följande lärare beskriver istället hur lärare kopplar sin yrkesroll till sin personliga identitet. Detta skulle göra att konflikter mellan lärare utmärker sig på det viset att de lätt blir personliga. Vilket i sin tur aktiverar en utmaning av självbilden som, enligt Jordan (2006), kan leda till aggressivitet för att försvara den.

- Man är ju lärare och man är ju sitt uppdrag. Man är så mycket sig själv i sin lärarroll. Det blir på ett mer personligt plan. I skolans värld tar man det lite mer personligt när det blir fel. Eller när man reagerar på nånting så blir det hela ens yrkesliv som ifrågasätts och skulle man få minsta lilla kommentar från nån så är det klart att man tar åt sig på ett väldigt personligt sätt och då slår man tillbaka.

Lärare 3

För att gå vidare från hur rollen som lärare är kopplade till identitet och konflikter menar lärare 5 att det skulle finnas speciella personlighetsdrag hos lärare som skulle kunna påverka lärares förmåga att lösa konflikter. Att det skulle finnas en konflikt mellan den individualistiska karaktären av yrkesrollen i klassrummet i förhållande till läraren som en del av kollegiet.

- Många lärare är vana att vara ledare. Det finns en dubbelhet i att både vara ledare och del av ett team. Det ställer krav på att du tar ett steg bak för att lösa det. För att lösa konflikter måste man inse att man sitter på två roller som lärare.

Lärare 5

Det återfinns alltså två olika synsätt här på hur man bemöter konflikter med andra lärare. Det ena där det menas att det inte är någon skillnad. Det är själva konflikten som är problemet inte vem det är man har konflikt med. Medan andra lärare beskriver det som att det är svårare att hantera en konflikt med kollega i och med de relationer man har och att man hierarkiskt står på samma nivå. Något som också är utmärkande för lärare är hur yrkesrollen som lärare kopplar till hur man hanterar konflikter. Lärares yrkesroll och identitet uttrycks vara starkt sammankopplade. Detta gör att angrepp på yrkesrollen lätt blir ett angrepp på personen, vilket leder till ofta starka reaktioner. Dessutom uttrycks att det finns en dubbelhet inneboende i lärarrollen. Denna dubbelhet beroende på det dubbla uppdraget att både vara ledare och del av ett kollektiv. Detta skulle göra att lärare skulle ha svårare att lösa konflikter i och med att en sämre förmåga att samarbeta i ett kollektiv.

5.3 Svårigheter i konflikter

Utifrån den förförståelse som legat till grund för arbetet kan det antas att människor kan uppleva svårigheter i konflikter. Nu är det dock möjligt att så inte skulle vara fallet men här är utgångspunkten att konflikter är svåra att hantera. Vad är det då som lärarna upplever som svårigheter i konflikter? Till en början beskriver lärare 3 svårigheter i att ändra ståndpunkt i och med att konflikten blir en prestigekamp. Samtidigt upplevs det att det skulle vara svårt för utomstående till exempel rektor att lösa konflikter åt parterna då problemet ligger i deras starka ståndpunkter.

- Det är svårt att ändra sig. Konflikter bygger på att man tycker olika och det är nog det som gör det svårt för rektor att gå in och lösa det för det måste komma från individerna att våga ta till sig av vad någon annan tycker. Det blir så mycket prestige i det och då vill man inte släppa prestigen och då går man och tycker som man tycker ändå. Man är så djupt rotad i vad man tycker och att man tycker att man är missuppfattad och det svåra är nog absolut hur man ska komma ur det.

Lärare 3

Medan lärare 5 tar upp att det är svårt med självinsikt i konflikter samt upplever att det finns svårigheter att lyssna. Lyssna i den bemärkelsen att man inte bara hör utan att det också tas emot.

- Det svåra är att vara ödmjuk nog att se sin egen del och lyhörd nog att ta in andras åsikter.

Lärare 5

Lärare 4 upplever inte självinsikt som problem men däremot att det är svårt att förstå hur motparten tänker.

- Det är lätt att känna in sig själv: Jo ja, jag känner såhär men man ska ju försöka känna in motparten varför den tänker och tycker som den gör. Det är det svåraste.

