



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR PEDAGOGIK OCH SPECIALPEDAGOGIK

”Ett känsligt ämne”

**En enkätstudie om personalgruppers syn
på samarbete i grundsärskolan**

Kristina Bryneson

Uppsats/Examensarbete: 15hp
Program och/eller kurs: PDA U61
Nivå: Avancerad nivå
Termin/år: Ht 2012
Handledare: Marianne Dovermark
Examinator: Girma Berhanu
Rapport nr: HT12-IPS-04 PDAU61

Innehållsförteckning

1. Inledning och problemområde	1.1. Mot ett gemensamt mål	1
	1.2. Samarbete i arbetsgruppen	2
	1.3. Litteraturinriktning	4
	1.4. Syfte	4
2. Grundsärskolan	2.1. Omgivningens kompetens och resurser	5
	2.2. Bemötande av individen	6
	2.3. Motiv och tankemodeller	7
	2.4. Skolans uppdrag – ett aktivt samspel	8
3. Tidigare forskning och teoriansknytning	3.1. Praktisk pedagogik	9
	3.1.1. Kommunikation – ett gemensamt uppdrag	9
	3.1.2. Intressekonflikter och meningsskiljaktigheter	10
	3.1.3. Gruppteorier	11
	3.2. Kommunikationsnivåer	14
	3.2.1. Vad som sägs och hur det egentligen fungerar	14
	3.2.2. Den pedagogiska utmaningen	15
	3.2.3. Systemvärld och livsvärld	17
	3.3. Aktiva processer	20
	3.3.1. Arbetsledarens dialog	20
	3.3.2. Från krockade diskurser till formulerade riktlinjer	23
	3.3.3. Lokalt perspektiv	24
5. Metod	5.1. Graden av kommunikativ rationalitet	25
	5.2. Tillvägagångssätt	26
	5.3. Urval	28
	5.4. Upplägg av verksamheten	28
	5.5. Bemötande av enkätundersökningen	28
	5.6. Datainsamlingsmetod, databearbetning och dataanalys	29
	5.7. Reliabilitet och validitet	31
6. Resultat	6.1. Fem skolor – fem svar	32
	6.2. Enkät svar	34
7. Diskussion	7.1. Metodologiska reflektioner	40
	7.2. Yrkesprofessionernas förutsättningar	41
	7.3. Gemensamt uppdrag?	43
	7.4. Lokal logik	45
	7.5. En aktiv process	47
	7.6. Dialogen hos arbetsledaren	49
9. Slutord		52
10. Referenser		56

Uppsats/Examensarbete: 15hp
Program och/eller kurs: PDA U61
Nivå: Avancerad nivå
Termin/år: Ht 2012
Handledare: Marianne Dovermark
Examinator: Girma Berhanu
Rapport nr: HT12-IPS-04 PDAU61

Abstract

Syfte: Studiens syfte var att undersöka vad det innebär för personalen att samarbeta i personalgruppen kring det pedagogiska arbetet i grundsärskolan, vilken syn personalen har på samarbetet i kollegiet och hur det fungerar enligt dem och hur arbetsledaren uttrycker sig i frågor om samarbetet i arbetsgruppen.

Teori: Med hjälp av en kritisk teoretisk ansats görs denna studie om det kommunikativa handlandet, där förutsättningarna är ett gemensamt språk och att man når förståelse genom handling. Men det kan uppstå konflikter i mötet mellan system- och livsvärld och det blir en uppgift att tydliggöra om man arbetar efter ett strategiskt eller kommunikativt förhållningssätt. I det dolda strategiska handlandet understöds vissa diskurser och praktiker, medan andra undertrycks. Pedagogiska processer och tydliggörande av det gemensamma uppdraget och rollfördelningen av yrkesgrupper diskuteras.

I grundsärskolans uppdrag enligt läroplanen, skall varje elevs individuella behov tillgodoses. Det behövs kunskap om elevernas behov, intressen och funktionsnedsättningar och då krävs det gemensamma arbetsmetoder i bemötandet av eleverna. Personalens vilja till utveckling och förändring av rutiner och arbetssätt ger eleverna möjlighet till delaktighet och personalens samarbete kan påverka arbetet gentemot eleverna. Kunskapen kring grundsärskolans elever och arbetsmetoder presenteras och teorier kring gruppdynamik förs fram och kopplas ihop med olika kommunikationsnivåer så som deliberativa samtal och formella och informella arenor och den enskilde individens delaktighet.

Metod: Den empiriska undersökningen gjordes med hjälp av en enkätstudie på fem grundsärskolor i kommunal regi utifrån ett diskursanalytiskt synsätt. Personal och rektorer på respektive skola besvarade vars ett enkätformulär, femtioåtta informanter, varav fyra var rektorer och en rektor avböjde.

