



GÖTEBORGS UNIVERSITET



GÖTEBORGS UNIVERSITET

# Gymnasielärare kontra Socionomer: en studie om hur olika konflikter erfars att de bemöts samt hanteras

Dennis Johansson och Jan Pettersson

LAU690

Handledare: Anita Franke

Examinator: Staffan Stukát

Rapportnummer: HT08-2611-206

# Förord

Vi vill tacka de informanter som tagit sig tid till att ställa upp på intervju. Utan er hade denna undersökning aldrig varit möjlig. Vidare vill vi tacka vår handledare Anita Franke som gett oss det stöd och den hjälp vi behövt för att lyckas genomföra vår undersökning. Din handledning har varit guld värd. Slutligen vill vi tacka varandra för ett gott och utvecklande samarbete.

Göteborg, 2008-01-5

Dennis Johansson och Jan Pettersson

## **Abstract**

### **Examensarbete inom lärarutbildningen**

**Titel:** Gymnasielärare kontra Socionomer: en studie om hur olika konflikter erfars att de bemöts samt hanteras

**Författare:** Dennis Johansson och Jan Pettersson

**Termin och år:** Ht-08

**Kursansvarig institution:** Sociologiska institutionen

**Handledare:** Anita Franke

**Examinator:** Staffan Stukát

**Rapportnummer:** HT08-2611-206

**Nyckelord:** Konflikt, konflikthantering, gymnasielärare, socionom

Syftet med vår studie är att undersöka hur gymnasielärare erfår att de hanterar diverse konflikter kontra socionomer. Vi vill jämföra hur gymnasielärare och socionomer erfår att de hanterar de konflikter som de möter i sitt yrke. Vi har valt att besvara 3 frågor där huvudfrågan torde vara hur gymnasielärare respektive socionomer erfår att de hanterar de konflikter som de möter i sitt yrke. Vidare vill vi även se vilka konflikter gymnasielärarna respektive socionomerna erfår att de bemöter. Vi har valt kvalitativa intervjuer i genomförandet av vår undersökning. Anledningen är att vi är i behov av uttömmande svar och kvalitativa intervjuer ger oss chansen att ställa följdfrågor till informanterna. Dessutom ger det dem en chans att förklara mer i detalj hur de tänker. Materialet som vi använt oss av har i huvudsak bestått av metoder i konflikthantering samt olika konfliktteorier. Vi har även nyttjat tidigare forskning som gjorts inom området konflikter och konflikthantering. Efter genomförd analys har vi kommit fram till att gymnasielärare erfår att de flesta konflikter uppstår med elever medan socionomerna erfår att de flesta konflikter uppstår med kollegor. Båda yrkesgrupperna framhåller den öppna dialogen som den bästa metoden om man vill lösa olika konflikter. En skillnad vi märkt är att socionomerna får extern handledning som går ut på att en utomstående konsult kommer in och hjälper till att få ett så bra arbetsklimat som möjligt. Detta gäller alla relationer. Vad gäller gymnasielärarna fann vi inte någon extern handledning men däremot lärarlag där lärarna kan diskutera elever. Vår studie har stor betydelse för läraryrket då det är ett yrke fullt med mänskliga möten och relationer där konflikter ibland är oundvikliga och då måste man ha en strategi eller metod för att lösa dessa.

# Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Syfte och frågeställningar	2
2 Teori	3
2.1 Definition av begreppet konflikt	3
2.2 Grunder för konflikt	4
2.3 Konflikt hanteringsstrategier	6
2.4 Skillnaden mellan destruktiva och konstruktiva konflikter	8
2.5 Gruppdynamiska tankar	9
2.6 Jämförelse mellan socionomprogrammet och lärarprogrammets utbildningsplan ht-07	10
2.7 Tidigare forskning	11
2.8 Sammanfattning av litteraturgenomgången i ljuset av studiens syfte	15
3 Metod	16
3.1 Val av metod	16
3.2 Val av informanter	17
3.3 Val av gymnasielärare	18
3.4 Val av socionomer	18
3.5 Etiska överväganden	19
3.6 Intervjuernas genomförande	19
3.7 Bearbetning av data	20
3.8 Studiens trovärdighet	21
4 Redovisning av resultat	22
<b>4.1 Uppkomsten av konflikter</b>	<b>22</b>
4.1.1 Bristande kommunikation och olika behov	22
4.1.2 Klientens behov, socionomens plikt	24
4.1.3 Praktiska och pedagogiska problem	26
4.1.4 Samarbetssvårigheter	28
4.1.5 Strukturella brister	30
4.1.6 Otydligt ledarskap	31
<b>4.2 Förebyggande av konflikter</b>	<b>33</b>
4.2.1 Öppen dialog	33
4.2.2 Relationsbyggande	34
4.2.3 Strategiskt undvikande	36
4.2.4 Fortbildning	37
<b>4.3 Konflikt hanteringsstrategier</b>	<b>38</b>
4.3.1 Vi kan väl prata om det	39
4.3.2 Konstruktiv ilska	41
4.3.3 Struts eller strateg	42
4.3.4 Forum för konflikt hantering	44
4.3.5 Akademisk påverkan	46
4.3.6 Socialisering	48
5 Slutdiskussion	50
6 Förslag på vidare forskning	53
7 Referenser	55
8 Bilaga	57
8.1 Frågeguiden	57

# 1. Inledning

Under den verksamhetsförlagda delen av vår utbildning på det korta lärarprogrammet i Göteborg upptäckte vi dagliga konflikter på den gymnasieskola där vi båda två var placerade. Dessa konflikter existerade i alla möjliga konstellationer. Konfliktkonstellationerna gestaltades i form av allt från lärare/lärare, lärare/elev, elev/elev till lärare/förälder, lärare/rektor med mera. Vidare känner vi att den utbildning i konflikthantering som vi fått ta del av under de tre terminer som vi läst på det korta lärarprogrammet är bristfällig, vilket är ganska skrämmande då bemötandet av konflikter är del av gymnasielärares vardag och borde, anser vi själva, bli behandlat som en enskild kurs.

Hur ska vi, som nyutexaminerade gymnasielärare klara av att hantera diverse konflikter som uppstår i vårt yrke ifall vi inte har fått ta del av flertalet verktyg som vi kan luta oss emot och använda oss av då dessa olika konflikter uppstår? Är det meningen att vi enbart ska förlita oss till vår intuition samt personliga egenskaper och hoppas på att vi besitter de rätta karaktärsdragen som kommer att leda oss till att agera på ett sätt som resulterar i att konflikten löses så att alla parter blir nöjda? Tilläggas kan att oavsett redskap och utbildning vad gäller konflikthantering som man har med sig från sin universitetsutbildning in i yrkeslivet så är det ofrånkomligt att man inte alltid kan lösa problem som uppstår på ett sätt som får alla inblandade parter lika tillfredsställda och nöjda, eftersom människor ibland helt enkelt har skilda åsikter i en och samma fråga. Dock är det en enorm trygghet att ha en gedigen utbildning som bas att luta sig emot, någon form av riktlinjer, som man kan konsultera för sig själv och reflektera över vid behov. Man vill kunna tänka tillbaks på sin lärarutbildning och minnas konkreta tips och annat relaterat till hur man bör tänka och agera då konflikter uppstår eller bemöts i ens yrkesliv. Det är tydligt att ord, tips och råd som kommer från en person med stora erfarenheter och utbildning inom konflikthantering, och andra ämnen också för den delen, inger stor självsäkerhet i en student som är vilsen i frågan och som är på väg att ta steget ut i yrkeslivet. Som tidigare nämnts anser vi att utbildningen i konflikthantering på det korta lärarprogrammet här i Göteborg är ganska undermålig och hoppas att genom vårt arbete kunna belysa den problematik som finns i frågan. Med andra ord är vår förhoppning att framtida elever på korta lärarprogrammet som utbildar sig till gymnasielärare ska få de kunskaper och verktyg som krävs för att de skall känna sig trygga och säkra i bemötandet av diverse konflikter väl ute i yrkeslivet.

Den här studien behandlar hur gymnasielärare erfar att de bemöter samt löser diverse konflikter som uppstår i skolans värld. Vi har valt socionomer som en referensgrupp, därför att de har många konfliktrelaterade kurser i sin utbildning. Av detta skäl torde de vara mer kapabla och förberedda på att hantera de konfliktsituationer som uppstår i deras olika yrkesverksamheter. Vår studie är jämförande men vi måste ta hänsyn till att de båda yrkesgrupper som medverkar i studien har helt skilda utbildningar och arbetsuppgifter. En av aspekterna som kommer att undersökas är skillnaden i universitetsutbildningen kontra yrkeslivet, det vill säga vilka redskap de olika yrkesgrupperna har fått med sig från sin utbildning in i yrkeslivet för att hantera just de konflikter som de möter på sin arbetsplats.

## 1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med vår studie är att undersöka hur gymnasielärare erfar att de hanterar diverse konflikter kontra socionomer. Vi vill titta på i vilken mån de erfar att deras utbildning har påverkat dem i fråga om konflikthantering. Vidare vill vi titta på vilken sorts konflikter de båda yrkesgrupperna möter, hur dom uppstår, hur dom kan förebyggas samt hur de hanteras.

Utifrån det syfte som precis uttryckts och efter mycket övervägande har vi bestämt oss för följande frågeställningar:

- Vilken typ av konflikter erfar gymnasielärare respektive socionomer att de möter i sitt yrke?
- Hur erfar gymnasielärare respektive socionomer att de hanterar konflikter de möter i sitt yrke?
- I vilken mån grundar sig våra intervjupersoners konflikthanteringsstrategier i deras utbildning och deras arbetslivserfarenhet?

## 2. Teori

### 2.1 Definition av begreppet konflikt

För att kunna förstå vilka perspektiv som vi kommer att arbeta utifrån i vår analys så behöver vi först redogöra för vad vi menar med konflikt. Ur Barbro Lennéer Axelssons och Ingela Thylefors bok *Om konflikter, hemma och på jobbet* så framkommer ett antal olika definitioner av begreppet konflikt som är intressanta för oss. Författarna gör en skillnad mellan de teorier som har en neutral definition och de som har en mer värdeladdad eller fientlig karaktär. De neutrala menar att en konflikt är en motsättning mellan ”*intressen, värderingar, handlingar eller inriktningar*”.<sup>1</sup> Den mer aggressiva definitionen av konflikter är att det skulle handla om mer än bara motsättningar, ”*de stridande parterna inte bara vill få sina önskningar uppfyllda utan också vill neutralisera, skada eller eliminera deras rivaler*”.<sup>2</sup>

Ur Arne Malténs bok *Kommunikation och konflikthantering – en introduktion* så hittar vi en liknande definition: ”*En konflikt uppstår vid en sammanstötning, en kollision eller annan oförenlighet mellan mål, intressen, synsätt, värderingar, grundläggande behov eller personlig stil*.”<sup>3</sup> Det som särskiljer Malténs definition från den ovanstående är att han utvidgar skälen till konflikter.

Ur Edward de Bonos *Konflikter, ett bättre sätt att lösa dem* finner vi en definition som fokuserar på hur vi reagerar i vissa sociala lägen. Bland annat så skriver han: ”*Konflikter uppstår därför att människor behöver delta i samma situation, men ser mycket olika på situationen*.”<sup>4</sup> Det är alltså det sociala samspelet mellan människor och hur de olika individerna ser på den situationen som ligger i fokus. Vidare så menar författaren att konflikter uppstår när olika individer vill olika saker eller att olika synsätt, perspektiv eller värderingar krockar vilket leder till oenighet.

Dessa olika perspektiv kommer att ligga till grund för vår syn på begreppet konflikt och i ett senare skede kommer vi att analysera vårt empiriska material utifrån dessa.

---

<sup>1</sup> Axelsson, Lennéer, Barbro och Thylefors Ingela. *Om konflikter hemma och på jobbet*, Falun 2001. s: 13

<sup>2</sup> Axelsson och Thylefors, 2001. s: 14

<sup>3</sup> Maltén, Arne. *Kommunikation och konflikthantering – en introduktion*. Lund 1998. s: 145

<sup>4</sup> de Bono, Edward. *Konflikter, ett bättre sätt att lösa dem*, Värnamo 1986. s: 65.

## 2.2 Grunder för konflikt

Det finns en rad olika orsaker som kan ligga till grund för en konflikt mellan lärare/elev, socionom/klient samt mellan kollegor. Rolf-Petter Larsen talar i sin bok *Konflikter och oenighet på arbetsplatsen* om en rad olika omständigheter som kan leda fram till en tvist mellan människor som kan appliceras på vår undersökning. Till att börja med så nämner han att konkurrerande behov kan leda fram till konflikter mellan människor. De behov som en elev har skiljer sig ofta från lärarens plikter, till exempel vid betygssättning, och en konflikt har således uppstått. De är liknande situationer som till exempel en biståndsbedömare möter med klienter som blir nekade ekonomiskt stöd tack vare direktiv eller bristande budget. Ett annat skäl som nämns är missförstånd, personkemi, sned maktfördelning, kommunikationsproblem och otydliga eller tvetydiga situationer. Vidare så nämner han generationsskillnader som en anledning till konflikter vilket med lätthet kan appliceras inte bara på läraryrket utan även de yrken som kräver en socionomutbildning.<sup>5</sup>

En annan som talar om orsaker till konflikt är Barbro Esbjörnsdotter i boken *Lär dig förstå och lösa konflikter*. Hon radar i likhet med Larsen upp ett antal olika skäl till att konflikter uppstår och många av dem som omnämns av Larsen återfinns även hos Esbjörnsdotter, exempelvis olika behov, bristande kommunikation, olika värderingar och olika erfarenheter. Trots det så finns det vissa skillnader eller rättare sagt aspekter på uppkomsten av konflikter som inte diskuteras av Larsen men däremot ges stort utrymme hos Esbjörnsdotter och det är framförallt den sociala kontexten och att vi som människor ofta ser våra känslor som fakta vid konflikter. Det som framkommer här är att vi befinner oss i olika sociala strukturer och i dessa sammanhang finns det inbyggda faktorer som gör det svårare att komma överens och samarbeta. Närmare bestämt skriver hon att: ”strukturen runt omkring oss i familjen eller organisationen stör möjligheterna till samarbete”<sup>6</sup> Skall vi sätta in det i ett sammanhang som passar vår undersökning så kan vi tänka oss att arbetsklimatet på en skola förhindrar att lärarna på den skolan öppet kan diskutera problem som rör elever. Det kan uppstå liknande problem på ett kontor för sociala myndigheter, att socionomer inte diskuterar problem med vissa klienter av rädsla för att erkänna att de misslyckats eller andra skäl och således skapa mer långsiktiga konflikter. Ovannämnda exempel på konflikter är sådana som rör relationen

---

<sup>5</sup> Larsen, Rolf-Petter. *Konflikter och oenighet på arbetsplatsen*, Lund 2002. s: 29ff

<sup>6</sup> Esbjörnsdotter, Barbro. *Lär dig förstå och lösa konflikter*, Lund 2005. s: 127



till eleven eller klienten men även konflikter med kollegor eller ledningen kan få långtgående verkningar på arbetsklimatet och kan således skada arbetsprestationen hos den anställda. Det kan även få konsekvenser för förtroendet mellan ledning och anställda samt relationen mellan lärare/elev och socionom/klient.

En som bygger vidare på hur långsiktiga konflikter underbyggs eller med andra ord hur konflikter trappas upp är Johan Henschen och Per-Arne Spiik i deras *Ja men, va bra! Om att förstå och hantera konflikter*. De beskriver eskaleringen av en konflikt i tio steg, steg 0 till 9, med början i en dialog och avslutas med det som författarna har gett rubriken ”*tillsammans ner i avgrunden*”. När man har passerat steg 5 så menar författarna att konflikten har nått en destruktiv punkt som blir allt svårare att komma från. De beskriver konflikter av denna grad i följande ordalag: ”*Konflikten fördjupas så till den grad att parterna avsiktligt skadar varandra mer och mer. Om ingen part ger upp kan det leda till att de till slut försöker krossa varandra även om det innebär att de båda dras med i fallet*”.<sup>7</sup> De konflikter som vi kommer att studera i vår undersökning kommer med största sannolikhet inte att nå den nivån då det finns en stor grad av professionalism i både relationen lärare/elev och socionom/klient. För att nå denna nivå så bör det finnas personlig antagonism mellan de två parterna och det skall det inte finnas i en relation som bygger på professionella grunder. Med det sagt så är det oundvikligt att det kommer att uppstå konflikter av en mer personlig karaktär mellan kollegor och till viss del även mellan chef och anställd även om den relationen vanligtvis baseras på en maktstruktur som gör det svårare för parterna att lösa konflikten på ett sätt som tillfredställer alla de som är inblandade. Steg 0 till 5 kommer dock att bli intressanta för vår undersökning. De tre första handlar om hur en dialog ändrar karaktär och när vi kommit till steg 4 så övergår dialogen till handling. I vårt fall så kan det handla om fysiska hot mot lärare/socionom eller i omvänd ordning så kan handlingen vara att en lärare ger ett sämre betyg än vad eleven förtjänar på grund av personkemi eller att en handläggare skulle neka en klient stöd.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Henschen, Johan och Spiik, Per-Arne. *Ja men, va bra! Om att förstå och hantera konflikter*, Ozgraf Polen 2008. s: 24

<sup>8</sup> Henschen och Spiik, 2008. s: 21-24

## 2.3 Konflikthanteringsstrategier

Som individer har vi olika sätt att hantera konflikter på och dessa olika metoder kan i sin tur delas in i olika modeller eller strategier för konflikthantering. En förhållandevis allmän bild av hur konflikter mellan människor skall lösas är genom att föra en öppen dialog som följer direkt på den konfliktskapande händelsen för att på så vis undvika långsiktig oenighet som kommer av att situationen inte pratats igenom ordentligt. Det för med sig att du måste aktivt lyssna på vad din motpart säger och försöka förstå den andras ståndpunkt. Skillnaden mellan diskussion och dialog är att i det sistnämnda är inte målet nödvändigtvis att övertyga den andra om att sin egen ståndpunkt är den rätta. Det handlar med andra ord inte om att få fram att den ena eller den andra lösningen är bättre utan konflikten löses bäst genom att hitta gemensamma mål som gynnar alla de inblandade parterna. Det kan göras genom att bortse från den ursprungliga konflikten och istället titta på vad man tillsammans kan göra bättre.<sup>9</sup>