Lärare 4

Svårigheter till självinsikt upplevs vara ett problem i hanteringen av konflikter. En annan svårighet menar en lärare kan vara bristen på självkänsla hos motparten. Detta genom att den andre kopplar konflikten till sin identitet.

- Det är svårt om man själv är i något som är på väg att bli en konflikt att den andra inte tar det personligt. Så länge man kan diskutera ämnet tror jag det är lugnt men sen är risken och det kanske beror på självkänsla att man tar sånt så himla personligt och gör man det så blir det svårt med konflikter. Det är ju då konflikter uppstår, när man inte kan hålla det på ett sakligt plan utan även drar in sin person och då blir det svårt.

Lärare 2

Svårigheten ligger här i att handskas med den andre personens försvar då den vill skydda sin identitet. En annan lärare beskriver en upplevelse av att känslor tar över medvetandet så att det blir svårt att skilja vad man känner från det som kan anses vara konfliktfrågan eller grundproblemet.

- Det svåra är att skilja känslan från grundproblemet. Man blir så arg att man inte vet vad man är arg på.

Lärare 8

Starka känslor som att vara arg upplevs förhindra möjligheten att kunna lösa konflikter. Rädsla beskrivs vara en annan känsla närvarande i konflikter som gör det svårt att hantera konflikter konstruktivt. Rädslan för försämrade relationer med arbetskollegorna upplevs göra det svårt att ta upp konflikter på bordet.

- Man vill inte stöta sig med dom andra för vi är ju beroende av varandra. Man vill vara på god fot med alla men jag är nog väldigt konflikträdd.

Lärare 1

Lärare 1 och 8 beskriver också svårigheter i att prata om konflikter. Lärare 8 upplever det som svårt att vara konstruktiv i samtalen kring konflikter, att man hela tiden måste påminna sig om att man vill lösa konflikten. Lärare 1 däremot beskriver att det upplevs som svårt att uttrycka vad man tycker eller ta itu med konflikten beroende på negativa känslor förknippade med konflikter. Men menar också att dessa eller möjligtvis andra negativa känslor eventuellt finns kvar då konflikten inte tas upp.

- Det är svårt att hålla en rak linje när man samtalar om konflikten. Vart var det vi skulle? Jo ut ur konflikten, inte in i den.

Lärare 8

- Det är svårt att våga säga vad man tycker eller ta itu med det. Det är jobbigt med konflikter. Man blir ju påverkad. Man mår ju inte bra. Man mår ju inte gott om man bär det inom sig heller för det gör man ju då. Så kanske man går och irriterar sig och småuttrar istället. Det är inte säkert det är bättre.

Lärare 1

Svårigheter beskrivs här som svårigheter att tumma på sin egen ståndpunkt, att se sin egen del, att ha förståelse för motparten, att samtala konstruktivt och att våga uttrycka sig. Alla dessa svårigheter förutom den sista kan sammankopplas med Glasls (1999) teorier om hur konflikter påverkar människor. Han menar att dessa svårigheter förstärks av konflikten i sig men också gör att konflikten eskalerar vidare. Ju längre en konflikt är eskalerad desto svårare menar han att det blir att släppa på sin ståndpunkt, desto svårare blir det att förstå motparten samt att det blir svårare att samtala konstruktivt. Det går alltså att se att det som lärarna i stor utsträckning upplever som svårigheter i konflikter skulle Glasl säga var följder av konflikter. Vi ska dock ha i åtanke att lärarnas syn på vad som är en konflikt inte stämmer helt överens

med Glasls definition. Det som lärarna i stor utsträckning menar blir en konflikt menar Glasl redan sedan tidigare är en konflikt. Det vill säga det är olika nivåer i Glasls eskalationsmodell som definierar som konflikt.

Det går även att utläsa ur vissa av lärarnas svar att de upplever identitet som något aktivt och närvarande men också problematiskt i konflikter. Om självbilden hotas i konflikten leder det, enligt Jordan (2006), till att personers försvar av sina identiteter sätts i spel. Detta menar lärare 2 är en svårighet i konflikter. Svårigheten ligger i att hantera en konflikt med en annan person med en bräcklig självkänsla. Jordan menar också att när försvaren av identiteten sätts i spel kan det leda till antingen förtvivlan eller aggressivitet vilket definitivt kan ses som en svårighet i konflikthantering. Det är också tydligt att upplevelsen av svårigheter i konflikter i stor utsträckning är kopplade till de processer som sker inom parterna, det vill säga det som beskrivs som *attityder* i ABC-modellen (se kap. 2.2.3). Det är inte sakfrågan som upplevs som svårigheten. Svårigheten ligger i att hantera sakfrågan trots bristande motivation, känslor som kämpar emot och negativa tankar kring motparten.