Enkätunderlaget avsåg att besvara syftet utifrån tre frågeställningar; Hur personalen ser på samarbetet med arbetskamrater, vilka skillnader det är mellan personalens uttalanden om vad samarbete står för och hur det fungerar enligt dem och hur rektorerna bemöter sin personal i frågor om samarbetet i arbetsgruppen.

Empirin bearbetades i ett SPSS program och de öppna svaren strukturerades upp i olika kategorier. Resultaten presenteras som en helhetsbild av fem skolor men visar även på den variation som finns mellan skolorna, det är inte någon jämförande studie mellan skolorna.

Resultat: På skolorna är elevassistenter den största yrkesgruppen följt av lärare, förskollärare och specialpedagoger som är jämbördiga på respektive skola, inga fritidpedagoger är representerade. Samarbetet i arbetsgruppen är viktigt för personalen och de upplever att det finns, men de anser att de inte alltid har en gemensam bild över hur man skall bemöta och arbeta med eleverna.

Samarbetet fungerar på skilda sätt beroende på arbetsgruppens förutsättningar så som omfattning, antal elever de har hand om och undervisar, skolform, syn på uppdraget och vilken yrkesroll man har. Skolorna har liknande referensramar att hålla sig till där läroplanen och de övergripande målen för verksamheten överensstämmer med varandra. Informanterna har en egen bild och uppfattning på hur ett samarbetsklimat fungerar. De har en handlingsorienterad inriktning på sina svar där det rådande och rätta beskrivs, det finns en reglering och organisering över den sociala institutionen. Hur personalen uttrycker sig blir riktlinjer om hur man skall agera, men informanterna anser att de bara till viss del når upp till det önskvärda resultatet. Det finns en viss motsättning mellan vad man anser att det ska vara och hur det är och personalen kan uppleva att de inte räcker till. Det finns inte tillräckligt med tid för samtal och reflektion för det arbete personalen gör tillsammans. Det saknas ett tydliggörande av det spänningsfält som finns mellan vardagens arbetsuppgifter, de riktlinjer och mål som är uppsatta och det saknas en tillfredställande praktikgemenskap.

Tre av fyra rektorer upplever en otydlighet från sin arbetsledning i frågor rörande samarbetet i personalgruppen. Rektorererna erbjuder olika former av delaktighet och arbetssätt i personalgruppen. De har olika uppfattning kring synen på samarbetsklimatet vilket visar skiftande perspektiv om uppdragets innehåll. Forum för att formulera det gemensamma uppdraget kan bli eftersatt och det efterfrågas av personalen eftersom samarbetet visar sig ha betydelse i det pedagogiska arbetet och i den lokala logiken, det vill säga den verksamhet som råder på varje specifik skola.

Genom att formulera riktlinjer kring den dialog som förs kan man sätta ord och skapa sammanhang i de lokala förutsättningarna, teorierna blir ramverk som skapar en praktikgemenskap. I mötet mellan olika yrkesprofessioner kan dialogen om pedagogiska metoder skapa relationer mellan praktikgemenskaper. Diskurser behöver synliggöras för att kunna få fram nya insikter och arbetsmetoder som är tillfredsställande. Arbetsledarens roll handlar om att agera i det lokala perspektivet och med hjälp av konstruktioner bygger man upp en logik i de förutsättningar som råder på arbetsplatsen och i arbetsgruppen. Det utvecklingsorienterade samarbetet relateras till den lokala, sociala ordningen som skapas av den egna personalen.

1. Inledning och problemområde

I denna studie fördjupar jag mig i hur personalen i arbetsgrupper upplever samarbetet med sina kollegor i det pedagogiska arbetet i grundsärskolan, samt hur samarbetet påverkar och fungerar i relation till ledningens direktiv och synen på de riktlinjer som finns i det som skall utföras.

1.1. Mot ett gemensamt mål

Vid ett personligt möte med en gammal lärarinna kom samtalet snabbt in på skolan av idag och hur det fungerar i arbetssituationen för lärarna. Lärarinnan hävdade bestämt att skolan var bättre förr. Hon sa med eftertryck; *Nu ska man arbeta i arbetslag och annat onödigt!* På hennes tid var varje lärare sin egen företagare och man skötte sitt, det var så mycket bättre, enligt henne.

Tjänster inom utbildningsväsendet i stort har förändrats, det är nya färdigheter som framhålls (Berg, 2003). Nu för man fram vikten av samverkan med kollegor, att skolor präglas av solidaritet mellan människor och att man utgår från ett demokratiskt förhållningssätt (Skolfs.2010.255). Personalen arbetar i arbetsgrupper. I den kommunala skolan har man ofta arbetslagsträffar och arbetsmöten i arbetslag. Förutom det finns det flera tvärgrupper, projektgrupper med mera som personalen är involverade i (Berg, 2003, s.229ff) . Man ska kunna samarbeta mot ett gemensamt mål, ett mål som överensstämmer med arbetsgivarens riktlinjer.