Esbjörnsdotter radar upp fem olika strategier som är vanliga för människor att använda sig av i konfliktsituationer som kommer att vara relevanta för vår analys. Den första som hon nämner är *förnekande eller undandragande*. Det handlar om en rädsla för att ta den konflikt som uppstått. Författaren menar att vi till och med förnekar att konflikten har ägt rum för då behöver vi inte försöka lösa den och en sådan passivitet kan leda till större motsättningar i ett senare skede då den outtalade, olösta konflikten kan ta sig andra uttryck än den vad den ursprungliga tvisten hade genererat. Nästa steg på skalan kallar Esbjörnsdotter för *undertryckande eller överslätande*. En sådan strategi är inte lika passiv som den föregående men är inte en strategi som leder till konfrontation. Snarare är målet med en sådan strategi att ta bort udden av konflikten; göra den mindre allvarlig. Om de två första strategierna är någorlunda lika så är den tredje, *makt eller dominans*, precis som namnet antyder inriktad på vinst och förlust, på gott och ont. Det är en strategi som ger en snabb utväg men ingen lösning då konflikten kommer att bestå. Till skillnad från den förra metoden så kan oenigheter mellan människor lösas snabbt om än på ett sätt som kan leda till nya konflikter längre fram. Denna strategi kan leda till att den underkastade i framtiden drar sig för att uttrycka nya idéer och tankar i till exempel lärarlaget då det handlar om en arbetsrelation som bygger på dominans istället för att lösningen vilar på gemensamma grunder, detsamma gäller i relationen lärare/elev eller socionom/klient. Mer tillfredsställande i detta avseende är den fjärde

---

<sup>9</sup> Henschen och Spiik, 2008. s: 31-34

kategorin, *kompromiss eller förhandlande*. Författaren gör en skillnad mellan *konstruktiva* och *tekniska kompromisser*. Den förstnämnda innebär att parterna börjar med att klargöra vad problemet är för att sedan erkänna sin egen del i det och till slut enas om en lösning. Den tekniska kompromissen är att man helt enkelt möts på mitten utan att för den sakens skull nå en bra lösning. Det kan leda till ytterligare konflikter på sikt då missnöjet från de inblandade parterna ökar i och med att ingen tillfredställande lösning uppnåts. Den sista strategin som Esbjörnsdotter nämner är *samarbete och gemensam problemlösning*. Genom samarbete kommer de inblandade parterna nå en lösning där alla vinner. Den sista strategin i skalan förefaller att vara den mest konstruktiva men det är tydligt att det finns för- och nackdelar med alla de nämnda strategierna, varje strategi måste ses ur ett kontextuellt perspektiv.<sup>10</sup>

En annan som vi bör nämna när det gäller konflikthanteringsstrategier är Arne Maltén. Han talar om fyra olika grupper av strategier: *defensiva, tvångs- och maktstrategier, rituella* samt *samverkansstrategier*. Den förstnämnda har stora likheter med de två första i Esbjörnsdotters skala, förnekande eller undandragande samt förnekande eller överslätande. Ett mer vanligt begrepp som beskriver detta fenomen är konflikträdsla. Detta är strategier som människor i folkmun skulle kalla konflikträdsla. Maltén beskriver det även som en harmonimodell men han menar ändå att det är ett för enkelt och fegt sätt att lösa konflikter på. Det hör inte till ovanligheterna att man i en grupp utser en syndabock. Den andra metoden som Maltén talar om är makt- och tvångsstrategier. Den förutsätter att det finns de parter som är inblandade i konflikten är beroende av varandra och det är återigen en strategi som leder till att en vinner och en förlorar. Enligt författaren är detta en ”*Pyrrhus-seger*”<sup>11</sup> då den som tvingats att underkasta sig inväntar ett bra tillfälle att hämnas och därigenom har konflikten inte lösts. Den tredje gruppen av strategier som han talar om är rituella strategier. Han menar med denna metod att vi kan göra en konflikt mer lätthanterlig om vi riktar uppmärksamheten på något annat och skapar istället en situation som är mindre spänd. Exempel som Maltén nämner i sin bok är att rikta fokus på ordningsfrågor på ett möte för att på så vis ge de stridande parterna något annat att fokusera på. Det uppstår en känsla av trygghet och säkerhet för de inblandade och därigenom kan konflikten hanteras lättare i ett senare skede. Samverkansstrategin faller inte långt bort från Esbjörnsdotters metod samarbete och gemensam problemlösning. Maltén menar att strategier av denna karaktär är att föredra framför de andra, oavsett situation, det är

---

<sup>10</sup> Esbjörnsdotter, 2005. s: 68-77

<sup>11</sup> Maltén, 1998. s: 176

”den bästa strategin”.<sup>12</sup> Han menar att vi genom samtal och förhandlingar, med eller utan en medlande part, kan alla de inblandade känna sig som vinnare.<sup>13</sup>

Axelsson och Thylefors talar om fem olika sorters mönster som kan beskriva olika människors sätt att hantera konflikter på. Det är den *undvikande*, som in i det längsta försöker att inte gå in i konflikter. *Den anpassande* som hellre ser till andras behov än till sina egna för att på så vis inte hamna i prekära situationer. *Den tävlande* försöker hela tiden att vinna och sätter sina egna behov i första rummet. *Den samarbetande* menar att allas behov är lika viktiga och vill hitta en lösning som gynnar alla inblandade parter. Slutligen så har vi den *kompromissande* som ser till andras behov lite mer än till sina egna men ändå försöker hitta en lösning på problemet som är lämplig för alla.<sup>14</sup>

Medan Henschen tar ett mer övergripande perspektiv och lyfter fram dialogens betydelse för att kunna hantera konflikter så bryter Esbjörnsdotter och Maltén ner det i skalor. De två sistnämnda har en likartad framställning om de olika strategierna men det finns ändå vissa skillnader, till exempel att Malténs ritualstrategi och att de metoder som kan sägas bero på konflikträdsla i Esbjörnsdotters bok är uppdelad i två istället för en och är därmed mer detaljerad. Vidare talar Axelsson och Thylefors om olika konfliktstilar som gör att vi bemöter konflikter på olika sätt, vilket skiljer sig från de övriga som mer talar om generella angreppssätt. Det är bland annat utifrån ovanstående konflikthanteringsteorier som vi kommer att analysera vårt empiriska material.

## 2.4 Skillnaden mellan destruktiva och konstruktiva konflikter

Barbro Esbjörnsdotter hävdar att det finns både konflikter som förbättrar den rådande situationen på arbetsplatsen, så kallade konstruktiva konflikter, och konflikter som markant försämrar densamma, så kallade destruktiva konflikter. Definitionen av den sistnämnda skulle kunna sammanfattas som de konflikter som leder till ovilja att försöka skaffa sig en förståelse för hur de personer man har konflikt med verkligen tycker och tänker kring de olösta problem som uppstått. Vidare bör tilläggas att den här typen av konflikter tar mycket på krafterna och påverkar vårt sätt att tänka och agera i vardagen eftersom man inte helt och fullt klarar av att

---

<sup>12</sup> Maltén, 1998. s: 178

<sup>13</sup> Maltén, 1998. s: 174-179

<sup>14</sup> Axelsson och Thylefors, 2001. s: 88

fokusera på det väsentliga och viktiga. Anledningen är att konflikterna ständigt dyker upp i huvudet som störmoment och gestaltas i form av koncentrationssvårigheter.

Definitionen av den förstnämnda konfliktkategorin skulle kunna sammanfattas som de konflikter där vi verkligen skaffar oss en förståelse för hela problematiken kring de rådande konflikterna utifrån hur alla inblandade parter tänker och agerar. Med andra ord intar man inte en defensiv position utan manar till dialog och öppenhet. Konstruktiva konflikter leder ofta till lösningar samt personlig utveckling som man sedan kan ta med sig in i framtida konfliktsituationer. Märker man att något positivt kommer ur en konflikt på grund av ett visst bemötande av densamma ökar chansen till att liknande angreppssätt även används i framtiden.

15

## 2.5 Gruppdynamiska tankar

En arbetsplats är en arena som kommer att leda till oenigheter då det är en samlingsplats för så många olika människor som annars inte hade umgåtts eller träffats. Samma sak gäller den situation som uppstår i ett klassrum eller på ett kontor där en handläggare till exempel skall diskutera det ekonomiska stöd som en viss klient skall ha. I en arbetsrelaterad konflikt, vare sig det är en tvist mellan kollegor, ledning eller elever/klienter, kan händelseförloppet samt den förmodade lösningen få olika konsekvenser för gruppen. I boken *På spaning efter gruppens själ. Gruppen i teori och praktik* beskriver författaren Eric Olsson de processer som en grupp går igenom i en konflikt. Han menar att en konflikt antingen kan leda till goda, konstruktiva förändringar eller till destruktiva processer som till slut kommer att påverka gruppens prestation.<sup>15</sup> Ur vårt perspektiv är detta relevanta aspekter att ta hänsyn till då både lärare och socionomer jobbar i arbetslag. Om den gruppen inte fungerar kan det få stora konsekvenser för eleverna som inte får lika bra undervisning som de annars skulle ha fått. Detsamma gäller för de klienter som potentiellt skulle bli missunnade på grund av osämja i arbetslaget. Samma författare talar om grundläggande principer för hur grupper fungerar. Bland annat så nämner han grupp själen, en teori som menar att en grupp kan börja agera som en sammankopplad enhet. Det finns en stor skillnad mellan tillfälliga sociala grupper och professionella grupper. Den förstnämnda fungerar på ett mer primitivt plan medan den sistnämnda tillhör de som vi ämnar studera. Det finns inbyggda maktrelationer i sådana

---

<sup>15</sup> Esbjörnsdotter, 2005, s. 45ff

<sup>16</sup> Olsson, Eric. *På spaning efter gruppens själ. Gruppen i teori och praktik*. Lund 1998. s: 153

grupper som kan verka primitiva och som kan leda fram till konflikt.<sup>17</sup> En förståelse av sådan gruppdynamik kommer att underlätta i vår analys då det kan hjälpa oss förstå hur konflikter uppstår och hanteras på arbetsplatser. Innan vi går vidare bör vi återkoppla till maktaspekten då det är påtaglig oavsett om du är läraren i ett klassrum, rektor på en skola, handläggare på ett socialkontor eller dess chef. Det gruppdynamiska beteendet som påverkas av maktfaktorer kan förklaras på många sätt beroende på vilken avsikt som den grupp har, i vårt fall handlar det om arbetsgrupper. Det kan bero på missnöje med den rådande ledningen eller personliga maktbehov. Det är av stor betydelse att man utser rätt ledare i gruppen; en person som kan göra att de konflikter som uppstår inte tar sig för stora proportioner och som kan se till att eventuella maktkamper inom gruppen inte sliter sönder sammanhållningen.<sup>18</sup> Maktperspektivet är med andra ord av stor betydelse för att förstå hur konflikter uppstår på en arbetsplats och hur de skall lösas på ett konstruktivt sätt.

## 2.6 Jämförelse mellan socionomprogrammets och lärarprogrammets utbildningsplan ht-07

Enligt socionomprogrammets utbildningsplan<sup>19</sup>, för att få examen, ska studenterna ”visa insikt om betydelsen av lagarbete och samverkan med andra yrkesgrupper”<sup>20</sup>. De här två raderna uttrycker en stor rådande skillnad mellan synen på socionomyrkena och synen på läraryrket enligt de båda utbildningarnas utbildningsplaner. Socionomer förväntas och ombeds att arbeta tillsammans och över yrkesgränserna och där läggs ett stort fokus medan tyngdpunkten på lärarutbildningen ligger på det individuella planet men där samarbete ändå nämns som en del av yrket. Vidare innehåller socionomprogrammet flertalet kurser som påtalar vikten av samarbete, interaktionen människor och samhälle emellan, individens socialisation med diverse grupper, förståelse av människor som egna individer samt deras samspel med familj och andra grupper och de problem som kan uppstå i diverse samspel emellan. Tillika har socionomerna en valbar kurs i psykologi, där människors fysiska och psykiska hälsa och dess påverkan studeras, en annan kurs där relationens och kommunikationens betydelse belyses och en kurs som behandlar gruppdynamik. Sammanfattningsvis kan sägas att nyckelbegrepp

---

<sup>17</sup> Olsson, 1998. s: 28ff

<sup>18</sup> Olsson, 1998. s: 134ff

<sup>19</sup> Samhällsvetenskapliga fakultetsnämnden : Institutionen för socialt arbete, Göteborgs Universitet, 2007, *Utbildningsplan för socionomprogrammet*, [http://kursportal.student.gu.se/data/S1SOCL\\_INONE/Utbildningsplan/utbildningsplan071024.pdf](http://kursportal.student.gu.se/data/S1SOCL_INONE/Utbildningsplan/utbildningsplan071024.pdf), 2008-12-04

<sup>20</sup> *Utbildningsplan för socionomprogrammet*, 2007, s. 3

uttryckta i socionomprogrammets utbildningsplan är lagarbete, samverkan, samarbete samt gruppdynamik.

Enligt lärarprogrammets utbildningsplan<sup>21</sup> är lärarens huvudsakliga uppgifter sammanfattade i följande mening: "Villkor för lärande och undervisning, kunskap om ämnesinnehållet och skicklighet i läraryrkets utövande utgör sammantaget professionsutbildningen"<sup>22</sup>. Ingenstans i den just formulerade meningen hävdas det uttryckligen någonting angående vikten av samarbete eller samverkan utan fokus ligger på ämnet och lärarens förmåga att förmedla sin kunskap till eleverna. I motsats till socionomutbildningen, som lägger stor vikt vid samarbete och samverkan, se ovan, verkar läraryrket vara mer individinriktat där varje lärare sköter sin undervisning och sin klass. Dock måste tilläggas att samarbete med annan personal på skolan förordas, om än lite i skymundan av det självständiga arbetet. För att ytterligare exemplifiera föregående påstående vill vi ta upp det huvudsakliga syftet med den verksamhetsförlagda utbildningen, som behandlar elevens ämneskunskaper samt hur dessa förmedlas vidare till andra parter. Tillika hävdar utbildningsplanen att eleverna ska ges tillfälle till att delta i konflikthantering och arbete i lärarlag. Dock är föregående mening inte uttryckt på ett vis som framhäver konflikthantering och arbete i lärarlag som något av stor vikt utan mer som en möjlighet.

Den just genomförda jämförelsen mellan socionomprogrammets och lärarprogrammets utbildningsplan är applicerbar på vår undersökning så till vida att vi har bilden av läraryrket som ensamt och individuellt. Var och en föredrar att sköta sitt då begäran av hjälp från annan part oftast ses som ett personligt misslyckande. Å andra sidan tolkar vi det som att socionomer i större utsträckning jobbar i grupp samt samarbetar med annan personal som har kompetens att förenkla deras arbete.

## 2.7 Tidigare forskning

Det som kommer att presenteras här är ett antal tidigare examensarbeten som berör ämnet konflikthantering, gruppdynamik och grupprocesser. Vidare så behandlar några av dessa

---

<sup>21</sup> Utbildnings- och forskningsnämnden för lärarutbildning, Göteborgs Universitet, 2007, *Utbildningsplan för lärarprogrammet*, [http://www.ufl.gu.se/digitalAssets/1145/1145893\\_Utbildningsplan\\_Lararprogrammet\\_antagna\\_from\\_ht07\\_webb.pdf](http://www.ufl.gu.se/digitalAssets/1145/1145893_Utbildningsplan_Lararprogrammet_antagna_from_ht07_webb.pdf), 2008-12-04

<sup>22</sup> *Utbildningsplan för lärarprogrammet*, 2007, s. 15

uppsatser just yrkesrollens betydelse i konflikthantering samt de svårigheter som dessa yrken upplever. Fokus i uppsatserna varierar men de går alla in på ämnen som berör vårt egna.

*Grupprocesser inom lärarlag – Ett samarbete inom gruppen*, skriven av Katarina Jansson, Ada Ubillus och Maria Wärja och behandlar precis som titeln återspeglar hur vi skall arbeta för att åstadkomma ett bra samarbete inom gruppen. Författarna har kommit fram till att kunskap om grupprocesser är av största vikt för att kunna få ett så bra lärarlag som möjligt och att de konflikter som en grupp har till största delen har en konstruktiv karaktär. Utifrån deras egna empiriska undersökning har de märkt att en grupp som är helt harmonisk är disfunktionell för att det är genom konflikterna som en grupps struktur utkristalliseras. De skriver bland annat att: ”en grupp utan konflikter stagnerar”<sup>23</sup>. Det som är utmärkande för denna uppsats är dess metod. De har arbetat med att studera sig själva som en grupp och få ett inifrånperspektiv på de processer som en grupp går igenom. De teoretiska aspekterna av denna uppsats är spännande och omfattande men det empiriska materialet och analysen av det får inte lika stort utrymme, vilket skiljer sig från vår egna undersökning. Det är ändå en spännande och givande undersökning, mycket tack vare den omfattande teoretiska genomgången. Det är även applicerbart på vår egna med dess fokusering på grupprocesser.