5.4 Upplevelsen av andras konflikter på arbetsplatsen

Hur upplever lärare att de påverkas av konflikter. Flera lärare uttrycker det som jobbigt ansträngande och energikrävande att vara i närheten av kollegors konflikter.

- Även om man inte är en aktiv del så påverkar det allmänna klimatet. Det blir lite tryckt stämning och det går åt energi till att funderar på såna saker istället för att lösa ett uppdrag. Det tar ju fokus från rätt saker.

Lärare 3

Detta medför att det inte bara är de direkt inblandade som upplever det som jobbigt och eventuellt gör ett sämre jobb. Det påverkar även de lärare som befinner sig runt omkring till att göra ett sämre jobb då konflikter tar fokus från deras arbetsuppgifter. En lärare uttrycker det som att det blir lite tråkigare att gå till jobbet. Samma lärare beskriver hur tidigare konflikter tenderar att sprida sig även fast den ursprungliga konfliktfrågan är ur världen. Utifrån detta skulle Jordan mena att den känslomässiga aspekten inte har blivit bearbetad. Vilket också skulle kunna beskrivas som att konfliktens A-hörn inte har blivit löst. En konflikt kan alltså leva kvar trots att konfliktfrågan eller motparten inte längre är närvarande.

- Det var spinoffeffekter av den första konflikten. Det hade väl att göra med att hon kände sig osäker och otrygg och inte förstådd och trodd och mer konfliktbenägen och svingade ganska friskt omkring sig.

Lärare 2

Dessa effekter menar Glasl (1999) har att göra med att konfliktens eskalation gör att parterna känner sig osäkra och söker stöd hos andra. Om de nu inte får det kan där uppstå en ny konflikt. Följande lärare beskriver också samma skeende.

- Det blir ju jobbigt för att det blir ju ofta att man behöver välja sida och då växer ju konflikten bara och det blir bara fler och fler.

Lärare 3

Läraren beskriver hur konflikter tenderar att växa och samla läger på arbetsplatsen. Detta stämmer också väl med Glasls teorier kring hur konflikter utvecklas. Detta uppfattas också som jobbigt för vederbörande då denna kan hamna i en lojalitetskonflikt.

Lärarna ger här en bild av att konflikter på skolan som arbetsplats existerar. Lärarna upplever också även fast de själva inte är direkt inblandade att konflikter är något som är jobbigt och energikrävande. Vilket de menar också leder till att de gör ett sämre jobb. Detta tyder på att konflikter mellan enskilda lärare även är ett problem för övriga kollegor.

5.5 Lärande i konflikter

I följande avsnitt kommer det tas upp om respondenterna upplever att det finns något lärande i samband med konflikter? Frågan som ställdes till respondenterna var dock inte om det uppfattat något lärande i konflikter utan om det upplevde att fanns positiva aspekter av konflikter. Flera respondenter svarade då att det upplevt ett lärande genom konflikter. Medan en menade att det bara finns negativa aspekter av konflikter. Vilket tolkas som att inget lärande skett.

- Lärt mig mycket om mig själv. Lärt mig mer om andra. Lärt mig hur jag ska reagera på ett annat sätt. Blivit mer medveten om när man måste vara proffsigare och när man måste ge hän till sina känslor... Det får man inte.
Lärare 8
- Att man vågar möta någon som inte tänker likadant så lär man ju sig någonting.
Lärare 5
- I den mån man löser dom så lär man ju sig nånting. Det blir ju en läxa för en själv. Man lär sig ju alltid nånting och man kanske slipper den typen av konflikt nästa gång. Varje motgång blir en lärdom.
Lärare 3
- Nej, jag tycker bara det är jobbigt.
Lärare 1
- Positivt i konflikter kan vara att man sätter fingret på något. En bakomliggande orsak som man kanske inte har tänkt på eller uppmärksammat tillräckligt om det inte blir en konflikt. Kanske till och med en rejäl konflikt om det. Och då kan det ju åtgärdas så att saker och ting blir bättre.
Lärare 2
- Jag har lärt mig att som kollega finnas med och ta upp saker på bordet. Att prata med berörda inte om. Att lösa saker tillsammans.
Lärare 7