Samarbetet i den här studien inriktar sig på hur personalen integrerar med varandra i det dagliga arbetet i formella möten men även i de informella mötena som uppstår. Hur personalen i de uttalade samarbetsforumen lyssnar på varandra, utbyter erfarenheter, skapar en gemensam bild kring uppdraget och lyfter frågor kring hur de ska arbeta gentemot eleverna. Samarbetet innebär i mångt och mycket ett forum för att diskutera det pedagogiska förhållningssättet och metoder för att nå målen. Men i personalgruppens samarbete kan det uppstå hinder som förändrar förutsättningarna.

Det finns arbetsplatser där kommunikationen är tydlig och klar, där man bemöter konflikter på ett konstruktivt sätt och ser att problem är till för att lösas, en god stämning i arbetsgruppen skapar glädje för hela kollegiet. Det finns chefer som med tydlig och stark kraft för verksamheten framåt och kollegor som med egen kraft och entusiasm gör allt för skoleleverna de är där för. Men det finns arbetssituationer som kan vara komplicerade och ge anledning till att fråga sig varför problem i ett samarbete uppstår och varför problem tystas ner som i sin tur kan skapa en otillfredsställelse på arbetsplatsen, där personalen mår dåligt på grund av arbetssituationen (Mårtensson, 2010). Det kan vara brist i ansvar eller brist i kommunikationen, personal som inte vill samarbeta med varandra eller personal som upplever att de inte räcker till eller inte får respons på det arbete de utför. Det kan också vara arbetsplatser där ledningen inte tar ansvar för beslut eller inte bemöter personalen och personalens arbetssituation (Mårtensson, 2010).

För att uppnå ett gott samarbetsklimat kan det ha betydelse var man arbetar, i vilken situation och vilka förutsättningar den enskilda individen har och vilka kollegor och vilken ledning personalen har. Ansvar för arbetsuppdraget ger inte alltid utrymme för interna processer i arbetsgruppen (Moxnes, 1984, 146ff). Idag har vi många stressrelaterade sjukskrivningar inom vård och omsorg (Socialförsäkringsrapport, 2010:17; Mårtensson, 2010). Om personal upplever att de inte räcker till kan det leda till otillfredsställelse eller sjukskrivningar.

1.2. Samarbete i arbetsgruppen

Samarbete är arbete i grupp för ett gemensamt syfte (Svenska Akademien, 1986). I denna studie står samarbetet också i relation till att arbeta med den nationella läroplanen och den lokala skolplanen och att använda dem som riktlinjer i sitt arbete, ett samarbete med betoning på ett utvecklingsorienterat samarbete (Henriksen, 2000). Det underlättar om det finns ett personligt engagemang från varje anställd och att arbetslaget har en gemensam och uttalad bild av uppdraget i skrift eller ord och ser arbetet i det gemensamma sammanhanget, den gemensamma kontexten. Kontexten fyller det pedagogiska arbetet med ett innehåll som passar den enskilda arbetsplatsen, vilket skapar en kollektiv bas för gemensam handling (Henriksen, 2000). Tillvägagångssättet som praktiseras i utbildningen används för att nå uppsatta mål, att man förser andra med kunskap om hur något skall göras eller att något förhåller sig eller är beskaffat på ett visst sätt (Pedagogisk Uppslagsbok, 1996. s.451).

En *arbetsgrupp* är en grupp där ett antal människor har en gemensam uppgift och upplever sig ha ett gemensamt mål. Människorna påverkar varandra ömsesidigt, de är psykologiskt medvetna om varandra och uppfattar varandras existens och är medvetna om olika känslor och intressen som finns i gruppen, hos en själv och hos andra. Personalen är medveten om att arbetsgruppen består av individer med olika bakgrund, erfarenheter och är lyhörda när kollegor behöver hjälp.