*Konflikter i skolan – en studie av två skolor i Göteborg* är skriven av Helena Pettersson och Violeta Tomic. Det är kvalitativa intervjuer som ligger till grund för denna undersökning som har som syfte att kolla på hur lärare på de två undersökta skolorna hanterar konflikter. De två skolorna ligger i två olika områden, en skola i ett typiskt medelklassområde med en väl fungerande ekonomi och den andra skolan i ett mindre välbärgat område, de nämner att på den sistnämnda skolan var 80 % av eleverna invandrare. De har utifrån sitt empiriska material undersökt om hur både skolans organisation förebygger och hanterar konflikter men de har även tittat på hur de enskilda lärarna hanterar konflikter. Deras slutsatser är att konflikter är utvecklande för människor i och med att vi lär oss om oss själva och andra i dem. Vidare hävdar de att anledningen till att lärare många gånger inte tar konflikter är för att de saknar de rätta kunskaperna för att kunna ta dom, vilket beror på att de saknar de rätta metoderna för det. Det tangerar vår undersökning på flera sätt, bland annat lyfter de fram betydelsen av

---

<sup>23</sup> Jansson, Katarina, Ubillus, Ada och Wärja, Maria. *Grupprocesser inom lärarlag – Ett samarbete inom gruppen*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2007. s: 1.



kontinuerlig fortbildning i konflikthantering och betydelsen av att få med sig vissa redskap för detta redan under sina akademiska studier.<sup>24</sup>

*Lärarprofessionens betydelse i konflikthantering* är skriven av Jane Björk, Reine Eklund samt Petra Magnusson. Syftet med deras undersökning är att se vilka handlingsmönster som lärare i grundskolan har vid konfliktsituationer. De har intervjuat ett antal lärare för att utröna tendenser hos dessa. Den teoretiska genomgången är imponerande och omfattande med många olika infallsvinklar. Deras slutsatser är liknande den ovannämnda, nämligen att konflikter är något som utvecklar individen och är därmed något positivt. Det handlar om att den sociala utvecklingen för eleverna hämmas om de inte upplever konflikter men framförallt om de inte löser dem. Det är lärarens uppgift att lyfta fram dessa konflikter som uppstår i klassrummet för att på så vis ge eleverna den sociala träning som de kommer att behöva i ett senare skede av livet. Det skall tilläggas att denna undersökning riktades mot grundskolan, vilket påverkat synen på undervisningen.<sup>25</sup>

*Ett dubbelt uppdrag. En kvalitativ studie om socialsekreterares upplevelser av rollkonflikter* som är skriven av Lisa Åman behandlar dels de inre konflikter som socialsekreterare upplever på grund av deras klivna arbetssituation. De skall både hjälpa klienterna men även följa de direktiv som kommer uppifrån som ibland kan hämma dem i deras strävan att hjälpa men det är även förväntningar från klienter och från en själv som kan göra att det uppstår intrarollkonflikter som är Åmans huvudsakliga problemområde. Bland annat skriver hon att: ”*Det kan till exempel röra sig om förväntningar från klient och organisation, eller en krock med någon av dessa parter förväntningar och socialsekreteraren egna förväntningar kring sin yrkesroll*”.<sup>26</sup> Hennes slutsatser är att de intrarollkonflikter som uppstår beror till stor del på den arbetsbörda som socialsekreterarna har, vilket kan skifta från period till period. Hon menar alltså att om hon hade genomfört sin empiriska undersökning vid något annat tillfälle så hade kanske hennes resultat blivit annorlunda. Med andra ord är stressnivån på en arbetsplats avgörande för hur och om konflikter uppstår på en arbetsplats. Vidare så utkristalliserar författaren olika sorters konflikter som kan uppstå och i vilken mån som dessa konflikter, som kan beröra chefen, samverkansgrupper eller andra kollegors förväntningar på en själv, går ut över klienten. Det är

---

<sup>24</sup> Petterson, Helena och Tomic, Violeta. *Konflikter i skolan – en studie av två skolor i Göteborg*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2007.

<sup>25</sup> Björk, Jane, Eklund, Reine och Magnusson, Petra. *Lärarprofessionens betydelse i konflikthantering*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2006

<sup>26</sup> Åman, Lisa. *Ett dubbelt uppdrag. En kvalitativ studie om socialsekreterares upplevelser av rollkonflikter*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2008. s: 10

även så att de inre förväntningarna kan leda till konflikter eller att man är oklar över sin roll men detta kan både vara ett problem som ligger på ledningsnivå som på ens egna förväntningshorisont.<sup>27</sup>

*"Hamburgarchef? – En kvalitativ studie om vilka upplevelser av konflikter och konflikthantering som mellanchefer inom försörjningsstöd har i förhållande till sin position* är skriven av Carolina Hagard och Sara Andersson och behandlar svårigheterna som mellanchefer upplever. Allegorin är att de är som hamburgaren mellan bröden där det övre brödet symboliserar deras chefer och det undre brödet symboliserar den egna enheten, arbetsgruppen. De har intervjuat sju stycken mellanchefer och har kommit fram till att det är en konfliktfylld tillvaro. Vidare menar författarna att de intervjuade inte såg maktaspekten som en grund för konflikt utan som en lösning till konflikt. Det som kan appliceras på vår egna undersökning är framförallt beskrivningen av relationen mellan enhetschef och socionom. Med andra ord menar vi de spänningar som kan uppstå de båda parter emellan. Då vi har fokuserat på de anställdas perspektiv i vår studie så kan deras slutsatser hjälpa oss att få in ytterligare en aspekt i uppkomsten av konflikter men även hur de hanteras. De menar bland annat att den stressnivå som socialsekreterarna utsätts för kan projiceras på mellancheferna eller att förväntningarna mellan chef och anställd inte alltid stämmer överens, vilket kan leda till att en konflikt uppstår. Utöver detta stämmer mycket av de konflikthanteringsstrategier som vi tagit upp innan överens med det empiriska material som författarna kommit fram till. Det handlar om, ur mellancheferns perspektiv, om öppenhet, dialog, tydlighet och delaktighet.<sup>28</sup> Med andra ord är den största skillnaden mellan vår undersökning jämfört med Hagards och Anderssons studie att vi har fokuserat på den anställda medan de har undersökt cheferns position.

*Varför finns det inga utbrända kockar. En kvalitativ studie emellan socialarbetare och kockars arbetskultur ur ett stresshanterings perspektiv* är skriven av Gustav Gabrielsson och behandlar just hur stress hanteras av socionomer. Det har framkommit att stress är en stor anledning till att konflikter uppstår på arbetsplatser och därför är det intressant för oss att se i vilken utsträckning som stress är den utlösande faktorn till att konflikter uppstår. Han menar att socialsekreterare kan luta sig tillbaka mot de lagar och förordningar som finns och därmed

---

<sup>27</sup> Åman, 2008.

<sup>28</sup> Hagard, Carolina och Andersson, Sara. *"Hamburgarchef? – En kvalitativ studie om vilka upplevelser av konflikter och konflikthantering som mellanchefer inom försörjningsstöd har i förhållande till sin position* Examensarbete på Göteborgs Universitet 2007.

är risken för arbetsrelaterad stress inte lika påtaglig som i serviceyrken. Det som skiljer Gabrielsson är att han vänder på det och menar att konfliktsituationer som inte löses är en orsak till stress medan vi ser det motsatt, att det är stress som utlöser konflikter. Hans slutsatser är främst grundade i hur stress hanteras på olika arbetsplatser och då kan det appliceras på vår undersökning i den bemärkelsen att stress är en utlösande faktor till konflikter.<sup>29</sup>

## 2.8 Sammanfattning av litteraturgenomgången i ljuset av studiens syfte

Det teorikapitel som redovisats ovan har varit av stor betydelse för vår analys av den insamlade datan. Till att börja med tar vi upp olika definitioner av begreppet konflikt så som de tolkas av flertalet kunniga på området. Detta gör vi för att ge läsaren en förståelse för vilka perspektiv vi kommer att arbeta utifrån i analysen. Vidare redovisar vi de grunder som leder till att olika konflikter uppstår samt de konflikthanteringsstrategier som finns att tillgå i bemötandet av diverse konflikter. Detta är relevant för vår analys då syftet med arbetet är, bland annat, att undersöka vilken typ av konflikter gymnasielärare respektive socionomer erfar att de bemöter i sina yrken. Vidare ämnar vi undersöka vilka konflikthanteringsstrategier gymnasielärarna samt socionomerna erfar de använder sig av i bemötandet av desamma. Skillnaden mellan destruktiva och konstruktiva konflikter tar vi upp för att kunna se ifall det lönar sig att ta alla konflikter eller om det finns konflikter som gymnasielärare respektive socionomer borde undvika. Rubriken gruppdynamiska tankar redovisas av samma skäl som kapitlet om destruktiva och konstruktiva konflikter. Både lärare och socionomer arbetar i grupp och måste dagligen kunna samarbeta med andra människor i sina yrken. De människor som lärare och socionomer måste samarbeta med har de sällan valt själva utan de råkar bara befinna sig på samma arbetsplats. För att samanhållningen ska vara bra och arbetsklimatet gott måste en del konflikter tas medan andra konflikter hellre bör undvikas. Olika konflikter leder till olika konsekvenser. En del konflikter är bra för gruppen medan andra konflikter är dåliga för gruppen. Både för gymnasielärare och socionomer handlar det i mångt och mycket om att kunna samarbeta med sina kollegor för att få ut bästa möjliga resultat i sitt arbete. Den sista frågan vi ämnar besvara i analysdelen är i vilken mån gymnasielärarnas respektive socionomernas konflikthanteringsstrategier grundar sig i deras utbildning och deras arbetslivserfarenhet. Av denna anledning redovisar vi socionomprogrammets- och

---

<sup>29</sup> Gabrielsson, Gustav. *Varför finns det inga utbrända kockar. En kvalitativ studie emellan socialarbetare och kockars arbetskultur ur ett stresshanterings perspektiv*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2008

lärarprogrammets utbildningsplaner för Ht-07, vilket var det året författarna av denna uppsats började på det korta lärarprogrammet. Vi skrev en jämförelse utbildningsplanerna emellan för att se hur mycket utbildning i konflikthantering gymnasielärare respektive socionomer får under sina universitetsstudier. Detta torde vara relevant när vi i analysdelen besvarar i vilken mån gymnasielärarnas respektive socionomernas konflikthanteringsstrategier grundar sig i deras utbildning och deras arbetslivserfarenhet. Slutligen redovisar vi tidigare forskning, i form av examensarbeten, som undersökt ämnet konflikthantering. Anledningen är att den tidigare forskning som vi redovisar tar upp alla de aspekter som vi själva undersöker i vår uppsats. Dessa aspekter är uppkomsten av konflikter inom olika konstellationer, strategier för hanterandet av dessa konflikter samt vikten av bra utbildning i bemötandet samt hanterandet av konflikter.

## 3. Metod

### 3.1 Val av metod

Vi har valt, för genomförandet av vår empiriska forskning, att använda oss av kvalitativa intervjuer. I *metodpraktikan* står det klart och tydligt förklarar för vilka sorters undersökningar som kvalitativa intervjuer lämpar sig bäst, exempelvis när man vill skaffa sig en förståelse för olika individers personliga uppfattningar kring den miljö de lever i.<sup>30</sup> Som tidigare nämnts, är syftet med vår forskning att undersöka hur gymnasielärare erfar att de förmår att hantera diverse sorters konflikter kontra socionomers förmåga att hantera desamma, utifrån den utbildning de olika grupperna fått i konflikthantering och de konflikter som de båda grupperna möter på sin arbetsplats. Av detta skäl är vi i behov av uttömmande svar från informanterna och då kvalitativa intervjuer ger oss möjligheten att utveckla våra ställda frågor samtidigt som de intervjuade ges chansen att i detalj förklara hur de tänker, var valet av metod enkelt. Vidare hävdar Jan Trost att kvalitativa intervjuer består av mycket enkla och raka frågor som resulterar i väldigt innehållsrika och komplexa svar.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Esaiasson, Peter m.fl. *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*, Vällingby 2007. s: 283-289

<sup>31</sup> Trost, Jan. *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur, Lund 1997. s: 7

Enligt Jan Trost har man inga fastställda frågor då man använder sig av kvalitativa intervjuer i sin forskning, utan man utformar en så kallad frågeguide.<sup>32</sup> En frågeguide, enligt Trost, består av en lista med frågeområden som är relevanta för ens forsknings syfte. Man ställer sedan frågor utifrån de områden man skrivit ner i frågeguiden, vilka alltid måste anpassas efter den intervjuades svar. Dock märkte vi efter en provintervju med en gymnasielärare på en skola belägen i centrala Göteborg att man måste vara oerhört van vid att leda kvalitativa intervjuer för att man ska klara av att utgå ifrån en sådan mall som Trost talar om. Vår provintervju saknade, bland annat, viktiga frågor studien behövde svar på, samt följdfrågor anpassade efter informantens svar, då vi saknade förmågan att snabbt formulera nya frågor allteftersom intervjun fortgick. På grund av detta bestämde vi oss för att ersätta Trosts frågeguide med en egen frågeguide, innehållande öppna frågor fastställda redan på förhand. Fastän frågorna var fastställda på förhand fanns det stort utrymme till följdfrågor då dessa var lämpliga.

### 3.2 Val av informanter

Vi har valt att intervjua 8 gymnasielärare samt 8 personer som jobbar inom yrken där socionomutbildning krävs, det vill säga vår referensgrupp. Dessutom har vi valt informanter tillhörande varierande åldersgrupper med varierande arbetslivserfarenhet, med avsikten att få en så generell bild av företeelsen som undersöks som möjligt. Emellertid måste hänsyn tas till det faktum att vi gjort ett ytterst litet urval och följaktligen är materialet för litet för att kunna ge en generell bild av hur fenomenet konflikthantering verkligen skiljer sig mellan gymnasielärare och socionomer. Dock borde vi kunna urskilja ett visst mönster vad gäller hur gymnasielärare och socionomer erfar att de hanterar diverse konflikter på sina respektive arbetsplatser samt vilken påverkan deras utbildning i konflikthantering har för hur de olika konflikterna bemöts. Det vill säga att vi bör få en indikation på hur situationen ser ut åtminstone.

---

<sup>32</sup> Trost, 1997 s: 47ff

### 3.3 Val av gymnasielärare

I valet av gymnasielärare till vår undersökning har vi beslutat samt bestämt oss för ett strategiskt urval av kritiska fall av den gynnsamma sorten.<sup>33</sup> Sådana strategiska urval innebär att man väljer ut, i detta fallet, gymnasieskolor där fenomenet som undersöks kan anses vara representativt även för andra gymnasieskolor. Eftersom vi ämnar studera hur gymnasielärare erfar att de hantera diverse konflikter på sin arbetsplats övervägde vi välja gymnasieskolor med väldigt hög antal elever samt stort kollegie. Vi tror att ju fler individer man kommer i daglig kontakt med på sin arbetsplats, desto större utrymme för att konflikter uppstår ges.

Inledningsvis bestämde vi oss för 4 gymnasieskolor belägna i Göteborgs stad som uppfyllde kriteriet som precis nämnts, det vill säga att ha högt antal elever samt ett stort kollegie. Nästa steg var att på internet, söka efter hemsidor tillhörande respektive gymnasieskola som vi valt ut som studieobjekt, för att där lyckas finna telefonlistor innehållande skolans alla lärare. Slumpmässigt ringdes sedan ett telefonnummer i taget upp och frivilliga informanter till intervju kring konflikthantering eftersöktes. Till sist bestämde vi oss för att intervjua 2 gymnasielärare per skola, vilket innebär att vi har gymnasielärarynformanter från 4 olika gymnasieskolor.

### 3.4 Val av socionomer

I valet av socionomer till vår undersökning har vi, precis som i valet av gymnasielärare, beslutat samt bestämt oss för ett strategiskt urval av kritiska fall av den gynnsamma sorten.<sup>34</sup> Sådana strategiska urval innebär att man väljer ut, i detta fallet, arbetsplatser där socionomutbildning krävs och där fenomenet som undersöks kan anses vara representativt även för andra arbetsplatser där socionomutbildning krävs. Eftersom vi ämnar studera hur socionomer förmår hantera diverse konflikter på sin arbetsplats övervägde vi välja arbetsplatser med många anställda samt där de anställda kommer i kontakt med stort antal klienter. Vi tror, precis som vi nämnt under valet av gymnasielärare, att ju fler individer man kommer i daglig kontakt med på sin arbetsplats, desto större utrymme för att konflikter uppstår ges.

---

<sup>33</sup> Esaiasson, 2007. s: 183ff

<sup>34</sup> Esaiasson, 2007. s: 183ff

Inledningsvis bestämde vi oss för 4 arbetsplatser belägna i Göteborgs stad som uppfyllde kriteriet som precis nämnts, det vill säga att ha stort antal anställda socionomer som i sin tur kommer i kontakt med ett stort antal klienter. Nästa steg var att ringa upp dessa 4 arbetsplatser och tillfråga personal, det vill säga personal med socionomutbildning, ifall de hade ork och lust att ställa upp på intervju i temat konflikthantering. Slutligen bestämde vi oss för att intervjua 2 socionomer per arbetsplats, vilket innebär att vi har socionominformanter från 4 olika arbetsplatser belägna i Göteborgs stad.

### 3.5 Etiska överväganden

Innan varje enskild intervju påbörjades informerades den intervjuade exakt om allt som rörde intervjun i fråga.<sup>35</sup> Vi utlovade informanterna deras anonymitet, att materialet skulle vara konfidentiellt samt att vi hade tystnadsplikt om allt som sades under intervjuens gång. Vidare talade vi om för informanterna att vi kom från det korta lärarprogrammet i Göteborg och höll på att skriva vårt examensarbete som handlade om konflikthantering. Utifrån dessa kriterier bad vi om informanternas samtycke till själva genomförandet av intervjuerna. Samtliga informanter godkände villkoren utan problem. Jan Trost hävdar vidare att de intervjuades integritet inte får kränkas under några som helst omständigheter.<sup>36</sup> Av detta skäl har vi varit väldigt noga med att i vår redovisning enbart ta med de uppgifter om informanterna som är relevanta och nödvändiga för syftet med själva undersökningen.<sup>37</sup> Till exempel har vi bestämt oss för att bara ta med yrke, ålder samt utbildning.