Lärare 3 och 5 beskriver ett personligt lärande genom konflikter. Men det är något diffust vad för lärande som uppstår, detta skulle Jordan (2002) beskriva som oartikulerat lärande. Vidare beskriver lärare 7 hur ett lärande med avseende på hur konflikter kan hanteras bättre i framtiden. Lärare 8 beskriver ett lärande både om sig själv och om andra människor samt hur man kan agera bättre i en annan konfliktsituation vilket leder till ett lärande inom tre av de fyra områden för lärande som Jordan beskriver (se kap. 2.2.6). Det enda område där lärande inte kan påvisas är ett personligt lärande kring hur organisationer fungerar. Det är möjligt att så var fallet men det finns inget som visar på det i intervjun. Lärare 3 menar att det enbart är konflikter som man löser som bidrar till lärande. Detta lärande menas kunna bidra till att man slipper liknande konflikter i framtiden. Lärare 1 uttrycker att det inte finns några positiva aspekter av konflikter och därmed inget lärande. Lärare 2 pekar dock på något annat. Det kan tolkas som att det kan uppstå ett organisationellt lärande av konflikter. Att organisationen skulle ha ett lärande och utvecklas av konflikter. Detta visar på att lärande kan uppstå genom kollegiala konflikter men att det inte sker med nödvändighet.

6 Diskussion

6.1 Metoddiskussion

Intervju som metod upplevdes både som svår och som väldigt intressant. Svår på det viset att det som oerfaren intervjuare är svårt att veta om man har täckt in de frågor man söker svar på. Svår också med tanke på det krävande analysarbete som krävs. Det gavs genom intervjuerna möjlighet till att ta del av många intressanta upplevelser som respondenterna valde att dela med sig av. Ett problem i studien uppfattas dock vara att konflikt är ett mångtydigt begrepp. Detta gjorde studien svår att genomföra. Dessutom är konflikter något som ofta upplevs personligt vilket jag misstänker gjorde så att respondenterna var ovilliga att ta upp personliga erfarenheter av konflikt. Det är även lätt att man får retoriska svar, eller "rätta" svar istället för ett svar som stämmer mer väl överens med respondentens egen upplevelse. Detta är något som upplevdes och misstänktes i samband med intervjuerna detta trots att intervjuguiden hade utformats med en strävan att dessa beteenden i största möjliga mån skulle undvikas. Det råder dock inget tvivel om att intervjumetoden var rätt val i förhållande till studiens syfte och omfattning. Möjligtvis skulle observationer vara en relevant metod men de kräver att man har mer tid i anspråk. Om man skulle genomföra både intervjuer och observationer skulle man också kunna se om det som intervjupersonerna svarar i intervjuerna överensstämmer med hur de agerar.

6.2 Resultatdiskussion

Till en början är det intressant att jämföra hur pass väl denna studies bild stämmer överens med arbetets utgångspunkter. Kan denna studie bekräfta eller dementera att kollegiala konflikter mellan lärare är ett vanligt förekommande fenomen? Svaret på den frågan är naturligtvis nej och det var inte studiens syfte heller. Däremot går det utifrån studien påvisa att konflikter mellan lärare förekommer och att de har en inverkan på skolan som arbetsplats. I och med detta går det i vilket fall att förkasta en eventuell idé om att skolan skulle vara en plats fri från konflikter mellan lärare.