De är intresserade av varandra, tar hänsyn till åsikter, känslor och respekterar varandra och de uppfattar sig själva som en grupp och kan agera som en grupp (Ellmin, 1992). Arbetsgruppen inom grundskolan behöver formulera och förankra hur ett samarbete skall fungera, utan gemensamma, kritiska och reflekterande värderingar kan samarbetet bli svårt och tungrott (Hargreaves, 1998). Det kan behövas en förtydligande bild för alla anställda över hur arbetsgången ser ut, vad som förväntas av arbetstagarna och av ledningen och hur man når, rent konkret till uppsatta mål. Men det kan bli otydliga riktlinjer i vad skolorganisationen ska uppnå, hur man ska arbeta för att nå uppsatta mål och hur personalen kan trivas på sin arbetsplats (Laweson, 2009, Lübeck & Ramm, 2008, Hagberg & Samuelsson, 2011). Personalen behöver själva ha en kritisk syn på vad som definierar ett utvecklingsorienterat samarbete och se det i den kontext de befinner sig i (Henriksen, 2000). Det händer att personalen känner att de inte räcker till och det sker missuppfattningar eller samtal i mindre inofficiella grupper där man talar om sitt missnöje (Ahlstrand, 1995 & Sandberg, 1997). När samarbetet görs till ett "administrativt konstgrepp" kan det undertrycka personalens äkta önskningar om samarbete och vilja till att utvecklas raderas. Samarbetet kan också bli ett politiskt medel för att personalen ska följa upp och förpliktiga sig till det som är bestämt av andra (Henriksen 2000, s.197f).

1.3. Litteraturinriktning

Val av litteratur har gjorts med en vilja att få en kartläggning över vad som är skrivet och dokumenterat om samarbete i personalgruppen inom skolans värld och en nyfikenhet på hur skolpersonal arbetar tillsammans. Med inriktning på samarbete i personalgruppen inom skolan och det pedagogiska arbetet har jag velat få svar på om det finns en gemensam strategi inom en skolorganisation eller om det finns en skillnad på samarbetsformer och i så fall på vilket sätt. Studiens inriktning har begränsats till grundsärskolan och hur man bejakar de förutsättningar som är och hur bemötandet av barn och ungdomar med funktionsnedsättning påverkas av personalens samarbete.

Jag har aktivt valt en litteraturinriktning där jag velat fördjupa mig så gott det går i det som erbjudits inom ämnet. Genom att söka på ledord som; *samarbete inom skolans organisation, arbetsledare/rektors ledarskap, vägledning i ett pedagogiskt arbete* och *grundsärskolan* har jag sökt och skaffat litteratur, sökmotorer har varit Gunda, Libris, Google Scholar, gupea med flera. Senare har det visat sig att det jag sökt efter inte alltid har stämt överens med innehållet och vad som har presenterats. Det vill säga att rubrik och presentation kontra innehållet av litteratur har varit otydligt eller så har det varit svårt att hitta de passande sökorden i de datasystem som jag sökt i vilket även har fått mig att inse att formuleringarna kring ett ämne kan ha skiftande innehåll.

1.4. Syfte

Mitt överordnade syfte med studien är vad personalen inom grundsärskolan uttrycker och uppfattar som samarbete, vilket bryts ner i följande tre frågeställningar;

- 1. Hur ser personalen på samarbetet med arbetskamrater kring det pedagogiska arbetet?**
- 2. Vilka skillnader finns det mellan personalens uttalanden om vad samarbete står för och hur det fungerar enligt dem på arbetsplatsen?**
- 3. Hur uttrycker rektorn sig i frågor om samarbetet i arbetsgruppen kring det pedagogiska arbetet?**

2. Grundsärskolan

Här presenteras skolan och grundsärskolans uppdrag, om hur personalen förväntas arbeta med inriktning på bemötandet av eleven och inblick i arbetsmetoder och förhållningssätt.

2.1. Omgivningens kompetens och resurser

Grundsärskolan är för elever som har någon form av funktionsnedsättning, den är uppdelad i träningskola och grundsärskola. Skolformen lyder under samma övergripande styrdokument som grundskolan. Inom grundsärskolan har man ett strukturerat upplägg av vad personalen ska arbeta med i den pedagogiska verksamheten. Tydlighet och struktur krävs, då flera av grundsärskolans elever behöver en strukturerad vardag för att själva kunna hantera situationer och fungera tillsammans med andra. Personalen har också en stor arbetsuppgift med att varje elevs individuella behov skall tillgodoses enligt läroplanen (Lpo-94, Lpo-2011). Personalen behöver ha en bred kompetens kring elevernas förutsättningar och hur man skall bemöta de handikapp som eleven lever med, att personalen är öppen för elevens delaktighet och därigenom för det oförutsedda (Wright, 2001). När man möter barn i behov av särskilt stöd har planeringsarbetet en stor betydelse. Personalens vilja till förändring och utveckling av rutiner och arbetssätt ger barnen möjligheter till delaktighet (Bergqvist, 1998). Det har betydelse om upplägg och val av arbetssätt genomarbetas på ett noggrant sätt och att arbetet utvärderas. En realistisk ambitionsnivå är att se barnens möjligheter och begränsningar, så det fungerar för alla inblandade (Bergqvist, 1998, s.236ff).