### 3.6 Intervjuernas genomförande

Vi, det vill säga intervjuarna, bestämde tid och plats med de intervjuade på telefon. En av oss ansvarade för alla intervjuerna med gymnasielärarna medan den andre ansvarade på egen hand för intervjuerna med socionomerna. Anledningen till detta var att spara tid, då vi hade många intervjuer att genomföra på relativt kort tid. På telefon informerades informanterna vidare om det faktum att de själva skulle välja den miljö de kände sig mest hemma och mest trygga i för att intervjuerna skulle fortlöpa på ett så avslappnat sätt som möjligt. Vi ville

---

<sup>35</sup> Trost, 1997. s: 92-98

<sup>36</sup> Trost, 1997. s: 97

<sup>37</sup> Trost, 1997. s: 96

dessutom undvika en yttre påverkan och då var det bästa alternativet att söka sig till en helt ostörd miljö. Den här miljön, som vi tidigare nämnt, valdes ut av informanterna själva men vi påpekade att ett avskilt rum var att föredra, i vilket också alla informanter samtyckte. Vi såg även till att alla telefoner var avstängda eftersom vi ville undvika att ett samtal inte störde en väl fungerande intervju med bra flyt.<sup>38</sup> Tillika har vi valt att dokumentera alla samtalen med en bandspelare, för att sedan kunna skriva av på datorn exakt vartenda ord som yttrats. I dessa yttranden inkluderar vi stön, gäspningar med mera. Enligt Trost finns det både fördelar och nackdelar med att spela in intervjuer på band.<sup>39</sup> Fördelarna är, bland annat som precis nämnts, att man kan skriva av intervjun ordagrant samt läsa av exakt vad som yttrats av alla parter. På så vis blir det enklare att kunna hitta intressant material till sin undersökning. Dessutom slipper man skriva ner svaren på de ställda frågorna under tiden man koncentrerar sig på informanternas svar och ifall man har mycket dålig handstil undviker man spendera onödig tid på att försöka tolka det man antecknat. Bland nackdelarna tillhör det faktum att man måste lyssna igenom alla banden med allt det inspelade materialet mycket noggrant och därmed även spola fram och tillbaka ända tills man har fått ner precis varenda detalj på pränt. Kort sagt är användningen av en bandspelare i dokumenterandet av intervjuer oerhört tidsödande. Vi har dock funnit att det är den metod som passar oss bäst. Slutligen måste nämnas att varje intervju tog mellan 20 till 45 minuter, vilket också de intervjuade informerades om innan intervjuerna påbörjades.

### 3.7 Bearbetning av data

Vi har valt att bearbeta våra data, det vill säga de svar informanterna gett på de frågor vi ställt under intervjuerna, ur ett hermeneutiskt perspektiv.<sup>40</sup> Hermeneutiken, betraktad som en tolkningslära, påstår att vi kan förstå människor utifrån det språk de använder eller hur de handlar och agerar i olika situationer. Vidare menar hermeneutiken att det alltid finns bakomliggande orsaker till varför människor säger eller agerar som de gör. Som forskare måste man, ur ett hermeneutiskt perspektiv, tolka sina data utifrån sin egen förförståelse. I den här studien är vår förförståelse de teorier samt den tidigare forskning vi tagit del av och som finns preciserade i kapitlet ”Teori” med underrubriker samt studiens syfte och frågeställningar

---

<sup>38</sup> Trost, 1997. s: 41ff

<sup>39</sup> Trost, 1997. s: 50ff

<sup>40</sup> Patel, Runa & Davidson, Bo, *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund 1994. s: 25ff



som varit vägledande i analysarbetet. I kapitel 4 redovisar vi de resultat vi kommit fram till utifrån att ha läst informanternas svar och kopplat vår tolkning av desamma till tidigare forskning samt olika konfliktrelaterade teorier som finns preciserade i nästkommande kapitel. Vi har valt att fokusera på diskrepanser och överensstämmelser som framkommit av informanternas svar. Efter att noggrant ha läst intervjuernas transskriberingar har vi sökt efter tydliga tendenser. Vidare har vi diskuterat de mönster som utkristalliserats hos de personer som tagit del av vår studie. Med andra ord är det större likheter och skillnader som analyserats. Det ska även påpekas att alla våra informanter inte har varit lika givande för genomförandet av undersökningens analys. Det beror till stor del på att dessa inte kommit med några större utvecklande svar på de frågor som ställts utan har istället valt att vara mycket korta och koncisa i sina yttranden. Detta har lett till att vissa informanter använts mer än andra i analysdelen av arbetet.

### 3.8 Studiens trovärdighet

Enligt Runa Patel & Bo Davidson måste man som forskare kontrollera studiens tillförlitlighet<sup>41</sup>, vilken i sig är relaterad till hur intervjuarna uppfattar samt bedömer de svar de får in från informanterna. En trovärdig studie måste innehålla minimalt med faktorer som påverkar en korrekt bedömning av den information som ges av informanterna själva. Vidare hävdar Patel & Davidson att 2 grundförutsättningar för att studiens trovärdighet är hög är att intervjuarna är erfarna och skickliga på området samt att intervjuarna är standardiserade<sup>42</sup>. Hög grad av standardisering innebär att alla informanter får exakt samma frågor i exakt samma ordningsföljd oavsett svar. Låg grad av standardisering betyder att vi inte formulerar frågorna i en på förhand bestämd ordning, utan att det är informanternas svar som avgör vilken nästkommande fråga blir. För det första vill vi poängtera att vi båda, det vill säga undersökningens författare, är ganska ovana intervjuare, vilket i sin tur kan ha orsakat en felbedömning av informanternas svar. För det andra har vi använt oss av lågt standardiserade intervjuer, det vill säga att alla informanter som intervjuats har fått besvara samma frågor, dock inte i samma ordningsföljd. Exempelvis har, då frågorna varit öppna, vissa informanter besvarat flera frågor i följd under en och samma ställd fråga, vilket inneburit att alla frågor listade i frågeguiden inte behövts ställas.

---

<sup>41</sup> Patel, Runa & Davidson, Bo 1994. s: 86ff

<sup>42</sup> Patel, Runa & Davidson, Bo 1994. s: 60ff

## 4. Redovisning av resultat

Beskrivningen av den kvalitativa analysen presenteras under tre huvudrubriker. Dessa huvudrubriker är uppkomsten av konflikter, förebyggandet av konflikter samt konflikthanteringsstrategier. Under varje huvudrubrik har vi flertalet underrubriker. Upplägget av analysen är att vi börjar med att sammanfatta gymnasielärarnas och socionomernas svar på de frågor ställda under intervjuerna. Om samma tendenser funnits hos båda yrkesgrupperna har vi valt att analysera dessa under samma rubrik medan vi valt skilda rubriker då tendenserna för båda yrkesgrupperna skilt sig åt. Vidare skriver vi ner citat från informanterna, som vi sedan tolkar hermeneutiskt. I de fall vi inte känner att citat är nödvändiga sammanfattar vi informanternas svar och tolkar dessa. Slutligen återkopplar vi våra tolkningar till de teorier samt tidigare forskning som finns beskrivna i teori kapitlet. Givetvis utgår all vår analys från arbetets syfte och frågeställningar.

### 4.1 Uppkomsten av konflikter

#### 4.1.1 Bristande kommunikation och olika behov

En av de vanligaste orsakerna till att konflikter uppstår enligt de gymnasielärare som vi har intervjuat är att det blir missförstånd. Vi har märkt att det handlar om att det faller på hur lärare kontra elever upplever olika situationer, vilket beror på deras förhållande till varandra. Den kravbild som elever lever med är inte densamma som lärares, vilket leder till att det lätt skapas friktion mellan läraren och eleverna. Samtidigt spelar personkemin en roll i uppkomsten av konflikter mellan parterna då många elever kan uppleva en lärare på ett speciellt sätt och vice versa. Det grundar sig i att det finns lärare som är födda i ett helt annat samhällsklimat än vad som råder nu och har svårt att anpassa sig. Samtidigt har eleverna svårt att förstå dennes sätt att föra sig. Med det menas att om en lärare i ett försök att vara rolig hänvisar till Povel Ramel har en elev född på 1990-talet svårt att ta till sig den humorn, vilket skapar osäkerhet hos både lärare och elev. En annan krock mellan lärare och elev är den som uppstår då behoven skiljer sig. De behov som läraren samt de olika grupperingarna i en klass har kan variera stort, vilket kan skapa spänning mellan dem. Det handlar även om hur de

inblandade parterna värderar olika situationer och vilken betydelse som maktaspekten har i klassrummet.

Av de lärare som vi har pratat med framkommer ovannämnda perspektiv men låt oss börja med hur Lärare A betraktar betydelsen av en tydlig kommunikation. Lärare A säger att: *"nästan alla konflikter tycker jag har någon del utav missförstånd i sig, att man har misstolkat."* Vi hittar samma tendenser bland flera av de intervjuade lärarna, bland annat Lärare B som säger att: *"konflikter mellan lärare och elever, så som jag har upplevt det, är egentligen inte några konflikter utan det är snarare så att vi inte uppfattar saker och ting på samma sätt"*. Samma lärare menar att kulturella skillnader är en stor faktor för att konflikter skall uppstå men menar med detta framförallt relationerna elever emellan. Lärare D visar på samma tendenser då informanten säger att: *"Ibland kan det vara så att, till exempel, instruktionerna har varit otydliga och att man inte har noggrant, pekat ut liksom vad som ska, vad som ska vara med i på en sån här uppgift och varför, och vad kriterierna är för just den här uppgiften och så."* Det sistnämnda är exempel på hur missförstånd kan uppstå mellan lärare och elev som inte grundar sig i generationsskillnader eller personkemi utan snarare elevernas behov efter tydlighet. Det vi ser exempel på här är hur bristen på rak och tydlig kommunikation kan leda fram till konflikter. En som vi nämnde ovan som tar upp just detta är Rolf-Petter Larsen som menar att både missförstånd och bristande kommunikation är en grogrund för konflikter. Vidare vill författaren få fram att kommunikationsproblem och missförstånd leder till att konflikten vidhålls och inte löses på ett bra sätt. Det handlar enligt författaren om att tolka vad den andra personen egentligen säger och då kan bland annat kulturella skillnader spela en viss roll då det finns en rad olika faktorer som kan göra att vi misstolkar varandras budskap som till exempel generationsskillnader eller personkemi.<sup>43</sup>

Lärare H nämner i den intervjun som vi genomförde med personen att den vanligaste orsaken till att konflikter uppstår med elever är att de inte följer de förutbestämda ordningsregler som gemensamt bestämts för att bedriva en god undervisning. Bland annat sa hon: *"att dom inte alls har någon förståelse för att det här, det här är hela klassens utbildning som blir lidande"*. Det handlar med andra ord om att olika behov krockar. Lärarens behov av att bedriva en god undervisning, de skötsamma elevernas behov av att tillgodose sig den samt de mindre skötsamma elevernas behov av uppmärksamhet. Det finns ytterligare en aspekt av detta och

---

<sup>43</sup> Larsen, 2002. s: 32ff

det är att det är en krock i värderingar. Läraren värderar sin undervisning, den tid som avsetts för planering och genomföring högt medan de elever som väljer att ignorera detta värderar den ur deras perspektiv. De saknar kanske den rätta studiemotivationen för att kunna tillgodose sig undervisningen och värderar istället umgänget med sina studiekamrater, vilket i sin tur får konsekvenser för hela klassen. Mellan raderna kan vi även läsa in en maktaspekt som är svår att komma ifrån i läraryrket. Den makten grundar sig i att läraren skall kunna genomföra en så bra undervisning som möjligt och kan därför tolkas positivt, som till exempel det positiva som kommer av gemensamma ordningsregler sett ur ett grupperspektiv. Med andra ord, reglerna är till för att läraren skall kunna bedriva en bra undervisning och är därmed till för elevernas bästa. Maltén talar om konflikter på gruppnivå och menar att de kan uppstå bland annat om olika intressen och behov skall tillgodoses i samma sociala sammanhang. Vidare så talar han om *”kampen mellan kortsiktiga och långsiktiga mål”* samt *”olikartade attityder och värderingar”*.<sup>44</sup> Malténs tankar om konflikter kan återkopplas till våra informanternas redogörelser för uppkomsten av elevbaserade konflikter. Den maktaspekten som vi nämnde ovan kommer att diskuteras mer ingående under nästa rubrik som behandlar konflikter som uppstår mellan socionomer och klienter.

#### 4.1.2 Klientens behov, socionomens plikt

En av de vanligaste orsakerna till att konflikter uppstår enligt de socionomer som vi har intervjuat är att klienternas behov inte alltid kan uppfyllas, eftersom de ibland kolliderar med socionomernas plikt. Som socionom har man vissa riktlinjer och regler som man måste rätta sig efter och om klienter är ute efter något som de inte är berättigade till enligt lagboken eller verksamhetens riktlinjer inträffar en intressekollision. Den här intressekollisionen kan senare omvandlas till att bli en konflikt parterna emellan då båda parter vill få sina mål uppfyllda. Dock bör tilläggas att flertalet informanter inte upplever att konflikter existerar mellan dem och deras klienter. Detta beror på att deras jobb går ut på att hjälpa personer i kris och därför är referensramarna satta därefter. Vissa informanter har även uppgett att missförstånd också kan vara en källa till uppkomsten av konflikter. Dessa missförstånd kan grunda sig i att socionomen och klienten har vuxit upp i olika miljöer. Dessutom föreligger det ett maktperspektiv i relationen mellan socionom och klient som ibland kan upplevas som ett hinder ur bådas perspektiv.

---

<sup>44</sup> Maltén. 1998. s: 159ff

Som vi har förklarat ovan är skilda behov en grund för konflikt. Bland annat säger Socionom B att det finns situationer där: *”man inte är på samma våglängd, så att säga va. Att klienten kommer hit med en helt annan agenda än vad vi har eller vad jag har”*. Det vi egentligen talar om här är att klientens behov krockar med socionomens värderingar, mål och arbetsuppgifter. En annan som talar om hur klientens behov kan krocka med socionomernas plikter och deras lagbundna riktlinjer är Socionom F. Informanten säger bland annat: *”Ja, vi kan ju hamna i konflikt, det räcker ju bara att jag ger ett avslag så blir det ju en konflikt, då vill dom ha sina pengar. Eller om jag sätter dom på en sysselsättning som dom inte vill vara på.”* Axelsson och Thylefors talar om hur behov och intressen upplevs. I vårt fall är klientens behov försörjning och socionomens intresse att ge klienten detta utifrån vissa premisser. Författarna menar att om en konflikt baseras på behov kan den bli intensivare än om det hade rört sig om ett önskemål eller olika intressen. I ordet behov ligger det en predestinerad värdering, man behöver något för sin överlevnad eller för att uppnå acceptabel levnadsstandard.<sup>45</sup> Förutom att det är en konflikt baserad på olika intressen och behov bör vi även beakta maktperspektivet. Klienten som kommer till socialtjänsten och är i behov av försörjning måste underkasta sig de lagar och regler som socionomerna i sin tur arbetar utifrån. Det medför svårigheter för klienten att påverka beslutet då det måste grunda sig i socionomernas lagar och förordningar, som för övrigt är hela Sveriges bestämmelser. En av grunderna till att konflikter skall uppstå är enligt Larsen att det i en beroenderelation kommer att uppstå en maktsituation som kommer att leda till konflikter. Det kan i det här fallet handla om resurser, kunskaper eller att de sitter i en position som kan hjälpa den utsatta.<sup>46</sup> En som vidare talar om detta är Socionom A som uttrycker den sneda maktfördelningen i följande ordalag: *”alltså jag kan till och med bestämma vilken säng den personen skall ha. Det är ju för jävligt egentligen”*.

Socionom C menar att den vanligaste orsaken till konflikter är: *”missförstånd med klienterna. Jag jobbar ju i en förort där med många olika etniciteter och kulturer och kulturskillnader, saker som man har olika syn på och sånt är också en vanlig orsak till konflikter”*. Att missförstånd är en vanlig källa till konflikt diskuterade vi under föregående rubrik och vi behöver inte fördjupa oss ytterligare i det just nu då det återkommer i nästan alla former av konflikter som vi diskuterat med våra informanter. Den generella bilden är dock att det är väldigt lite konflikter med klienter på kontoret eller på hembesök. Detta beror på att de

---

<sup>45</sup> Axelsson och Thylefors, 2001. s: 28

<sup>46</sup> Larsen, 2002. s: 47

socionomer som vi intervjuat ofta träffar människor i kris och därför upplevs inte deras frustration och ilska som en konflikt. Ett exempel på detta kan vi hitta från Socionom D som i flera möten upplevt att klienter stormat ut från kontoret, slängt stolar eller skrikit högt. Socionom D upplever förvisso konflikter med klienter men menar att dessa har en känslomässig karaktär för informanten själv, det är frustrerande att inte kunna ge den hjälp som klienterna behöver. Detta är mycket på grund av samarbetssvårigheter med andra enheter, vilket kommer att diskuteras i kommande kapitel. Med andra ord, konflikter med klienter uppstår men upplevs inte som sådana då en känslomässig förståelse redan har byggts upp mellan socionom och klient. Ett exempel på hur detta erfars av informanten är: ”*jag känner en väldig frustration många gånger, att man kommer aldrig vidare med vissa ärenden*”. Med andra ord menar Socionom D att de klientbaserade konflikterna föregås av mänskliga trauman. Därför bör man i sin yrkesroll agera därefter och snarare känna empati med de drabbade istället för att skapa en konflikt med dem.

#### 4.1.3 Praktiska och pedagogiska problem

När det gäller relationen till kollegor har vi märkt att detta är ett känsligare ämne då det ofta kan ha att göra med personkemi eller andra aspekter som sträcker sig utanför professionens ramar. Den tydligaste tendensen som vi märkt bland våra lärarinformerare är att de inte erfår särskilt många konflikter med kollegor. I de tre fall som vi har hittat är två baserade på logistiska problem, vem skall få salen? I det tredje fallet handlar det om en pedagogisk diskussion inom ett läroplan, hur skulle de lägga upp undervisningen? I våra intervjuer framkom det att de konflikter som lärarna talade om oftast var elevbaserade och inte riktade mot kollegor. Om det beror på att de inte vill trampa dem på tårna eller det faktum att läraryrket traditionellt betraktas som ett individuellt yrke är svårt att säga. Det vi kan svara på är baserat på vår egen undersökning.