Det går att skönja att lärarna i stort har en bild av konflikt som är något mer allvarlig än majoriteten av de definitioner som beskrevs i inledningen av litteraturgenomgången. Detta menar Jordan (2006) också är vanligt förekommande bland folk i allmänhet. Vidare så visar det även på att det som lärarna ser som konflikt på sätt och vis redan har letts in i destruktiva banor. Lärarna i studien ger också sken av att se konflikter som något med en negativ laddning. Detta var något som Dyson (2002) också fann i sin studie av amerikanska lärare. Det kan också anses rimligt att tro att folk i allmänhet har en negativ inställning till konflikter. Det är alltså inget som kan anses vara unikt för lärare. Att ha en positiv eller i vilket fall en mindre negativ bild av konflikter menar såväl Dyson som Jordan (2002) är viktigt för att hantera konflikter på ett mer konstruktivt sätt. De menar också att om man ser konflikter som något naturligt och oundvikligt bidrar det till en sundare inställning till konflikter och möjlighet att vara mer konstruktiv. En något ändrad inställning till vad en konflikt är som inkluderar det som lärarna ser som förstadier till konflikt skulle möjligtvis kunna bidra till en mindre negativ bild av konflikter. Detta i sin tur skulle kunna bidra till ett mer konstruktivt hanterande.

Hos lärarna i studien är det tre konfliktfrågor som återkommer. Det rör sig om arbetstiden, pedagogiska frågor samt gemensamma förhållningsregler. Visst är de på ett sätt speciella för läraryrket men frågor kring rättvisa i förhållande till arbetstid, hur man utför arbetet samt gemensamma förhållningsregler är inget unikt för läraryrket. Det som framkommer i studien är dock att läraryrket upplevs vara starkt kopplat till den personliga identiteten. Detta är

kanske inte heller något som kan anses som unikt för läraryrket men ändå något som kan anses vara utmärkande gentemot andra yrken. Om konflikter gör att parternas självbilder ifrågasätts menar Jordan (2006) att starka försvar sätts igång som försvårar konstruktiv konflikthantering. Jordan (2010) menar också att personalen i yrken som skola och vård lätt utvecklar personliga filosofier samt starka värderingar. Detta skulle då leda till att konflikter blir svåra att lösa. Att detta skulle vara fallet är inget denna studie varken stödjer eller avfärdar. En av lärarna tar dock upp en intressant aspekt av lärarrollens betydelse för konflikthantering. Läraren menar nämligen att det inom karaktären av lärarrollen finns en spänning mellan rollerna att både vara ledare och en del av ett kollektiv. Frågan blir då: Finns det någon konflikt mellan att å ena sidan vara ledare i ett klassrum för att sedan vara del av en grupp tillsammans med kollegor? På vilket sätt skulle detta påverka förmågan till samarbete och att hantera konflikter. Det är en intressant fråga som väckts i och med arbetet med studien men en fråga svår att ha en rättvisande analys kring. Detta skulle eventuellt kunna ha att göra med vilka konfliktstilar man känner sig mest bekväm med. En person som känner sig bekväm med tävlings-stilen kan eventuellt ha framgång med den i klassrummet där man är ledare och har en viss makt. Det blir dock mer tveksamt i relation till samarbete med kollegor. Detta gör att man eventuellt där förväntas använda en konfliktstil man inte känner sig bekväm med.

Det som lärarna i undersökningen i första hand ser som svårigheter i konflikter är i första hand inre faktorer som att hantera sina känslor, att se sin egen del i konflikten samt att genuint förstå motparten. Det är alltså inte själva hanterandet av sakfrågan som är svårigheten. Detta ligger väl i linje med hur Jordan (2006) ser på saken. Han menar att de stora svårigheterna i konflikter ligger i det som kan benämnas som konfliktens A-hörn. Det som står för attityder som även kan beskrivas som kombinationen av parternas känslor, tankar och vilja. Vidare beskriver han hur en konstruktiv konfliktlösning består i att först bli medveten och hantera sina egna tankar, känslor och vilja för att därefter ta hänsyn till motpartens. Detta för att båda parterna ska uppleva sig motiverade att lösa sakfrågan vilket då blir klart lättare menar Jordan.