Begreppet funktionshinder har tagits bort men var ett allmänt begrepp för personer med handikapp för inte så lång tid sedan. Möjligheterna runt en individ skapar en svårighetsgrad av ett handikapp, hur pass svårt det blir för en person med en funktionsnedsättning påverkas av omgivningens synsätt och resurser. Det behövs kunskap om hur till exempel barn med autism fungerar och agerar (Wing, 1998). Personalen behöver ha utbildning och ett gemensamt synsätt för hur de ska samarbeta och agera i det pedagogiska arbetet för att uppnå den bästa möjliga skolsituationen för eleven.

Det kan ställas krav på personalen i bemötandet gentemot eleven, att till exempel kunna agera snabbt, metodiskt och systematiskt men även ha förmåga till nytänkande och se elevernas förutsättningar för stunden och kunna förändra skolformen och skolarbetet på kort eller lång tid (Wright, 2001; Wing, 1996). Hur personalgruppen förhåller sig till dessa frågor blir intressant att fördjupa sig i och hur det i sin tur kan påverka elevernas situation.

2.2. Bemötande av individen

Alla problemskapande beteenden har en orsak där bland annat höga krav pressar individen. Problemskapande beteenden kan vara en "copingstrategi", för att kunna hantera svåra situationer (Elvén Hejlskov, 2009). Det kan vara ett tecken på vanmakt och frustration, individen har inga andra handlingsmönster i situationen. För personal eller anhörig gäller det då att leta efter orsaken till beteendet i den situation det uppstår och minska känslointensiteten i situationen. Man får ställa sig en mängd frågor då beteendet är ett resultat av situationen. Man undviker då att förvärra ett problem och på sikt förebygga det. På detta sätt kan man också få förståelse och pedagogiska redskap i arbetet med individer med funktionsnedsättning (Elvén Hejlskov, 2009).

För att grundsärskolans arbete skall kunna fungera och individer ska nå varandra behöver man hitta ett gemensamt språk eller sätt att kommunicera med varandra och genom det tillskapa en tillfredställande miljö så att inte onödiga konflikter ska behöva uppstå (Bergqvist, 1998). För anhöriga, personal inom skolan och andra som möter individer med olika funktionsnedsättningar behövs det kunskap om hur man förhåller sig till varandra och skapa förutsättningar för utveckling och stimuli.

Gunilla Gerland som själv lever med en funktionsnedsättning skriver att det som kan vara självklart för en person, kan vara skrämmande och oförståeligt för en person med autism (Gerland, 1996). Man bör utveckla en positiv självbild hos det enskilda barnet (Elvén Hejlskov, 2009; Bergqvist, 1998; Lundgren, 1993). Personalens förhållningssätt, deras vilja till förändring och utveckling av rutiner och arbetssätt har betydelse. Planeringsarbetet är viktigt, förutom diskussioner om målsättning så behöver man arbeta med frågor om innehåll, arbetssätt, material och ha återkommande utvärdering av verksamheten (Offerman, 2010, s.38f).

Med hjälp av en tydliggörande pedagogik kan man underlätta för de personer som har en funktionsnedsättning när de ställs inför utmaningar i vardagen. Omgivningens okunskap blir tyvärr ofta den enskilde individens problem istället för omgivningens.

Berörda kan göra en kartläggning av personliga förutsättningar, av omgivningen och det sociala sammanhanget för att de ska fungera för personer med till exempel autism och Asperger syndrom. Den viktigaste målgruppen är föräldrar, närstående och personal som i sitt arbete möter människor med funktionsnedsättning (Autismforum, 2010).

2.3. Motiv och tankemodeller

Vad personal förmedlar för kunskap eller förhållningssätt i särskolan kan ifrågasättas. Berthén (2010) skriver i sin avhandling *Förberedelse för särskildhet* att särskolan har som institution diskuterats i relation till organisatoriska aspekter under en längre tid. Det pedagogiska arbetet har framhållits som givande, särskilt för dessa elever, det särskilda framstår som något självklart. I Berthéns avhandling vill hon studera detta "särskilda" i den pedagogiska verksamheten. Hon menar att det särskilda i verksamheten står för en fostran och en förberedelse utan någon slutpunkt! Det är en typ av fostransarbete med förberedelse inför något annat. Eleverna förbereds för vardagsliv och undervisning och en eventuell bildbarhet, enligt Berthén. Hon för fram en historisk vinkling av verksamheten där hon anser att skolformen inte har förändrats något avsevärt. "Sinnesslöanstalten" är en del av vår nutidshistoria (Lundgren, 1993). Berthén anser att skolans form och innehåll borde förändras med tanke på den kunskap vi har idag om individer med funktionsnedsättning. Internationell forskning visar att undervisningen kan utvecklas och bedrivs med andra motiv (Berthén, 2010, s.181).