Lärare C ger oss ett exempel på när en arbetskamrat vid upprepade tillfällen: ”*Kom in tre, fyra minuter innan han påbörjade sin lektion och var väldigt frustrerad över att jag fortfarande var i lokalen [...] och till slut så, så blir det en jätteirritation.*” Det är tydligt att det handlar om praktiska skäl som förmodligen grundar sig i ett visst mått av stress, kanske beroende på arbetsbördan. Det kan även bero på att de två lärarnas personkemi helt enkelt inte stämde överens och att detta kom till uttryck genom att det upprepade gånger hände att den andra

läraren kom för tidigt till klassrummet. Det finns ytterligare ett exempel på detta som framkommer i intervjun med Lärare E som påstår sig ha samma problem. Det problemet grundade sig i att den lärare som tidigare använt sig av lokalen aldrig återställde salen till dess ursprungliga läge utan lämnat den i en röra, vilket skapade en spänning mellan de två. Detta berodde egentligen på att det saknades lokaler för den andra läraren, som för övrigt undervisade i drama, vilket i sin tur ställde vissa krav på lokalen. Det kan tilläggas att det var i protest mot att ledningen inte skaffade en lokal att ha dessa lektioner i som den berörda läraren vägrade återställa salen. Konsekvensen blev att Lärare E blev lidande då hon blev den som var tvungen att iordningställa salen efter dramaläraren. Vi ser här hur logistiska, praktiska problem leder fram till konflikter kollegor emellan och som vi har nämnt kan det i det första fallet, med Lärare C, bero på stress. I Lärare E:s fall handlar det om att det saknas lokaler och det beror till stor del på skolans resurser. Om denna skola hade haft tillräckligt med resurser för att kunna tillgodose Lärare E:s behov hade denna konflikt förmodligen inte uppstått. Låt oss pröva en teoretisk återkoppling till Lärare E:s fall. De Bono talar om hur värden och principer kan leda till konflikter mellan människor, han kallar dessa för *riktmärken*.<sup>47</sup> Den lärare som vägrade att återställa lokalen hade valt denna metod för att på så vis tvinga skolledningen att skaffa en lokal för dramalektionerna. Denna lärares riktmarke var värdet av en lokal. Problemet var att det gick ut över Lärare E som kanske inte delade denna lärares principer då det tog tid från informantens lektionstimmar, vilket i sin tur påverkade dennes planering. I Lärare C:s fall kan vi konstatera att de två lärarna helt enkelt inte kunde komma överens om den avsatta tiden för lektionssalen. Kan det vara något så trivialt som att deras klockor inte var synkroniserade? Någonstans är det ett tecken på bristande kommunikation mellan de två, att de inte kan komma överens sinsemellan om lektionssalen.

En annan och betydligt allvarligare konflikt som kan uppstå mellan lärarkollegor är synen på hur utbildningen skall utformas, alltså pedagogiska frågor. Lärare F erinrar sig om ett sådant tillfälle i ett arbetslag när de pedagogiska riktlinjerna för ett läsår skulle gestaltas. Personen ifråga uttrycker det som att: *"Där var det väldigt olika syn på hur man skulle, alltså rent pedagogiskt genomföra vissa saker. Med upplägg av lektioner och allt möjligt sånt där"*. Vidare så ger Lärare A uttryck för hur vissa situationer kan leda till att diverse diskussioner kan leda till att det skapas en onödig press på individen och därmed leder till att hårda ord ibland yttras men detta vädras sedan när de inblandade har fått distans till situationen. Malténs

---

<sup>47</sup> de Bono, 1986. s: 80

beskrivning av *värde – värderingskonflikter* kan appliceras här. Han menar bland annat att det kan handla om: ”*skilda målsuppfattningar kring t.ex. människosyn eller kunskapssyn*”.<sup>48</sup> Denna form av konflikt är enligt Maltén svår att lösa då kompromisser oftast inte godtas av de inblandade parterna. Det beror i sin tur på att det handlar om personliga åsikter om vad som är rätt tillvägagångssätt i en specifik situation, vilket kan bero på politisk hållning eller andra övertygelser.

#### 4.1.4 Samarbetssvårigheter

Den största anledningen till att konflikter mellan socionomer uppstår är frågor rörande klienter och hur man bör agera kring en viss individ. Dessa konflikter uppstår oftast inte inom en arbetsgrupp då de arbetar utifrån samma direktiv och med samma sorts klienter, till exempel ungdomar, missbrukare eller boendestöd. Problemet verkar enligt våra informanter uppstå när de måste samverka med andra enheter om en eller flera klienter. Den andra arbetsgruppen kan ha andra regler och förordningar som de arbetar utifrån, vilket ställer till problem när de skall enas om vad som skall göras för att hjälpa en viss klient. Med det sagt har det framkommit att personer som arbetar i samma arbetsgrupp inte har samma syn på konflikter inom gruppen. I det fallet var det så att den ena sa att det inte fanns några konflikter inom gruppen medan den andra sa att det fanns gott om dem. Den tydligaste tendensen är dock att de konflikter som uppstår mellan kollegor berör hur man skall agera kring klienter.

Socionom G menar att det ibland uppstår situationer där olika kollegor inom gruppen inte håller med varandra i deras bedömning. Personen ifråga uttrycker det som att: ”*Jag tror att det i grunden är vårans olika syn på vad som ska göras.*” Det handlar som sagt om hur man bör agera kring klienter, vad för sorts stöd de bör få och vilka direktiv som de har fått, både från ledning och från lagboken. Det bör nämnas att stress är ett återkommande tema när vi pratat med de olika socionomerna. Bland annat påstår socionom F att det är den enskilt viktigaste orsaken till att konflikter uppstår. Detta gäller framförallt relationen till kollegor men även till klienter. Det handlar om att till stor del behålla sin professionella inställning när man handskas med klienter och då kan man inte som socionom visa den negativa påverkan som stress medför inför klienten. Personen säger bland annat: ”*Att dom har höjt rösten på varandra. Men då är det utifrån att båda är i en sån stressad situation så det blir ju, det blir*

---

<sup>48</sup> Maltén, 1998. s: 159



ju bara dumt liksom”. Maltén talar om *sakkonflikter* och menar att det handlar om: ”hur olika resonemang och fakta skall värderas”.<sup>49</sup> Det berör främst den problematik som Socionom G talar om. Det vi menar här är att stressnivån på en arbetsplats kan försämra gruppens förmåga att fatta rätt beslut. Arbetsbördan är förmodligen den faktor som bidrar till stress i detta fall och det faller på individen att hantera det så bra han eller hon kan. Lägg där till att arbetsgruppen har många olika sätt att se på saker och vi har en grogrund för konflikter.

Den vanligaste orsaken till konflikter är svårigheter att samarbeta med andra enheter och andra grupper. En som nämner detta är Socionom C som talade om ett möte där personlig antagonism och missförstånd ledde till att de inte klarade av att samarbeta med en annan enhet och följden av det blev att beslutet kring en ungdom blev mer utdraget än vad som hade varit nödvändigt. Personen säger att: ”Man har sin verksamhet och sin syn på saker och när man ska samlas runt ungdomen då så, så kan man inte mötas så bra. Det handlar återigen om att konflikterna kollegor, arbetsgrupper, emellan grundar sig i frågor rörande klienter. Det rör sig i dessa fall om *intressekonflikter*. Maltén beskriver dessa som att: ”intressen, behov, förväntningar och krav drar åt olika håll [...] enskilda eller grupper ensidigt ser till sina egna intressen”.<sup>50</sup> Det är det problem som många av våra informanter talar om i intervjuerna. Med det sagt innebär inte det här att de olika enheterna eller grupperna agerar på egoistiska grunder då sociala förvaltningar inte drivs för att tjäna pengar. Det är snarare så att de inblandade är oeniga om vad det bästa är för en viss klient eller vilken enhet som ansvaret faller på. Säg till exempel att ett socialkontor skall enas om vilket stöd som en missbrukare som är under 18 år skall få, faller ansvaret på missbruksenheten eller är det barn – och ungdomsenheten som skall hjälpa klienten? Sådana diskussioner enheter emellan kan skapa konflikter.

Dessutom kan det handla om det stöd som man får inom arbetsgruppen gentemot arbetsledningen eller chefen. Socionom D talar om arbetsmöten med chefen och hur viktigt det är att gruppen står enad bakom besluten för annars: ”känner den personen att man blir lämnad och då kan det bli diskussioner om det efteråt”. Samma person menade att det sällan var konflikter mellan kollegor och om det blev det försökte personen att inte blanda sig i. Dennes konflikträdsla kan ha påverkat de svar som vi fick så till vida att personen inte såg de konflikter som fanns på arbetsplatsen. Detta kan vi säga efter att vi intervjuat en annan på

---

<sup>49</sup> Maltén, 1998. s: 158

<sup>50</sup> Maltén, 1998. s: 159

samma arbetsplats som hade en helt annan syn på läget. Socionom E, som arbetade på samma verksamhet menade att det fanns gott om konflikter inom arbetsgruppen men att de inte vädrades utan: *”saker och ting är mer subtilt”*. Alltså behöver det inte handla om att Socionom D är ovanligt konflikträdd utan det kan vara att de ser på konflikter på ett annorlunda sätt. Det som är en subtil konflikt för Socionom E behöver inte vara en konflikt enligt Socionom D.

#### 4.1.5 Strukturella brister

När det gäller de konflikter mellan arbetsledning och lärare är det framförallt ekonomiska och politiska beslut, som ligger utanför den enskilde lärarens kontroll, som orsakar dessa. Med det menas att påbud från till exempel den kommunala skolförvaltningen eller verksamhetschefen tvingar lärare att förmedla budskap som de själva inte står för. För att inte missköta sitt jobb följs dessa påbud i mångt och mycket. Det förekommer säkerligen undantag men i det stora hela ger våra informanter oss ett intryck av att dessa beslut som fattas av högre instanser förmedlas av lärarna till eleverna. Det är det här som framkommit i våra intervjuer med lärarna.

Lärare C påstår att det har förekommit situationer där chefer, det vill säga rektorer, gått över huvudet på lärare då budgeten varit begränsad. Rektorn har i den situationen inte informerat de berörda lärarna om de kurser som försvunnit ur skolans kursplan som i sin tur har påverkat arbetsplanering. Med andra ord leder underskott i skolans budget till att kurser måste tas bort ur programmet vilket i sin tur påverkat lärarens arbetssituation. Detta har som sagt inte framkommit på ett tydligt sätt till de som det påverkat utan det har istället kommit fram via elevskvaller och har således skapat en konflikt, en brist på förtroende mellan rektor och lärare. Lärare E ville mena att uppkomsten av konflikter oftast kommer uppifrån och menar att det är inbyggt i systemet. Personen menar framförallt att det handlar om att påbud som kommer från Göteborgs utbildningsförvaltning ner till den enskilda läraren via verksamhetschef, rektor och schemaläggare. Alltså att det är en inbyggd kravbild som påverkar lärarna. Lärare E menar att utbildningsförvaltningen inte har de rätta kunskaperna för att kunna ta de beslut som de tar eftersom de befinner sig på en annan nivå. Personen uttrycker det i följande ordalag: *”Så tycker jag att konflikterna oftast startar uppifrån och det handlar inte om att det är onda människor på något sätt som sitter och lägger scheman eller som är rektorer utan det är*

*alltså saker i systemet som är så himla svåra att styra över.*” I det första fallet handlar det om en bristande kommunikation mellan rektor och lärare, en avsaknad av öppenhet från rektorns sida om det rådande ekonomiska läget på skolan. Att det här är en grund för konflikt har vi diskuterat i tidigare kapitel och behöver därmed ingen ytterligare förklaring. Lärare C kände även att rektorn hade behandlat de anställda på skolan dåligt i och med att de inte hade blivit informerade om att kurser skulle bli indragna. En teoretisk återkoppling finner vi hos Larsen som menar att en organisation kan vara styrd så att de anställda inte blir delaktiga i viktiga beslut, vilket gör att de kan: *”känna sig kontrollerade, överkörda, utnyttjade eller illa behandlade”*.<sup>51</sup> Det är i grund och botten samma problematik som ligger till grund för de svårigheter som Lärare E erfar. Det förefaller som om kontentan i Lärare E:s syn på uppkomsten av konflikter är, som vi nämnde ovan, att de kommer uppifrån. Det gör att den enskilda läraren inte kan bemöta dem på samma sätt som om de hade gällt en konflikt med en elev eller med en kollega. Det är enligt informanten, ett inbyggt fel i systemet.

#### 4.1.6 Otydligt ledarskap

En tendens som framkommit under våra intervjuer är att det saknas tydlighet och struktur inom verksamheten. Det behövs klara och tydliga direktiv för att socionomerna skall kunna hjälpa deras klienter på bästa möjliga sätt, vilket är en brist enligt några av de informanter som vi talat med. Då det förefaller som om socionomer arbetar nära deras enhetschefer är det viktigt att dessa vet var gränserna för deras maktutövning går, vilket är ytterligare en tendens som vi har märkt av i våra intervjuer.

En som talar om det här är Socionom B som menar att det på personens arbetsplats funnits en chef som inte respekterat gränserna utan blandat sig i det dagliga arbetet för mycket. Eller med personens egna ord: *”Sen är det klart beror lite på vad konflikterna, vi har en sån konflikt mellan gruppen enheten för unga vuxna, där jag är, där handläggarna är missnöjda med chefen. Chefen lägger sig i fel saker, tycker dom då”*. Det framkommer i ett senare skede av intervjun att de anställda anser att enhetschefen har ett kontrollbehov som går ut över handläggarnas och socialsekreterarnas arbete. Det här leder i sin tur till att de hämmas i sina utredningar och i sina bedömningar. Samma person tillägger: *”Hon ska liksom kontrollera”*, vilket verkar polarisera henne från arbetsgruppen och skapar istället inofficiella ledare inom

---

<sup>51</sup> Larsen, 2002. s: 30

densamme och försvårar arbetet både inom gruppen och deras samarbete med chefen. Det framstår, enligt Socionom B, som om deras chef inte litar på att arbetsgruppen klarar av att utföra sina arbetsuppgifter. När Larsen beskriver en chefs uppgifter på en arbetsplats säger han bland annat att det är de som har det huvudsakliga ansvaret för att se till att en arbetsplats, i vårt fall en arbetsgrupp, flyter på så smidigt som möjligt utan att vara som en övervakare.<sup>52</sup> Det förefaller som om det är så som Socionom B upplever sin chefs ledarskap.

Den kanske tydligaste tendensen som har visat sig är att ledarskapet är otydligt, vilket ovanstående exempel till viss del visar men att det skulle finnas ytterligare en dimension som finns inbyggd i själva organisationen. Det är viktigt att man får det rätt i verksamhetens vagga, att de budskap som går ner från enhetschefen måste vara tydliga så att socialsekreterarna vet vilka direktiv som de skall arbeta utifrån. Ju längre en verksamhet drivs desto starkare blir de anställdas rutiner, vilket gör att det blir svårare att ändra på dessa i ett senare skede. Därför är det som sagt viktigt att det blir tydligt redan i början av verksamheten. Som Socionom F uttrycker det: *”För det handlar la mycket om såna grundstrukturer och rutiner och inte en tydlighet i våra uppdrag.”* Enligt denna person är det en brist att cheferna inte gör klart för de anställda vilka krav och direktiv som de måste jobba efter. Därigenom kan konflikter med ledningen uppstå. I den arbetssituation som beskrivs av Socionom F verkar det som om just den organisationen är i behov av tydligare strukturer och starkare ledarskap. Det som främst förespråkas av Esbjörnsdotter är att en ledare skall vara en person som är demokratisk och grupporienterad för att på det sättet skapa det mest konstruktiva arbetsklimatet. Det andra som författaren lyfter fram är att en bra ledare, en bra chef, skapar ett bra arbetslag och en bra struktur för att arbetsgruppen ska kunna få ut sin fulla potential.<sup>53</sup> Axelsson och Thylefors menar att bristen på struktur på en arbetsplats är ett resultat av att ledningen under en längre period undvikit att ta konflikter med de starka personligheterna. Det har lett till att de inofficiella ledarna har fått mer makt på arbetsplatsen än chefen. Det är en konsekvens av det otydliga ledarskapet och bristen på struktur.<sup>54</sup> Det framstår tydligt att otydligt ledarskap skapar ett arbetsklimat som inte bara hämmar de anställda utan kan även ha destruktiva konsekvenser för de resultat som verksamheten får fram.

---

<sup>52</sup> Larsen, 2002. s: 59

<sup>53</sup> Esbjörnsdotter. 2005. s: 204ff

<sup>54</sup> Axelsson och Thylefors, 2001. s: 181

## 4.2 Förebyggandet av konflikter

### 4.2.1 Öppen dialog

Något som tydligt framkommit när vi intervjuat våra informanter, både lärare och socionomer, är vikten av tydlighet, öppenhet och raket i förebyggandet av konflikter. Av de informanter som talar om vikten av det ovanstående framkommer stora likheter men även vissa skillnader, om än marginella. Det skall även tilläggas att en stor del av våra informanter talar om betydelsen av öppenhet, tydlighet och raket men vi väljer att fokusera på två av dem.