Resultatet av studien pekar mot att kollegiala konflikter inte bara påverkar de som är direkt inblandade utan även kollegor runt omkring. Konflikter mellan lärare verkar ha en förmåga att påverka arbetsklimatet på en skola negativt. Lärarna i studien menar dessutom att andra lärares konflikter tar energi och fokus från de vanliga arbetsuppgifterna och att de i och med detta skulle lösa sitt uppdrag som lärare sämre. Detta skulle göra att även elever indirekt blir påverkade på ett negativt sätt. Utöver det menas det att arbetsglädjen minskar vilket i sig gör det tråkigare för lärare att gå till jobbet. Samt att tidigare konflikter som hanterats på så sätt att parterna har skilts åt fortfarande kan påverka arbetsplatsen negativt. Detta stämmer även väl överens med Jordans (2006) erfarenheter där han menar att oskickligt hanterade konflikter ofta påverkar arbetsklimatet och leder till att energi som kunde använts bättre går åt till att brottas med konfliktens konsekvenser. Detta bidrar också till bilden av att konflikter mellan lärare kan ses som en angelägen fråga för skolor att hantera.

Jordan (2002) beskriver i sin forskning hur olika personer tar in olika aspekter i en konflikt och har olika djup i sin reflektion kring dessa olika aspekter. Det har i denna studie dock inte funnits möjlighet att göra en sådan grundlig bedömning på grund av brist på tid och specialkompetens. Det går dock att skönja i arbetet att det finns en variation i hur pass mycket lärarna reflekterar kring konflikter. Jordan har även i sin studie uppmärksammat att det kan uppstå lärande i konflikter. Det kan utifrån resultatet i denna studie också påvisas att lärande i konflikter är något som kan förekomma i konflikter mellan lärare. Lärare i undersökningen uttrycker att konflikter kan bidra till både positiva och negativa effekter på inblandade individer samt arbetsplatsen. En aspekt som lärare då beskriver som positivt med konflikter är att de kan bidra till lärande. Lärandet sker dock inte med nödvändighet. Vidare är det lärande

som beskrivs såväl oartikulerat som uttalat. Det uttalade lärandet som beskrivs är dels ett lärande om sig själv och hur man själv fungerar dels ett motsvarande lärande kring andra men också ett lärande om hur man kan hantera konflikter bättre. Utöver detta beskrivs även ett organisationellt lärande. Med organisationellt lärande menas att organisationen utvecklas genom att lösa konflikter som uppstår på grund av brister i organisationen. Om man nu har utgångspunkten att kollegiala konflikter är ett vanligt förekommande fenomen på skolor. Hur kan då det lärande av konflikter som uttrycks i studien utnyttjas och komma skolan till gagn? Jordan (2002) menar att lärande i konflikter är tätt sammankopplat med vad och med vilket djup man reflekterar kring olika aspekter av konflikter. Ökad kunskap kring konflikter leder i sin tur troligtvis till en ökad och fördjupad reflektion kring ämnet. Detta skulle då enligt Jordan också bidra till större möjligheter för lärande genom konflikter. Lärandet som beskrivs sker dock fortfarande i första hand genom att ta del av konflikter. Det negativa med lärandet i konflikter är att det krävs just konflikter. En upplevelse många förknippar med obehag. Hur kan man då se till så att kollegiala konflikter lyfts upp men inte tillåts bli destruktiva? Där nämner lärare som lärdomar av konflikter att kollegorna har en viktig roll i att hantera konflikter. Det kan vara svårt för parter inblandade i en konflikt att själva agera konstruktivt. Det kan därför ses som viktigt att de runt omkring konflikten ser ett ansvar i att lyfta upp frågor på bordet och bidra till en konstruktiv process.

Nu är det till sist dags att svara på frågan som återfinns i arbetets titel: Är konflikter hinder eller en möjlighet till lärande? Svaret på den frågan måste bli att konflikter både är hinder och möjlighet till lärande. Det gäller dock att eftersträva det senare i största möjliga mån genom att söka konstruktiva sätt att hantera konflikter.