Eleverna behöver hjälp med att utveckla tankemodeller och ha en undervisning som bejakar alla sinnena, att kunskapsinnehållet bli tydliggjort och tillgängligt för eleven. Berthén poängterar att när personal från "en annan tradition" kommer in i särskolan ser de vad som är möjligt att åstadkomma, vilka redskap som man kan använda och hur man kan använda dem. Studien visar att lärarnas ambition är att genom kunskapsutveckling möjliggöra för eleverna att delta i samhället. Resultaten visar att arbetet begränsar elevernas möjligheter till framtida samhällsdeltagande och att de förbereds för särskildhet (Berthén, 2012).

2.4. Skolans uppdrag - ett aktivt samspel

I Skolinspektionens (2010) utredningar vill man skapa en grund för hur utbildningar läggs upp, det ska vara ett styrande verktyg för skolverksamheten. När Skolinspektionen har kvalitetsgranskat undervisningen i grundsärskolan granskar man främst lärarnas arbete. I granskningen ges kritik mot att personalen inte tar till vara på samspelet och interaktionen mellan elever (Skolinspektionen.se, 2010). Personalen ska kunna arbeta tillsammans för att uppnå skolans uppdrag, det är ett beslut och finns med under *Kvalitet och inflytande*, paragraf fyra i Skollagen (Skollagen, 2010:800). Rektorerna ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas. Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen. Kvalitetsarbetet ska genomföras under medverkan av lärare, förskollärare, övrig personal och elever (Skollagen, 2010:800). Respektive huvudman ska styra ansvarsfördelningen och varje kommun eller privat skola ansvarar för policy och vägledning i hur personalens samarbete skall utföras. Gällande denna studie så innebär det att i varje grundsärskola vägleder ledningen personalen i deras samarbete i det pedagogiska arbetet. Rektorn ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs (Skollagen, 2010:800, kap.2).

Utbildningen ska utgå från en helhetssyn på eleven och elevens behov. Fritidshemmet kompletterar utbildningen i grundsärskolan och andra skolformer och ska stimulera elevernas utveckling och lärande samt erbjuda dem en meningsfull fritid och rekreation (Skollagen, 2010:800, kap.14). I Läroplanen står det att samarbetsformer ska utvecklas mellan förskoleklass, skolan och fritids för att stödja varje elevs mångsidiga utveckling och lärande. Personalen ska få den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt skall kunna utföra sina uppgifter (Lpo-94). Undervisningsmål ska prövas, resultat följas upp, utvärderas och nya metoder ska undersökas och utvecklas vilket ska ske i ett aktivt samspel mellan skolans personal, elever och i kontakt med hemmen och närsamhället. Läraren skall öppet redovisa och diskutera skiljaktiga värderingar, uppfattningar och problem (Lpo-94). I denna studie syftar Läroplanens formulering av "läraren" på all personal i grundsärskolan. Det står i läroplanen att läraren ska samverka med andra lärare i arbetet för att nå utbildningsmålen och organisera och genomföra arbetet. En samverkan eller ett samarbete mellan olika professioner, det vill säga all personal som arbetar på grundsärskolan (Lpo-94, s.7ff). Läroplanens dokument skall bli till praktisk realitet och frågan återkommer om hur det aktiva samspelet formas och verkar?

3. Tidigare forskning och teoriansknytning

Utgångspunkterna till denna studie är att få svar på frågor om hur samarbetet fungerar. Studera vad det innebär för skolpersonalen inom grundsärskolan, genom att undersöka uttalanden om vad samarbete står för och hur det fungerar enligt informanterna. Studien riktar också in sig på personalens syn på hur arbetsledaren bemöter sin personal i frågor om samarbete.

3.1. Praktisk pedagogik

Det första att besvara är att få en bild över hur personalen ser på samarbetet med kollegor. I denna studie handlar det om samarbetet kring de frågor som rör det pedagogiska arbetet, det vill säga det tillvägagångssätt som praktiseras i grundsärskolan när det gäller utbildning och fostran (Läraryrket, 1996).