Om man är tvetydig och ger svårtolkade signaler är det upp till mottagaren att tolka dessa. Det leder till att mottagarens tolkning inte alltid överensstämmer med det ursprungliga meddelandet som kommer från den som har för avsikt att förmedla densamma, vilket i sin tur kan leda till en konflikt. En av de socionomer som vi intervjuade sa att det i grund och botten handlar om att göra klart vilket sammanhang som man befinner sig i. Det är Socionom A som talar om begreppet sammanhangsmarkering. Personen ger ett tydligt exempel på vad som menas och säger:

*”Konflikter uppstår när människor inte har klartgjort vilket sammanhang dom befinner sig i. Jag menar om jag har en klient här, du är min klient, fattig och glad på dricken. Om jag markerar, nu sitter vi så här, du är alkoholiserad, du har inga pengar, du har gjort bort dig på jobbet, du har fått sparken och blivit vräkt från din lägenhet. Och här sitter jag, anställd av kommunen, min sak, min uppgift är att utifrån de här reglerna ge dig din försörjning. Om jag gör det väldigt tydligt så blir det ingen konflikt”.*

Det framgår tydligt av ovanstående citat att Socionom A menar att vi genom en öppen dialog kan förhindra att konflikter uppstår. Det är enligt informanten möjligt även i sådana här svåra fall som beskrivs ovan. Så länge man tydliggör för klienten hur läget ser ut och varför vissa beslut tas på ett sätt som inte ger utrymme för olika tolkningar brukar inga konflikter uppstå. Samma tendens finner vi hos Lärare D som menar att de flesta konflikterna brukar uppstå i slutet av terminen när betygen ska sättas. De elever som inte engagerat sig förrän de sista veckorna innan betygen ska sättas vill veta vad dom kan göra för att klara av målen med kursen. I vissa fall ligger en del elever väldigt långt efter och då menar Lärare D att det är

mycket viktigt att försöka hålla deras hopp och engagemang uppe genom att uppmuntra dem. Dock måste man ändå, enligt Lärare D, förklara situationens allvar för eleverna, vad som krävs från deras sida för att uppnå det önskvärda betyget. Informanten pratar om de just diskuterade fallen i följande ordalag: *"Man får ju försöka och vara lite hjälpsam och smidig där"*, med andra ord motiverande samtal som gör att eleverna känner att de kan klara av kursens mål. Likheten mellan de två är att båda är inne på den tydliga dialogens betydelse för att förhindra att konflikter uppstår. Med det sagt finns det ändå vissa skillnader som bör uppmärksammas mellan socionom A och Lärare D. Den första talar om sammanhangsmarkering. Det betyder att det är viktigt att man klargör för de inblandade ens nuvarande situation, sina ståndpunkter eller sitt känslomässiga tillstånd. Den senare är inne på samma spår i fråga om tydlighet men tillägger, som sägs ovan, att eleverna är i behov av uppmuntrande ord som får dem att fortsätta jobba vidare och inte ge upp hoppet om att reda ut betygssituationen. Enligt Henschen och Spiik är konstruktiv kommunikation uppdelad i olika faser. Den första fasen handlar om att verkligen lyssna på allt som sägs och få den som berättar om ett visst problem att reflektera över situationen samt att ge uppmuntran så att personen i fråga känner att en lösning är möjlig. Vidare påstår författarna att man aldrig bör ta något för givet i ett samtal utan man måste fråga om oklarheter ända tills dessa oklarheter blir självklarheter. Sedan handlar det om att ställa rätt frågor, i våra fall till klienter och elever. Dessa frågor skall få dem att tänka efter själva så att de förstår den situation som de befinner sig i. Slutligen handlar det om att vara tydlig, både i sin respons och i sina följdfrågor. Då kommer den potentiellt konfliktskapande situationen se mer övergripelig ut och därmed mindre svår att lösa, vilket i förlängningen kan betyda att den aldrig uppstår.<sup>55</sup>

#### 4.2.2 Relationsbyggande

En del av våra informanter talar om vikten av att bygga relationer med sina elever respektive klienter i förebyggandet av konflikter. Om man känner varandra och vet hur olika parter tycker och tänker i olika situationer samt känner förståelse för de olika beteenden som uppstår är man mer villig att lyssna och ta åt sig det som sägs av någon annan jämfört med den motsatta situationen. Vidare bör tilläggas att förståelse för andra människors beteenden och handlingar uppkommer först efter att samtliga parter känner varandra och vet vad och hur de tänker i olika situationer. Det här leder till att man enklare kan undvika konfrontationer och friktion

---

<sup>55</sup> Henschen och Spiik, 2008. s: 79ff

sinsemellan. Relationsbyggandet som vi talar om ligger till största del inte på ett personligt plan utan det handlar om hur en lärare ska hjälpa sina elever eller hur en socionom ska stödja sina klienter. Med andra ord talar vi om en professionell relation.

*”Om man som lärare hade tid och möjlighet att ägna sig till exempel mer åt varje elev, vilket inte är fallet nu på dom flesta skolorna runt om i landet så skulle man nog kunna hantera eventuella ordningsfrågor och andra konflikter, och så, på ett bättre sätt tror jag. Och vissa skulle nog inte ens uppstå därför att man hade en så pass bra kontakt med elever och så här”*

Detta citat kommer från Lärare F som i rent förebyggande syfte hade önskat att lärare skulle ha haft mer tid att ägna åt själva relationen till eleverna. Det föreligger ett klart problem i detta, vilket grundar sig på den arbetsmängd som faller på den enskilde läraren för att kunna bygga upp sådana relationer. Det hade behövts fler timmar samt fler lärare för att kunna åstadkomma ett sådant klimat i skolan vilket i sin tur hade ställt krav på större resurser vilket leder oss in i samma problematik som redan berörts tidigare. Detta är en ståndpunkt som informanten odlat genom att ha erfarit liknande situationer vid flertalet tillfällen. Han menar vidare att det kommer naturligt då man ser vad som inte stämmer på sin skola eller i sin klass. Problemet med att det inte etableras tillräckligt bra relationer med eleverna i förebyggande syfte är något som diskuteras bland flera av våra informanter. En annan som även talar om relationsbyggande men ur ett annat perspektiv är Lärare H. Genom att även ta de små konflikterna så undviker Lärare H att det i framtiden uppstår mer allvarliga konflikter som i sin tur kan skada klassen och den läraren ännu mer än vad den första, mindre konflikten gjorde. Det som vi talar om här är en konstruktiv konflikt som enligt informanten leder till att deras relation fördjupas och har därigenom fått ”*ökad kunskap om oss själva och andra*”<sup>56</sup> vilket är en grund för att en relation skall fördjupas. Personen säger bland annat:

*”jag kan bråka med mina elever ganska ordentligt, även med hela klassen och jag brukar inte gilla att nöja mig med att höra vad dom säger därför att vi måste liksom leva ut konflikterna med, med varandra så att så att säga och det brukar alltid lösa sig och sen brukar alltid relationen, ja, djupna liksom”.*

En som arbetar utifrån liknande premisser men som riktar sitt relationsbyggande gentemot sina kollegor är Socionom G. Personen menar att vi är för lugna, för förstående, vilket i sin tur leder till att vi håller allt inom oss och det leder i slutändan till utbrändhet. Nu arbetade denna

---

<sup>56</sup> Esbjörnsdotter, 2005. s: 47

informant på en arbetsplats som inte gav så mycket utrymme för mindre konflikter och var därför noga med att påpeka att det hade inte blivit så stora, hätska diskussioner om man gav utlopp för det vid fler tillfällen och mer direkt. Alltså förebyggande av konflikter genom att gå in i konflikter. Här ser vi en tydlig likhet mellan Socionom G och Lärare H. De förebygger båda större konflikter genom att ta dom små. Maltén talar om att vi kan arbeta förebyggande genom att vara öppna och arbeta med ”*gruppklimat*”<sup>57</sup> för att på så vis skapa en miljö som inte leder fram till konflikter. Den attityd som vi kan urskilja hos Socionom G och Lärare H kan vi koppla till Maltén i det här fallet. De arbetar aktivt för att skapa ett öppet klimat som leder till att elever, klienter samt kollegor känner sig trygga i att fritt uttrycka sina åsikter. Larsen talar också om vikten av att bygga relationer men uttrycker det i lite annorlunda ordalag. Han menar att vi är i behov av att bestämma riktlinjer och regler tillsammans. Vidare talar författaren om förtroende för varandra samt att man måste lära känna de personer som man arbetar med för att konflikter inte ska uppstå och detsamma kan appliceras på relationen mellan lärare och elev<sup>58</sup>. Det är detta som Lärare F menar när han påstår att konflikter kan undvikas genom att man utvecklar dom mellanmänskliga relationerna.

### 4.2.3 Strategiskt undvikande

Till skillnad från ovannämnda informanter som menar att man förebygger större konflikter genom att ta dom små finns det andra som talar om att undvika konflikter för att dom inte ska uppstå. Att undvika konflikter behöver inte alltid tyda på tecken av konflikträdsla utan att de väljer sina strider. En sådan attityd gentemot konflikter handlar till stor del om personlighet.

En lärare som talar om hur vi kan förebygga konflikter är Lärare A som säger att: ”*Sen har du ju personliga konflikter som jag tycker då man kan försöka undvika så långt som möjligt*”. Det som menas med personliga konflikter i detta fall är de som beror på personkemi. Alltså måste vi tolka det Lärare A sa som att informanten inte ger sig in i konflikter som andra skulle. Det är lätt att tolka det som att personen är konflikträdd men för att ytterligare stärka informantens attityd och inte se den som ett uttryck för konflikträdsla kan vi titta på hur Socionom F ser på saken. Den personen menar att: ”*Jag har det ganska gött, jag har inga konflikter med någon så det är ju, men det är ju utifrån det här att jag kliver ett steg bakåt*”. Tendensen som framkommer här är att det inte nödvändigtvis behöver handla om konflikträdsla utan det är

---

<sup>57</sup> Maltén, 1998. s: 192

<sup>58</sup> Larsen, 2002., s: 66



snarare så att dessa två informanter väljer sina strider, de har helt enkelt en högre tröskel för konflikter och vad som betraktas som konflikt än vad andra har. Det utesluter inte att en viss konflikträdsla finns inblandad. Axelsson och Thylefors skulle beskriva Socionom F och Lärare A, vilket vi nämner i teoridelen, som undvikande och anpassande i sina konfliktroller<sup>59</sup>. Med andra ord försöker dom undvika konflikter genom att inte gå in i dom. Vi skulle kunna argumentera för att det inte finns en konflikt om den ena parten undviker den men samtidigt är det så att det krävs två eller flera parter inblandade för att en mellanmänsklig konflikt ska uppstå. Med andra ord räcker det inte att den ena parten blundar för att konflikten ska försvinna.

#### 4.2.4 Fortbildning

Det som framkommit hittills är att det är arbetslivserfarenheten som ligger till grund för hur vi hanterar konflikter och inte i den bemärkelsen utbildning. Det vi har märkt då vi genomfört våra intervjuer är att det först och främst inte är universitetsutbildningen som har spelat en roll för informanterna när det gäller att förebygga konflikter utan i så fall de fortbildningar som de haft vilket också måste ses som utbildning i detta perspektiv.

Vi finner ett tydligt exempel hos Socionom D som menade att en fortbildning, Dom Otroliga Åren, som handlade om hur man bemöter människor gav otroligt mycket när det gällde att hantera och förhindra konflikter. Bland annat handlade den fortbildningen om ”att bryta onda cirklar” som leder till konflikter. Personen i fråga arbetade inom familjeenheten och menade att det handlar om att bryta mönster som hela tiden leder fram till konflikter. Ett sätt att göra detta på är enligt informanten att inte uppmärksamma det beteende som då framförallt barn visar upp i klassrum. Intervjupersonen, som samverkar till stor del med skolor i området, menade att detta är ett fel som lärare gör, att de ger fel elever uppmärksamhet vilket egentligen bara göder det felaktiga beteendet. Vi kan med andra ord förhindra att konflikter uppstår genom att i ett tidigt skede uppmuntra rätt sorts beteende hos barnen. Socionom E menade att under sin tid på Socialhögskolan, informanten tog sin examen 1983, var det inga konkreta kurser i konflikthantering men att personen i ett senare skede fått fortbildningar som har gett praktiska och gångbara knep som gör att konflikter inte uppstår. Det handlar till exempel om var i ett rum du bör sitta för att skapa en så lugn miljö som möjligt när man skall möta klienter.

---

<sup>59</sup> Axelsson och Thylefors, 2001. s: 88

Andra exempel som informanten lyfter fram är att inte pressa människor som undviker att svara på vissa frågor. Det är med andra ord små, praktiska råd om hur man bör agera för att undvika konflikter som denna fortbildning hade gett informanten.

Lärare A har i ett tidigare skede av sin karriär arbetat på ett gymnasium i ett mindre välbärgat område som satsade mycket på fortbildningar i konflikthantering. Personen menade att det tack vare dessa fortbildningsdagar gav stora resultat i form av bättre arbetsmiljö, både i relationen till eleverna men även bland kollegor. Det skapar en öppen stämning som gör att olika parter lyssnar på varandra när det uppstår spänningar mellan kollegor som i sin tur har hjälpt dom att bemöta konflikter som uppstår i klassrummet. Det utformade sig genom: *”seminariedagar och hela tiden fortbildning, jag tror vi haft, ungefär kanske 2-3 dagar per termin i det och sen har vi haft coaching hela tiden också”*. Det skall tilläggas att informanten nu arbetar på en mer centralt belägen gymnasieskola där inget av det ovannämnda förekommer. Av de övriga lärare som vi talat med så framkommer det att fortbildning inom konflikthantering knappt existerat. Enligt Lärare G beror detta till stor del på bristande resurser då det ekonomiska läget för närvarande är ansträngt. Allmänt upplever de lärare som vi har talat med att universitetsutbildningen på lärarhögskolan inte har gett dem särskilt mycket i fråga om att förebygga konflikter utan det är snarare ute i arbetslivet som de har lärt sig de knep som behövs och det gäller framförallt relationsbyggandet med eleverna. Som vi redan har nämnt är kontinuerlig uppdatering och utveckling av synen på konflikter, hur dessa skall förebyggas och bemötas, av stor betydelse i alla arbeten som rör människor. Både lärare och socionomer möter dagligen människor i arbetet och behöver därmed hela tiden vara medvetna om de förändringar och de nya rön som kommer fram i ämnet konflikthantering. Det ställer dock krav på arbetsgivarna då många av dessa fortbildningar kostar mycket pengar. Det kan vara så att detta lönar sig i längden med tanke på vad det i förlängningen kan kosta med sjukskrivningar baserade på bland annat utbrändhet.

### **4.3 Konflikthanteringsstrategier**

Föga förvånande uppger de flesta av våra informanter, både bland lärare och socionomer, att om en konflikt uppstår är den bästa lösningen att prata med den individ som konflikten är riktad mot. Det är även det som många har talat om som en förebyggande åtgärd men dialogen är även det verktyg som förespråkas när det gäller att hantera de konflikter som ändå

uppstår. Lika väl finns det egentligen tre sorters konflikthanteringsstrategier som vi har funnit hos våra informanter. Det är de som i lugn ton talar om problemet, de som skriker och gapar samt de som undviker konflikterna. Vi kommer i de nästföljande sidorna att diskutera dessa tre grupper metoder för att lösa konflikter.

#### 4.3.1 Vi kan väl prata om det

*”Jag tror ju på att lyssna på folk liksom och det finns liksom ingen annan väg. Man kan inte stå och gapa på varandra eller va det nu är så där utan, man får inte folk att lyssna på det sättet utan om man ska lösa nånting så måste man lyssna själv tror ja först [...] så behöver man ju hålla en lugn och sansad inställning till det hela. Och mena allvar med att man lyssnar på alla personerna inblandade, för jag menar, när det handlar om elever då så är ju deras upplevelse av de är ju i allra högsta grad verklig för dom liksom och de är ju så dom ser det och upplever att dom är ärliga med det. Så att och då måste man, för att visa respekt för det på nåt sätt lyssna ordentligt Så det är väl så som jag försöker hantera konflikter då.”*

Lärare F förklarar här tydligt hur personen anser att man bör agera i konfliktsituationer men hur denna informant egentligen agerar i sådana situationer är svårt för oss att veta. Det framstår dock tydligt att denna informant, som många andra, förespråkar en attityd gentemot konflikter men även sina medmänniskor som går ut på att lyssna på vad de säger och bygga upp en gemensam förståelse. Verktyn för detta är dialogen och att den förs på ett konstruktivt sätt. Lärare F talar om betydelsen av att lyssna på vad den andra säger för att på så vis förstå var denne står någonstans i en viss fråga. Det handlar med andra ord inte om rätt eller fel, det handlar inte om att övertyga varandra att den enes ståndpunkter är de rätta utan det handlar om att bygga en gemensam plattform som är baserad på ömsesidig hänsyn för varandras åsikter. Det betyder som sagt inte att man måste hålla med varandra. Det skall sägas att en del av våra informanter säger att det finns konflikter som går ut över verksamheten, alltså mellanmänskliga konflikter inom kollegiet som påverkar effektiviteten. Socionom E beskriver dennes strategier för konflikter så här:

*”jag tycker att man skall göra om vi kan börja med det och det gör man väl ibland kanske inte alltid, beror väl på, alltså man får ju börja med att gå till den personen som det handlar om och försöka reda ut det på det sättet. Lyckas man inte med det och känner ändå att det här är något som påverkar verksamheten så får man ju ta det med chefen och be att chefen är med och försöker hjälpa en i att hitta varandra igen eller vad det nu är som har hänt”*

Det framkommer tydligt att informanten oftast försöker föra en dialog med de inblandade parterna men om det påverkar arbetsklimatet faller det på ledningen att ordna situationen. Först och främst försöker informanten att lösa konflikten på egen hand, med dom som det berör. Grunden för en bra konflikthantering är enligt Socionom E att man diskuterar problemet, annars kan man inte lösa det. Man skall inte storma in på någons kontor och börja skrika eller springa direkt till chefen utan i första hand ta det med den som det berör. På det sättet kan man undvika utdragna och potentiellt långsiktiga konflikter som är mer svårlösta. Ytterligare en aspekt som bör diskuteras är att det handlar om att i ett tidigt skede ta konflikten. Om man drar ut på den kommer det att bli värre i den bemärkelse att fler moment läggs på, vilket försvårar lösningen av det ursprungliga problemet. En som lyfter fram detta är Lärare A. Personen säger bland annat:

*”alltså jag försöker ta upp dom, jag försöker lösa konflikter så tidigt som möjligt, jag försöker att inte gå, liksom, prata skit eller må dåligt på det och så utan jag försöker lösa dom och det är inte säkert att bara för att du har tagit upp dom att de löser sig men då är det åtminstone sagt och det tycker jag gör det mycket lättare. Ofta så tycker jag att, att konflikter löser sig då man pratar med varandra.”*

Det framkommer att Lärare A vill vädra saker direkt för att på så vis undvika att konflikterna tar sig alltför stora proportioner. Även det som kan förefalla trivialt för en människa behöver inte var det för en annan och därför är det, enligt informanten, viktigt att få ur sig det. Det finns ytterligare ett perspektiv på dialogen som vi vill lyfta fram här och det handlar om tolkning. Även om parterna i en konflikt skulle föra en dialog för att på så vis tillsammans finna en lösning kan det uppstå misstolkningar av vad den andra menar. Socionom C talar om vikten av tydlighet i kommunikationen för att på ett smidigt sätt lösa konflikter. Informanten säger att:

*”Alltså man lägger in olika mening i olika saker va. Bara en sån enkel sak som ordet konflikthantering, eftersom det är ordet för dagen då. Skulle du definiera det och skulle jag definiera det så skulle det förmodligen bli olika saker va, bara en sån sak och vi kommunicerar ofta inte om vad vi menar med saker. Vi kommunicerar inte om hur vi kommunicerar, alltså metakommunikation.”*

Det finns stort utrymme för missförstånd och feltolkningar i kommunikationen mellan människor då vi, som informanten säger, lägger in olika saker och olika värde i det som sägs.

Vi nämnde förut Socionom A som talade om sammanhangsmarkering, vilket kan appliceras här. Om vi klargör för den mottagande parten vilket sammanhang som vi befinner oss i, alltså det som Socionom A kallar för metakommunikation, kan konflikter lösas lättare.