6.3 Relevans för läraryrket

Kollegiala konflikter är ett fenomen som verkar förekomma på skolor även om omfattningen är svår att veta så mycket om. Andra undersökningar och teorier tyder dock på att det skulle vara vanligt förekommande. Denna studie visar på att de kollegiala konflikter som uppstår kan påverka kvalitén på lärarnas arbete till det sämre. Detta skulle i sin tur även kunna leda till lägre kvalitet på undervisning. Studien visar dock även på att ett lärande kan uppstå i konflikter. Ett lärande innehållande bättre självinsikt, bättre förståelse för andra samt bättre förmåga att hantera framtida konflikter. Utöver det tyder studien också på att ett organisationellt lärande kan uppstå vilket skulle leda till en utveckling av organisationen. Med utgångspunkt i detta går det att påstå att det är eftersträvansvärt med ett medvetet arbete kring hur man hanterar kollegiala konflikter i skolan. Inte för att i första hand förhindra att det uppstår konflikter utan för att se till att de i största möjliga mån kan hanteras konstruktivt. Detta för att på så vis kunna ta del av de möjliga vinsterna av väl hanterade konflikter i så stor utsträckning som möjligt. Vinster som karaktäriseras av lärande, utveckling och en bättre arbetsmiljö.

6.4 Förslag till fortsatt forskning

Den nya skollagen som infördes hösten 2011 påbjuder att samverkan mellan föräldrar och skola ska öka bland annat genom forum för samråd mellan skola och vårdnadshavare. Samtidigt uttrycker flera lärare i undersökningen att konflikter med föräldrar är något som förekommer. Det skulle vara intressant att undersöka dels hur lärare erfar konflikter med föräldrar samtidigt som man undersöker föräldrars erfarenhet av konflikter med skolan och dess representanter. Detta för att få en utgångspunkt till hur dessa konflikter kan hanteras på ett bra sätt.

7 Referenser

7.1 Tryckta källor

- Bolin, M & Höckertin, C. (2010) Organisationens betydelse för sociala relationer, I Härenstam, A., & Bejerot, E. (2010). *Sociala relationer i arbetslivet: Studier från föränderliga arbetsplatser*. Malmö: Gleerups utbildning.
- Carlgren, I., Marton, F., & Lärarförbundet. (2002). *Lärare av i morgon*. Stockholm: Lärarförb.
- Dyson, J. C. (2002). *Middle school teachers' perceptions of conflict and their conflict management styles*. ProQuest Dissertations and Theses,
- Ellmin, R. (2008). *Konflikthantering i skolan: Den andra baskunskapen*. Stockholm: Natur & kultur.
- Esaiasson, P. (2007). *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Glasl, F. (1999). *Confronting conflict: A first aid kit for handling conflict*. Stroud: Hawthorn.
- Jordan, T., & Lundin, T. (2001). *Att varsebli, tolka och hantera konflikter på arbetsplatsen: Vägar att synliggöra våra utvecklingsmöjligheter*. Göteborg: Centrum för Arbetsvetenskap, Göteborgs universitet.
- Jordan, T., & Lärarförbundet. Skolledarföreningen. (2006). *Att hantera och förebygga konflikter på arbetsplatsen*. Stockholm: Skolledarföreningen, Lärarförbundet.
- Larsen, R., & Erlandsson, A. (2002). *Konflikter och oenighet på arbetsplatsen*. Lund: Studentlitteratur
- Lennéer-Axelsson, B., & Thylefors, I. (1996). *Om konflikter: Hemma och på jobbet*. Stockholm: Natur och kultur
- Lulofs, R. S., & Cahn, D. D. (2000). *Conflict: From theory to action*. Boston: Allyn and Bacon.
- Maltén, A. (1998). *Kommunikation och konflikthantering: En introduktion*. Lund: Studentlitteratur.
- Marklund, S., Berntson, E., Bolin, M., Härenstam, A. & Ylander, J. (2006) "Changing organisations and work-related health. Technical report of methods, sample and design of three studies". *Arbetslivsrapport 2006:47*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Ohlsson, J. (2004). *Arbetslag och lärande: Lärares organiserande av samarbete i organisationspedagogisk belysning*. Lund: Studentlitteratur.
- Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur

Stukát, S. (2005). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.

7.2 Digitala källor

Arbetsmiljöverket. (2010) *Arbetsmiljön 2009; Arbetsmiljöstatistik Rapport 2010:3*
http://www.av.se/dokument/statistik/officiell_stat/ARBMIL2009.pdf

Jordan, T. (2010) *Om olika sorters organisationer - Olika konflikter*.
Hämtad 2011-12-19 från blog.perspectus.se

Nationalencyclopedia, hämtad 2011-12-09 från ne.se

Vetenskapsrådet. *Vetenskapsrådets forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*
<http://codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>