3.1.1. Kommunikation - ett gemensamt uppdrag

Beskrivningen av ordet *kommunikation* är överförande och mottagande av information, när det gäller tankar, avsikter, behov, känslor med mera, som en individ förmedlar till sin omgivning. Kommunikationsförmåga innebär att kunna växla mellan sändar- och mottagarroller. Det behöver vara ett tydligt och verkligt innehåll i vad samarbete och kommunikation innebär. Båda parter måste se att det finns en mening i det de kommunicerar om och de ska vara på lika villkor (Pedagogisk uppslagsbok, 1996). Inom en skolverksamhet kan det innebära att personalen kommunicerar kring sina arbetsuppgifter. Henriksen (2000) anser att verksamheten ska fyllas med ett innehåll som passar den enskilda arbetsplatsen, det ska finnas en tydliggörande kollektiv bas för handling, ord som samarbete och kommunikation ska fyllas med ett reellt innehåll. Det kan vara till hjälp att man problematiserar några utvecklingsområden och arbetar med sammanhang som man ingår i, att man ingår i en kontext, en kontext där man förstärker de pedagogiska processerna i den pedagogiska praktiken (Henriksen, 2000, s.78ff). Personalen tydliggör samarbetet i personalgruppen och en gemensam livsvärld utvecklas genom den kommunikation som sker på arbetsplatsen, de interna relationerna har en avgörande betydelse, att man arbetar tydligt med det gemensamma uppdraget och kan förhålla sig till de relationer som råder (Fritzen, 1998, s.207ff.).

3.1.2. Intressekonflikter och meningsskiljaktigheter

Skapandet av betydelse och mening är kärnan i dialogbegreppet (Bakhtin, 1981, Wennergren, 2007). Hinder för att dialogen ska fungera kan vara att kommunikationsklimatet inom en grupp är begränsat till att man pratar på ett visst sätt, det finns direkta och indirekta former av makt och kontroll. Det kan vara en brist på struktur där det saknas ett gemensamt innehåll eller brist på resurser eller tidsbrist för det arbete som ska utföras. Mötesformen är inte tydlig vilket genererar att det blir brister i den gemensamma dialogen (Simonsson, 2002). Mötesformen inom grundsärskolan blir här studerad, en studie på vilka strukturer, resurser och tidsaspekter som råder och som i sin tur påverkar den gemensamma dialogen. I skolans värld arbetar flera yrkesgrupper med samma grupp av elever där läraren har huvudansvaret fram till en viss tidpunkt under eftermiddagen då fritidspedagogens "fritidspedagogik" tar vid. Fritidspedagogen kan utföra sina ämnesområden och leda vissa delar av skolans undervisning men hela tiden under samråd av läraren. Det är läraren som leder arbetet och fritidspedagogen utför valda delar, enskilt eller i samarbete med läraren. Fritidspedagogen kommer in på lärarens arena (Hansen, 1999). Men läraren besöker sällan fritidspedagogens arena, om hon inte måste, det finns inte något självklart samarbete mellan yrkesrollerna, skriver Hansen. Lärarna vill gärna styra sitt arbete och samarbetar inte mer än vad som är nödvändigt eller så finns det inte någon tid att fördjupa sig i hur yrkesrollerna kan komplettera varandra på bästa sätt. Lärarens riktlinjer är tydliga med den läroplan som finns att följa och på så sätt kan det vara lättare för läraren att styra verksamheten. Ju mer synlig pedagogiken är, desto lättare är det att hävda dess berättigande av att styra arbetet. Den synliga pedagogiken kan lättare kopplas till tydligare mål och mer verifierbara kunskaper, det blir lärarens arena (Hansen, 1999, s.299).

I mötet mellan lärarnas starka kod och fritidspedagogens svaga kod blir resultatet att fritidspedagogerna i många fall underordnar sig lärarna och accepterar lärarmodellen för interaktion. (Hansen, 1999, s.343)

Man kan fråga sig hur yrkesrollerna skiljer sig åt på olika skolor och vad det är som styr rollfördelningen, hur samarbetet påverkas i arbetslaget av kollegornas relation till sin egen och andras yrkesroll och hur den blir påverkad av de direktiv som är styrta av ledningen.

Man kan fråga sig hur rollfördelningen ser ut mellan lärare, fritidspedagoger, elevassistenter, förskollärare och specialpedagoger inom grundsärskolan. Finns det yrkesgrupper som "underordnar sig" och vems arena styr och vilken pedagogik är rådande?

Hansen föreslår att man borde förstärka betoningen av de relationsinriktade delarna i fritidspedagogens kompetens. Det vill säga arbetet med grupprelationer, sociala utveckling och arbetet med barns erfarenhetsbaserade lärande. Hansen skriver att det finns en dubbelhet i utsända signaler från centralt politiskt håll som skapar frustration bland fritidspedagoger och förskollärare där man knyter an till "lärarens undervisning". Fritidshemmen och förskolornas pedagogik är intressant men den skall förbli underordnad läraren. Man borde synliggöra strategier för att nå målen (Hansen, 1999). Frågan blir om denna studie signalerar någon form av synliggörande av strategier genom informanternas svar.