Låt oss nu göra en teoretisk återkoppling. Henschen och Spiik menar att dialogen är det mest välfungerande redskapet för att lösa konflikter. Det kan jämföras med de olika strategier som nämns under teoridelen, till exempel makt – och tvångsstrategier som inte medför att konflikten löses utan hänger kvar. En bra kommunikation innefattar aktivt lyssnande, att ställa de rätta frågorna och att ge konstruktiv respons på vad motparten säger. En bra dialog vidgar de perspektiv som man tidigare hade då det aktiva lyssnandet medför en större förståelse för den andra parten.<sup>60</sup> Maltén talar också om dialogens vikt när man vill lösa konflikter men lägger till att en utomstående person som inte är inblandad i konflikten överhuvudtaget kan agera som medlare. Detta skulle ske genom att få igång ett samtal mellan de berörda personerna samt se till att desamma känner att dialogen leder till en förbättring av den existerande situationen och inte till en försämring eller stagnering. Med andra ord är medlarens roll att öppna upp för en dialog som leder fram till att de inblandade skaffar sig en förståelse för hur och varför de andra säger vissa saker eller handlar på ett specifikt sätt.<sup>61</sup>

#### 4.3.2 Konstruktiv ilska

Konflikter kan bemötas på en rad olika sätt och ett sätt att göra detta på är att gå in i dem med full kraft. Det finns både för – och nackdelar med denna attityd och det är framförallt beroende av den kontext som konflikten utspelar sig i. Vi kommer nu att ta upp två exempel från två i detta avseende redan bekanta informanter, Socionom G och Lärare H. Vi diskuterade dem när vi redogjorde för olika sätt att förebygga konflikter vilket gör att de redan är lite bekanta för er men det är ändå relevant att återigen ta upp dem. Den kontext som Lärare H befinner sig i och talar om är de konflikter som uppstår gentemot elever, det som sker i klassrummet. Personen i fråga säger att: ”*Jag har kort stubin [...] Jag känner mig trygg och det märks. Man kan inte göra nånting som man inte känner känslan för sig själv för eleverna genomskådar en på 2 sekunder.*” De tydliga personlighetsdrag som påverkar informantens konflikthanteringsstrategier är baserade på att man inte kan ge en falsk bild av

---

<sup>60</sup> Henschen och Spiik, 2008. s: 33ff

<sup>61</sup> Maltén, 1998. s: 178ff

sig själv i klassrummet och att det respekteras av eleverna. Informanten menar som sagt att man i sin yrkesroll måste utgå ifrån sin egen personlighet och broderar sedan ut detta ännu mer. Det handlar till stor del om vana i Lärare H:s fall. Informanten ger ett exempel på hur en vikarie med en lugnare karaktär betraktats av klassen som en person som inte brydde sig om dem då denne inte hade samma utåtriktade, offensiva personlighet som Lärare H.

När det gäller Socionom G befinner sig denna i en kontext där människor i olika former av kris kommer till informanten och behöver stöd. Både i relationen till dem som behöver hjälp och till kollegorna menar Socionom G att det: ”ibland kan det vara, jag tycker att det är för mycket förståelse [...] vi skulle behöva bråka lite mer”. Vi kom in på detta när vi talade om vad personen hade fått ut av sin utbildning och denne menade då att socionomer socialiseras in i att tänka i banor av förståelse, hänsyn och respekt. Det leder enligt informanten till att vi som människor håller allt för mycket inom oss vilket kan vara skadligt så till vida att det leder till utbrändhet.

Enligt Larsen är känslor ett starkt vapen att använda sig av i konfliktsituationer då det vittnar om äkthet och visar att man bryr sig. Detta gäller olika sorters känslor, inklusive ilska som nämns ovan. Att vara medveten om de känslor som man bär med sig och hur detta påverkar ens personlighet talar författaren vidare om. Det som främst är relevant för oss i detta är begreppen *energimobiliserande* kontra *passiva känslor*<sup>62</sup> vilket kan appliceras på både Lärare H och Socionom G. Det handlar om att balansera sina känslor för att undvika att tappa kontrollen. Gör man det riskerar man att antingen bli för aktiv eller för passiv. Ett liknande arbetssätt ställer med andra ord krav på viss självinsikt, annars riskerar det att ge icke önskvärda konsekvenser i sin yrkesroll.

### 4.3.3 Struts eller strateg

En tendens som vi har märkt bland några av våra informanter är att de undviker konflikter. Detta kan bero på en rädsla för att möta dessa men det kan lika väl vara så att det är ett medvetet val som inte är baserat på rädsla. Exempelvis nämner flera att man skall välja sina strider och inte lägga onödig energi på konflikter som hade kunnat undvikas. En av våra informanter som tar upp detta är Socionom C som menar att: ”det lär man sig också. Att ta

---

<sup>62</sup>Larsen, 2002. s: 51

*dom konflikterna som är viktiga. Alltså, varför skapa konflikter över struntsaker? Det är också viktigt va, att välja sina strider va. Annars kan man ju strida om allt.”* I detta fall handlar det alltså inte om ren konflikträdsla utan snarare ett strategisk tänkande kring vilka konflikter som är värda att tas. Lärare E talar om en liknande attityd och menar att: *”man skulle kunna ha dagliga konflikter med elever som står och röker där och dom inte ska få stå och röka och tyvärr så är det så att vissa dar så känner man att jag orkar med att ta den fighten och andra dar så orkar man helt enkelt inte för att det tar så otroligt mycket energi va”*. Lärare G talar om nästan exakt samma konflikt med elever som röker på skolgården men att personen inte tar dessa konflikter. Slutligen finner vi ett liknande exempel hos Socionom D som säger att: *”Sen är det klart att man ibland blir upprörd och tycker någonting, då strider man för det så klart”*.

Det som framkommer ovan är att det framförallt handlar om att våra informanter inte i den bemärkelsen är konflikträdsla. Om vi dock läser mellan raderna kan vi konstatera att det är en egenskap som få människor skulle erkänna att dom besitter och försöker därmed att maskera det på olika sätt. Med det sagt vill vi ändå hävda, utifrån vår empiri och tolkning av den, att yrkesgrupper som lärare och socionomer inte kan unna sig att vara för konflikträdsla. Det är trots allt yrken som riktar sig mot andra människor, lärare riktar sig framförallt mot eleverna och socionomer riktar sig framförallt mot klienter. Det kommer att leda till slitningar och spänningar i de relationer som de bygger upp med dessa. Därmed kan de inte vara alltför konflikträdsla. I Lärare E:s fall var det så att denne var oerhört konflikträdd innan personen hade börjat jobba som lärare men med tiden utvecklade en raket och tydlighet i hanterandet av konflikter. En teoretisk återkoppling till det strategiska urval som de gör i deras konflikthantering hittar vi hos Esbjörnsdotter som skiljer på förnekande strategier och överslätande strategier. Den första kan appliceras på konflikträdsla medan den andra, den överslätande, kan återkopplas till våra informanters syn på hur man väljer sina strider.<sup>63</sup> Med andra ord är dessa individer överslätande till en viss gräns. De är medvetna om konflikten men ger sig inte in i den så till vida att de känner att den är oviktig. När det väl blir allvarligt kommer de dock att ta den, de är alltså strateger och inte strutsar.

---

<sup>63</sup> Esbjörnsdotter, 2005. s: 68ff

#### 4.3.4 Forum för konflikthantering

Ibland kan det vara nödvändigt att ta hjälp av sina kollegor när en konflikt uppstår, man behöver konsultera sina kollegor i olika situationer. En av anledningarna kan vara att man själv känner att man inte har tillräckligt bra kunskap om hur en specifik konflikt ska lösas. En annan anledning kan helt enkelt vara att man inte har tid och ork att ge sig i kast med konflikten i fråga. En likhet här mellan de lärare och de socionomer som vi intervjuat är att båda yrkesgrupperna söker hjälp hos kollegor. De skiljer sig dock åt i att socionomerna även får ta del av extern handledning. Den här externa handledningen kommer från personer som inte jobbar på socionomernas arbetsplats och kan vara allt från psykologer till jurister.

Lärare E talar om det kollegiala stödet, som märks av väldigt väl på den skola som informanten arbetar på. Förutom att man kan diskutera problem med elever rent spontant finns det även arbetslagsträffar en gång i veckan. Lärare E säger att om det:

*”är besvär med en klass eller nånting sånt där så har vi ju arbetslag där vi sitter och ses, vi ses en gång i veckan helt enkelt och går igenom elever och vad som händer med, ja, vad som händer i klasserna, hur läget är, om det har dykt upp nånting och så diskuterar vi det med varandra där.”*

Det som informanten menar är att dom har avsatt tid varje vecka för att specifikt diskutera och behandla problem som uppstått under veckans gång med elever. De elever som diskuteras är de som varje lärare tillhörande arbetslaget har i sina klasser. De lärare som sitter med i arbetslagen lyssnar på de fall som ventileras och försöker därefter komma med konstruktiv respons på hur situationen borde behandlas. Av de övriga lärarna framkommer det inte huruvida de har speciella tillfällen där de sitter tillsammans med kollegor och diskuterar sina elever och klasser. Dock påstår Lärare H, som jobbat på en tung förortsskola, att kontinuerliga arbetslagsträffar förekom. Trots att bara en av lärarinformanterna nämner det här med schemalagd tid avsatt specifikt för att diskutera elever och klassrumsklimat vet vi att detta är vanligare än vad som framkommit av intervjuerna. Även om de lärare som vi talat med inte lyfter fram arbetslagsträffar, undantaget Lärare E, upplever de ändå att de har stöd av kollegorna när konflikter uppstår.

När det gäller hur socionomer ser på handledning kan det variera stort mellan informanterna. En del menar att detta är det huvudsakliga forumet för konflikthantering medan andra ser det



som ett nödvändigt ont. Det handlar framförallt om ärendehandledning, att de träffas en gång i veckan för att diskutera hur de skall gå till väga med vissa klienter. Andra uppger att de träffas mer sällan, det beror på vilken arbetsplats som det handlar om. Socionom A talar om att de har handledning en gång i månaden medan Socionom H talar att de träffas en gång i veckan. Dessa två skall nu diskuteras och vi börjar med Socionom A.

*”Vi har ju nånting som är bra inom socialtjänsten, vi har en tradition av handledning. Det tror jag är jätteviktigt. Alltså handledning är, vet inte hur ofta vi har det, en gång i månaden tror jag, då vi träffas allihopa och där är vi väldigt öppenhjärtligen. Det gjorde du bra, jag tyckte du var dum mot mig då, till exempel va. Pratar ut öppenhjärtligen och ärligen och på djupet, alltså det är väldigt prestigelöst, styrt av handledaren”.*

Det framkommer här att utöver det faktum att de får hjälp att hantera viss problematiska ärenden kan de även under handledningen rikta både positiv och negativ feedback mot sina kollegor. Därigenom får de en chans att vädra de småsaker som kan vara en grund för konflikter, både i relation till klienterna men även gentemot sina kollegor. Socionom H talar som sagt om två olika sorters handledning. Den första är en gång i veckan med chefen och juristen. Informanten har inte samma inställning till handledningen som Socionom A har, vilket beror till stor del på chefen i detta fall och menar att:

*”Stämningen blir ganska spänd efter dom här ärendehandlingarna. Det har blivit det det sista för att vi får inte så tydliga riktlinjer utan det kan ju bli så att chefen och juristen som ska vara våran stötta, alltså dom ska ju stötta oss, att dom är oense i olika ärenden [...] då får man fråga kollegor och få stöd av dom istället”*

Det framgår tydligt att denna informant inte har samma inställning gentemot handledningen som Socionom A men det förefaller som om det beror främst på arbetsplatsen och inte intervjupersonen själv. Slutligen bör vi nämna Socionom C som uppger att det vid ett tillfälle: *”körde det sig rejält mellan oss och två familjebehandlare [...] Hur vi skulle göra då helt enkelt. Och då blev det faktiskt så att vi fick ta extern hjälp, det blev det.”* Informanten menar att de kunde lösa problemet genom att ta in en psykolog som kunde visa att de inblandade parterna egentligen menade samma sak.

En kort teoretisk återkoppling bör göras här och vi finner i Henschen och Spiik en redogörelse för medlarens roll i konflikter. Om medlaren på förhand har en klar bild av hur man skall gå

till väga i en viss situation är det lättare att lösa den. Det är lättare att komma utifrån och objektivt peka på de problem som en arbetsgrupp kan ha vilket är fördelen med att använda sig av externa handledare och medlare. Det handlar inte om att hitta rätt eller fel i en situation utan snarare att lyfta fram de inblandades syn på saken för att hitta en gemensam lösning.<sup>64</sup> När det gäller exemplet som vi har tagit med från Lärare E handlar det framförallt om ett öppet arbetsklimat vilket torde vara en förutsättning för alla yrken som riktar sig mot andra människor. I elevbaserade konfliktsituationer är det nödvändigt att få stöd från kollegor, om man känner sig otrygg eller behöver få kompletterande kunskap om den eleven. Larsen talar om *konsultgrupper*, som i det här fallet mycket väl skulle kunna vara lärarlaget. I en sådan grupp är det möjligt att få detta stöd som behövs för att reda ut vissa situationer.<sup>65</sup>

#### 4.3.5 Akademisk påverkan

När det gäller den syn som våra lärarinformanter har på lärarutbildningens påverkan på hur de bemöter samt hanterar olika konflikter finner vi en klar och tydlig tendens. Lärarna hävdar bestämt att de inte kan erinra sig om några specifika moment eller lektioner som fokuserat på konflikthantering. Alla lärarinformanter utom en påstår sig inte minnas något i deras utbildning, i fråga om konflikthantering, som de kunnat ta med sig in i yrkeslivet. Den lärare som utmärker sig här, om än väldigt marginellt, talar om någon enstaka teoretisk lektion där de gick igenom de olika stadierna som konflikter består. Lärare F talar om praktikperioden som den mest givande delen på hela utbildningen och nämner att: *"det som eventuellt utbildningen har gett, de e ju den praktiska erfarenheten man fick under praktik å så där. Praktik perioden Det kunde man ju ta med sig då och göra nåt nytt av när man väl började jobba"*. Lärare F menar att det fanns möjligheter under praktiken till att utveckla strategier i hur man löser olika konflikter samt skaffa sig mer kunskap om fenomenet i sig. Dock tolkar vi informantens ord som att praktiken inte hade specifika moment som tog upp konflikthantering utan att man bara skaffade sig erfarenhet om konflikthantering ifall man av någon anledning råkade hamna i en sådan situation.

Alla våra lärarinformanter kom med flertalet förslag på hur lärarhögskolan skulle kunna göra för att ge framtida lärare en bättre grund att stå på i fråga om konflikthantering. Detta gäller främst nyutexaminerade lärare då alla våra intervjupersoner, som nämnts tidigare, lärt sig att

---

<sup>64</sup> Henschen och Spiik, 2008. 81-84

<sup>65</sup> Larsen, 2002. s: 147

hantera olika konflikter tack vare sin arbetslivserfarenhet. Bland annat säger Lärare F att lärarutbildningen borde ha:

*”nån separat kurs i de eller så och där man utgår från konkreta exempel och får jobba med det på, på olika sätt De, de skulle nog behövas. Att man har lärare och ledare och så vidare som, som har erfarenhet av det praktiskt själva och som kan komma med bra exempel ur verkligheten och där man får fundera lite på hur, hur man skulle hantera det, och va följderna blir och, jaa, vad man kan kräva själv när det gäller stöd och så där och. Ja, alla såna saker. Borde va mer tydligt i utbildningen.”*

Informanten påstår att lärarutbildningen borde lägga mycket större vikt vid hur man som lärare bör agera i olika konfliktsituationer. För att få den kunskap samt insikt i det här räcker det inte med enstaka lektioner eller moment. Det finns ett behov av att lyfta fram hela den process som lärare måste genomgå när de bemöter olika konflikter. Det bör också vara så konkret som möjligt och utbildningen ska ledas av personer som har stor erfarenhet av att jobba med människor och då framförallt människor som de hamnat i konflikt med. Varje enskilt steg som man som lärare kan tänkas uppleva i en konfliktsituation bör upplysas. Om en viss konflikt uppstår, hur ska man bemöta den då? Ska jag försöka lösa den själv eller är det bättre om jag konsulterar med mina kollegor eller chefen först? Vad är jag berättigad att göra för att försöka lösa konflikten? Dessa frågor vill man som lärare ha svar på innan man tar examen och träder in i yrkeslivet. Det skall dock påpekas att konfliktsituationer kan se väldigt olika ut och att man inte kan vara förberedd alla gånger på hur en specifik konflikt ska bemötas. Dock är det aldrig fel att ha en hel del kunskap om de alternativ som finns. Lärare H talar om vikten av att själv uppleva en konflikt för att kunna veta hur man ska gå tillväga för att lösa den. Personen säger att ” *Man måste hamna i konflikter för att känna behov av det. Att läsa nånting i förväg.[...] Det blir tomma ord. Folk kan säga jättemycket vackra saker men det blir bara tomma ord*”. Det som informanten gör är skiljer på teori och praktik. Det som låter som en bra lösning i teorin kanske inte fungerar när man väl måste applicera det i verkligheten och därmed måste du leva en konflikt innan du kan veta hur du ska göra för att lösa den. Av övriga lärarinformeranter framkommer det att fokus borde ligga på olika rollspel samt konstruktioner av faktiska konfliktsituationer. Med andra ord efterfrågar lärarna konkreta och praktiska övningar.

### 4.3.6 Socialisering

Den tendens som är tydligast att urskilja då det gäller socionomernas syn på sin utbildning är att de ser det som en socialiseringsprocess. Det är främst bland de något äldre som vi kan se detta då de yngre har ett färskare minne av sin utbildning. Låt oss börja med de äldre och hur de ser på sin utbildning och om den har hjälpt dem i fråga om konflikthantering. Bland annat talar Socionom C om att: *”För någonstans, även om man inte konkret kan se det, för i en utbildning så ska du ju också socialiseras in i ett yrke om man säger så och det gäller nog framförallt i yrken som våra alltså, både socionomer och lärare tror jag. Man ska hitta rollen och förhållningssätt och så då.”* Det Socionom C menar med att de socialiseras in i yrket var just metoder för att bygga relationer, mänskliga möten och psykologiska mönster. Det var det underlag som de hade fått i fråga om konflikthantering. Även om personen säger att de inte hade haft några konkreta kurser som namngavs som konflikthantering talar denne om diverse rollspel och relevant litteratur. Just rollspelen hade hjälpt informanten och denne tar upp ett exempel som beskrivs som: *”det var väl det mest konkreta ögonblicket i hela min utbildning för vad jag faktiskt skulle möta sen”*. Rollspelet handlade om en person med borderline personlighetsstörning som krävde pengar en fredagseftermiddag och de fick sedan reda ut den situationen. En annan som talar om betydelsen av rollspel som ett sätt att förstå socialt arbete och för att hjälpa till att hitta sin yrkesroll är Socionom F. Denna informant talade sig varm om de många rättegångsspel och rollspel som de hade på socionomutbildningen där personen läste. Det skall tilläggas att informanten påstår att just detta universitet hade ovanligt mycket praktiska övningar i jämförelse med övriga universitet i Sverige. Personen säger angående sin utbildning och utvecklandet av redskap vid konflikter:

*”vi utsatte oss för olika situationer. Allting från konflikter grupp till konflikt med klient till olika samverkansträffar om jag inte minns fel. Men det är något som vi skulle kunna använda oss mer av på programmet och att man inte skulle ha gjort det med varandra utan att vi hade ju... skådespelare som vi hade det med. Och vi hade även rättegångsspel med juriststuderande så att man fick möta främmande människor. För det är en grej att träna sig på sin kompis eller att träna sig på någon man inte känner”*

Informanten talar om betydelsen av att det inte var klasskamrater som de gjorde dessa rollspel med, vilket gjorde att det blev seriösare. En annan som talar om sin utbildning i termer av socialisering är Socionom H som menar att: *”hela utbildningen handlar om att ha det här*

*analytiska tänket utifrån, ja utifrån den människan och den miljön som hon befinner sig i*". Informanten kunde inte komma ihåg konkreta kurser utan menade att hela utbildningen var, som citatet återger, en utveckling av yrkesrollen. Slutligen vill vi diskutera vad Socionom E säger om sin utbildning. Denna informant tog sin examen vårterminen 1983 och hade inte särskilt mycket att säga egentligen om sin egen utbildning men tillade att det hade varit bra om utbildningen hade gett mer i form av personlig utveckling. Personen uttrycker i följande ordalag:

*"Sen tror jag att när jag tänker på det mer så tror jag både lärarutbildningen och socionomutbildningen skulle behöva, alltså, lite mer av det här med personlig utveckling [...] Alltså att man kan förhålla sig till sina svagheter och styrkor, att man liksom blir lite mer medveten om hur andra reagerar på en. Det tror jag är bra. Ja, för det är nyttigt, att titta lite på sig själv."*

Det som informanten lyfter fram är väldigt intressant, att lära känna sig själv. Genom att bli mer medveten om sina egna styrkor och brister kan man utveckla sina strategier för att bemöta konflikter. Det hade förtjänstfullt kunnat appliceras på alla yrkesutbildningar som rör människor då stor del av mänskliga möten och relationsbyggande börjar med god insikt om sig själv.

Slutligen skall det sägas att det intryck som både våra lärar – och socionominformanter gett oss är att det i grund och botten handlar om att utbildningen ger vissa redskap som kan användas i arbetslivet men det finns ingenting som kan jämföras med arbetslivserfarenhet.

## 5. Slutdiskussion

När vi först satte oss och diskuterade vad vi ville få ut från denna undersökning var det tydligt att vi båda var intresserade av vilken betydelse som utbildningen hade när det gällde hur lärare hanterar konflikter. Till viss del blev vi intresserade av detta tack vare att läraryrket till stor del handlar om mänskliga möten och i dessa möten kommer slitningar att uppstå oavsett om det handlar om ungdomar eller vuxna. Den andra aspekten av vårt val grundades i att vi kände att byggandet av relationer, konflikthantering och mänskliga möten inte diskuterats i allt för hög grad under vår utbildning. Vi är väl medvetna om att den lärarroll som vi bygger upp till stor del baseras på vår personlighet och med det kommer även vår förmåga att hantera de konflikter som uppstår med våra elever. Med arbetslivserfarenhet kommer även förmågan att bemöta olika sorters personligheter, hur vi skall hantera dem för att undvika konflikter och hur vi skall ta de konflikter som uppstår. Det kan ligga i oss, den mänskliga förståelsen av hur vi skall hantera vissa situationer men det kan även byggas upp med hjälp av teorier om hur grupper fungerar, teorier om konflikthantering och övningar i mänskliga möten.

Vi valde att arbeta utifrån en kvalitativ metod då målet var att komma åt informanternas synsätt och tankar. Det hade blivit svårare att komma åt tendenserna och deras tankar med enkäter. Vårt empiriska material är analyserat utifrån de teorier som vi valde i början av skrivprocessen. Dessa teorier är grundade i gruppdynamik och hur vi människor reagerar i konfliktsituationer. De är med andra ord relaterade till det syftet som vi hade med uppsatsen. De teorier som vi möjligtvis skulle kunna ha kompletterat vår litteraturgenomgång med vore teorier om mänskliga relationer med tanke på att det är det som många informanter påpekat. Det skall dock sägas att relationsbyggande har nämnts i de böcker och teorier som vi läst men det har inte varit det uttalade målet med de teorierna.

För att först kunna utröna hur lärare erfar att de hanterar konflikter i jämförelse med socionomer var vi tvungna att utkristallisera vilka sorters konflikter som de kände att de upplevde i sitt arbetsliv. De lärare som vi talade med upplevde främst att konflikter uppstod i klassrummet med elever. De konflikter är grundade i bristande kommunikation och missförstånd mellan läraren och eleven. Det handlar även om den maktaspekt som är så påtaglig i ett klassrum och som i vissa fall kan bli snedvriden. Konflikter med andra lärare diskuterades inte i den bemärkelsen i intervjuerna med lärarna. Det som framkom var att det

främst handlade om praktiska problem rörande lokaler men även till viss del att man har en annorlunda syn på utbildningen och hur det pedagogiska arbetet skall utformas. Här skiljer det sig från socionomerna som menar att det uppstår många konflikter med kollegor men inte på samma enhet. Konflikterna uppstår med samarbetspartners som till exempel skolor eller andra enheter när det gäller hur man skall gå till väga med vissa klienter. När det gäller alla de spända situationer som uppstår i relation till klienterna menar de flesta av de som vi pratat med att det inte kan betraktas som en konflikt då det är en naturlig del av yrket. Här kan vi alltså se två klara skillnader i hur lärare och socionomer betraktar sitt arbetsliv. Lärare väljer att inte se konflikterna med kollegor och fokuserar på de konflikter som uppstår med elever. Socionomerna har ett nästan omvänt synsätt, de ser inte konflikterna med klienterna som konflikter men ser däremot alla spända möten med kollegor och samarbetspartners som den största grunden till konflikter. När det gäller hur konflikter med arbetsledning uppstår för lärare respektive socionomer har vi märkt att lärare upplever att de har en annan relation till sina överordnande än socionomerna. Därför tar sig konflikterna en annan form för de två yrkesgrupperna. Lärarna som vi talade med menade att det inte uppstod direkta konflikter med rektorer och verksamhetschefer utan att det var inbyggt i den kravbild som läggs på lärare uppifrån. De socionomer som vi talat med uppger att det ofta uppstår konflikter med enhetschefer då deras roll inte är tydligt strukturerad. Detta kan vara baserat på chefens personlighet men även att det inte i ett tidigt skede sätts upp tydliga regler för vilka ansvarsområden som chefen har befogenheter över. Den klaraste skillnaden som vi märkt är, som vi nämnde ovan, att socionomerna arbetar närmare sina chefer och arbetet är överlag mer gruppbaserat än lärarens. Att arbeta inom ett lärarlag borde vara en grogrund för konflikt med tanke på att läraryrket traditionellt sett betraktats som mer individuellt. Det kan vara en av anledningarna till att de lärare som vi talade med inte uppgav några större konflikter med sina rektorer eller verksamhetschefer, med ett undantag. Där handlade det om att rektorn hade gått över huvudet på lärarna och skött kommunikationen med de anställda dåligt. Överlag skall det sägas att konflikter med chefer, kollegor och samarbetspartners lyftes fram av socionomer medan lärarna lyfte fram konflikter med elever.

De två andra huvudrubrikerna i vår resultatredovisning, förebyggande av konflikter och hanterandet av dessa går hand i hand. Vi kan hantera konflikter genom att förebygga dem men vissa går helt enkelt inte att undvika och därför valde vi att dela upp det på ovanstående sätt under analysen. Nu kommer dessa att diskuteras tillsammans och jämförande. En del av våra informanter talade om betydelsen av den öppna dialogen som ett sätt att se till att konflikter

inte uppstår. Det framstår tydligt att dialogen och tydlig kommunikation är det verktyg som lämpar sig bäst när det gäller att hantera konflikter, vilket tycks gälla i alla relationer, både till elever, kollegor samt arbetsledning. Det samma gäller i relationen till familj och vänner men det faller utanför vår undersökning. Med andra ord är dialogen det som lyfts fram av både lärare och socionomer, vilket är föga förvånande. Det svaret var till viss del givet på förhand, vi räknade inte med att någon skulle säga att en konflikt med en elev, klient eller kollega löses bäst genom rottingen. Det vi räknade med var dock att vi skulle stöta på ett visst mått av konflikträdsla men även här har vi fått ett annat perspektiv på det ordet. Det är inte så enkelt att man bara kan säga att vissa är rädda för konflikter, det är mer mångbottnad än så. Det handlar om att välja sina strider och inte kasta sig in i konflikter på grund av stolthet eller för att personliga åsikter och ståndpunkter leder fram till diskussion. Att ta ett steg tillbaka behöver alltså med andra ord inte tyda på konflikträdsla utan snarare en tro på att vissa konflikter inte är värda att ta. Med det sagt kommer vi inte ifrån att vissa personer helt enkelt inte vill ge sig in i laddade situationer medan andra ser det som en självklarhet om man arbetar med människor. De menar att det är genom konflikterna som vi kommer närmare varandra men återigen är det en fråga om personlighet och i förlängningen gruppdynamik, kanske alla arbetsgrupper behöver en person som skakar liv i gruppen.

Att bygga stabila relationer är av stor betydelse för att genomföra en fullvärdig undervisning och det är genom dessa relationer som vi kan förstå våra elever på samma sätt som socialsekreteraren kan förstå sin klient. På så vis kan vi undvika missförstånd som potentiellt kan leda fram till spända situationer. I konflikter som uppstår bland kollegor är det viktigt att dessa vädras för att undvika större schismer längre fram. Därför är det viktigt att även det som kan uppfattas som bagateller reds ut. Det är då viktigt, vilket lyfts fram av flertalet av våra informanter, att det råder ett öppet klimat på den arbetsplats som man arbetar på. Bland de socionomer som vi talat med har många talat om hur viktig den externa handledningen är, att det regelbundet kommer in en utomstående konsult för att tala om båda ärenden och arbetsklimatet. Detta är inget fenomen som vi märkt när vi talat med lärarna, där ligger självklart fokus på eleverna och där finns det stora möjligheter att inom läraryrket diskutera de problem som kan finnas med vissa elever. Men skulle vi i våra framtida yrkesroller ha något att hämta från detta? Skulle extern handledning ge läraryrket något? Möjligtvis, i elevbaserade spörsmål och i svåra fall av osämja mellan kollegor. Det handlar förmodligen om resurser men det finns förmodligen en aspekt av stolthet bakom det, man vill inte erkänna att det går dåligt eller att man behöver hjälp, inte i ett så individuellt yrke som lärare ändå är.



Betydelsen av utbildningen när det gäller de lärare och socionomer som vi intervjuat i fråga om konflikthantering har varierat stort. De lärare som vi talat med menar att de inte kan komma ihåg någon specifik kurs som behandlade konflikthantering, trots att många av dem när vi talade med dom säger att de saknat det. Det skall dock sägas att teorier och böcker aldrig kan ersätta det som erfarenhet ger. Att bli utsatt för olika situationer, olika personligheter och ta ställning till dessa ger något som böcker aldrig kan ge. I socionomernas fall talade flera av dessa om de rollspel som de hade under sin utbildning, övningar i mänskligt samspel. Det kan ändå aldrig ersätta de problem och konfliktsituationer som man kommer att stöta på i arbetslivet. Det bör dock tilläggas att få en inblick i hur man reagerar på olika situationer skulle kunna leda till att man inte känner osäkerhet när de situationerna uppstår.

Slutligen vill vi säga att hur man som människa bemöter andra till stor del handlar om ens personlighet. Det handlar inte om att göra avkall på sig själv utan att veta tillräckligt mycket om den man är för att kunna förvalta de karaktärsdrag som man besitter. En av våra informanter talade om att vi skulle ha mer personlig utveckling i våra utbildningar, kanske det är vägen att gå för att bli bättre på att hantera människor och konflikter. Arbetslivserfarenhet och fortbildningar är viktiga när vi väl är ute i arbetslivet men under vår utbildning tror vi att kurser som lär oss mer om oss själva kan gynna oss i konfliktsituationer.

## **6. Förslag på vidare forskning**

Vi tänkte nu gå vidare med några förslag på hur vi eller andra skulle kunna arbeta vidare med ämnet konflikthantering. Dels skulle vi kunna dra lärdom av det som diskuterats ovan, den externa handledningen som många socionomer uppger att dom har. Vi skulle kunna studera betydelsen av den och se vad som vore applicerbart på skolans värld och lärarnas arbetssituation. Ett annat intressant område som vi tror skulle vara intressant att studera vidare på är betydelsen av de mänskliga relationerna. Hur vi som lärare kan lära oss att utveckla bättre relationer till våra elever, inte bara som en metod för att hantera konflikter men även som ett sätt att bättre motivera våra elever när det gäller inläring. Slutligen tror vi att det hade varit intressant att titta närmare på om en sådan sak som personlig utveckling,

personlighetstest under utbildningen, hade gjort oss till bättre lärare och gjort att vi bättre hade kunnat hantera olika situationer i skolan.

## 7. Referenser

- Axelsson, Lennér, Barbro och Thylefors Ingela. *Om konflikter hemma och på jobbet*, Falun 2001
- Björk, Jane, Eklund, Reine och Magnusson, Petra. *Lärarprofessionens betydelse i konflikthantering*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2006
- de Bono, Edward. *Konflikter, ett bättre sätt att lösa dem*, Värnamo 1986
- Esaiasson, Peter m.fl. *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*, Vällingby 2007
- Esbjörnsdotter, Barbro. *Lär dig förstå och lösa konflikter*, Lund 2005
- Gabrielsson, Gustav. *Varför finns det inga utbrända kockar. En kvalitativ studie emellan socialarbetare och kockars arbetskultur ur ett stresshanterings perspektiv*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2008
- Hagard, Carolina och Andersson, Sara. *"Hamburgarchef? – En kvalitativ studie om vilka upplevelser av konflikter och konflikthantering som mellanchefer inom försörjningsstöd har i förhållande till sin position*  
Examensarbete på Göteborgs Universitet 2007
- Henschen, Johan och Spiik, Per-Arne. *Ja men, va bra! Om att förstå och hantera konflikter*, Ozgraf Polen 2008
- Jansson, Katarina, Ubillus, Ada och Wärja, Maria. *Grupprocesser inom lärarlag – Ett samarbete inom gruppen*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2007
- Larsen, Rolf-Petter. *Konflikter och oenighet på arbetsplatsen*, Lund 2002
- Maltén, Arne. *Kommunikation och konflikthantering – en introduktion*. Lund 1998
- Olsson, Eric. *På spaning efter gruppens själ. Gruppen i teori och praktik*. Lund 1998
- Patel, Runa & Davidson, Bo, *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund 1994
- Petterson, Helena och Tomic, Violeta. *Konflikter i skolan – en studie av två skolor i Göteborg*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2007
- Samhällsvetenskapliga fakultetsnämnden : Institutionen för socialt arbete, Göteborgs Universitet 2007, *Utbildningsplan för socionomprogrammet*,  
[http://kursportal.student.gu.se/data/S1SOCL\\_INONE/Utbildningsplan/utbildningsplan071024.pdf](http://kursportal.student.gu.se/data/S1SOCL_INONE/Utbildningsplan/utbildningsplan071024.pdf), 2008-12-04
- Trost, Jan. *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur, Lund 1997

Utbildnings- och forskningsnämnden för lärarutbildning, Göteborgs Universitet 2007,  
*Utbildningsplan för lärarprogrammet*,  
[http://www.ufl.gu.se/digitalAssets/1145/1145893\\_Utbildningsplan\\_Lararprogrammet\\_antagna\\_from\\_ht07\\_webb.pdf](http://www.ufl.gu.se/digitalAssets/1145/1145893_Utbildningsplan_Lararprogrammet_antagna_from_ht07_webb.pdf), 2008-12-04  
Åman, Lisa. *Ett dubbelt uppdrag. En kvalitativ studie om socialsekreterares upplevelser av rollkonflikter*. Examensarbete på Göteborgs Universitet 2008

## 8. Bilaga 1

### 8.1 Frågeguide

Ålder:

Yrke:

Utbildning:

Inledningsvis skulle jag vilja att du beskriver arbetsklimatet på din arbetsplats.

På vilket sätt möter du konflikter på din arbetsplats?

(Möter du mycket konflikter i ditt yrke och om du gör det, vilket karaktär har de?)

Vad är det för slags konflikter? Ge exempel.

Hur och varför uppstår dessa konflikterna? Ge exempel.

Vem (klient\elev, medarbetare, chefen, släktingar, allmänt missnöjel, DU) är katalysator till konflikterna? Ge exempel.

Hur hanteras konflikterna av dig men även din omgivning? Ge exempel.

På vilket stöd har du stöd av din arbetsledning/skolledning?

Vilka redskap har din utbildning gett dig för att kunna hantera konflikter? Ge exempel.

På vilket sätt är de redskapen tillämpningsbara i ditt yrkesliv? Ge exempel. Om de inte är praktiskt gångbara i din profession så förklara varför.

På vilket sätt känner du dig säker\osäker i bemötandet av konflikter i ditt arbete? Ge exempel.

Vilka styrkor\brister anser du fanns i din utbildning i fråga om konflikthantering? Ge exempel.

Hur skulle du vilja att dessa eventuella brister skulle åtgärdas?

- Komplettera din utbildning när det gäller konflikthantering? Vad? Hur? Varför?

Skulle du vilja tillägga något kring konflikthantering som vi inte berört här?

Tack!