3.1.3. Gruppteorier

I studier av teamet eller gruppprocesser presenteras flera teorier kring hur man kan se på grupp utveckling och arbeta med dem (Sjövold, 2008). En grupp består av tre eller flera personer med ett gemensamt mål som samarbetar för att uppnå detta mål. Gruppens känslor och beteenden regleras av normer, uttalade, outtalade spelregler och gemensamma uppfattningar om vad som är viktigt och riktigt. Samspel i grupp kräver sin tid för att utvecklas och för en nykomling gäller det att lära sig normer och spelregler. I en ny grupp måste normer och värdegrund etableras (Sjövold, 2008, s.119ff).

Grupper genomgår olika faser och genom faserna utvecklar grupper sin prestationspotential. Det finns ett samband mellan faserna. Gruppens faser konkretiseras, det finns inte fasta sekvenser av faser utan grupper skiftar faser efter de behov som gruppen upplever under tidens gång i sitt arbete med den konkreta uppgiftslösningen (McGrath, 1991).

Gruppen kan ses som ett system i jämvikt. I gruppen växlar dess medlemmar mellan att vara sysselsatta med uppgiftslösning och struktur och i nästa stund med att vara känslomässigt involverad i gruppssamspillet som sker i arbetsgruppen (Bales, 1953). I grundsärskolan kan det handla om hur personalen ska tillgodose en elevs individuella behov och i nästa stund vara lyhörd för kollegors önskemål kring samarbetet i skolarbetet.

Ju snabbare gruppen är på att skifta mellan uppgiftslösning och grupprocessen desto snabbare uppnås jämvikt i arbetsgruppen. Om svängningarna blir alltför stora kommer motsatsförhållandena att kräva för mycket energi och hämma gruppen (Sjövold, 2008, s.40). Gruppen kan också ses som ett socioemotionellt system, där det tas hänsyn till enskilda medlemmars behov i gruppen. Behoven har betydelse för gruppens totala prestation och utveckling och grupperns kulturer och emotionalitet styr prestationsförmågan (Bion, 1961). Arbetsgrupper kan agera självständigt och oberoende samtidigt som de är beroende av händelser och förhållanden i omvärlden. De grupper som klarar av balansgången mellan oberoende och beroende kommer att fungera mest optimalt (Parsons & Shils, 1951).

Men individens behov och gruppens tillväxt kan vara starkt förbundna med varandra. Grupper befinner sig på olika mognadsnivåer. Från tillfredsställelse, till bevarande, till måluppfyllelse, till självbestämmande och till tillväxt. För att gruppen skall kunna växa ska det ske ett samspel mellan individen och gruppens lärande (Mills, 1984). I denna studie blir frågan om det finns ett samspel mellan individens och arbetskollegiets lärande, vilket beroendeförhållande som råder.

Det finns modeller som systematiserar individ- och grupprelationer. Balans är ett centralt begrepp för att beskriva grupperns dynamik. Det kan vara en balans mellan kontroll kontra omsorg, mellan opposition kontra beroende och mellan synergi kontra tillbakadragande (Sjövold, 2008; Bales, 1999, s.259ff). Fungerar det tillfredsställande i gruppen så är medlemmarna överens om spelregler och hur de sanktioneras, de enskilda medlemmarna blir omhändertagna och man ser till att bevara relationerna mellan dem. Avgörande är hur det görs och hur det kan förbättras men att man även är villig att ta tag i det som måste göras, skriver Sjövold. En gruppens flexibilitet och förmåga att möta nya situationer är beroende av förmågan att fritt kunna välja funktion, som utgör möjligheter till lärande.

I en mogen grupp med "fritt flyt" behärskar medlemmarna alla funktioner och balanserar dessa genom ett fritt flyt i kommunikationen mellan medlemmarna (Sjövold, 2008, s.62). Om det finns problem i en grupp, kan man förklara det med att det är en omogen eller övermogen grupp och om man vill få grepp över problemen ska man inte bara studera gruppen som system utan också samspelet med omgivningen och gruppens gemensamma värdegrund (Sjövold, 2008).

Sjövold talar om kohesion, vilken kohesion som styr varje arbetsgrupp och hur gruppen balanserar för att nå till uppsatta mål:

Kohesion är uttryck för den förmåga en grupp uppvisar när det gäller att hantera balansen mellan de olika krafter som samspelar i gruppens strävan efter att förverkliga en målsättning (s.134)... Gruppens kohesion, värden och antaganden styr gruppens emotioner och mobiliserar känslor för vad som är "viktigt" för gruppens överlevnad (Sjövold, 2008, s.158).

I det mogna teamet finns det en hög social kompetens. Man lyssnar på varandra och kan skilja egna behov från arbetskamraternas och organisationens. Det förekommer inte prestigekamper och konkurrens som försvårar kommunikationen i teamet. Det finns en acceptans mellan team medlemmarna för varandras olikheter, skiftande behov och unika kompetenser (Sandberg, 1997). Team medlemmarna i det mogna teamet är;

... "hungriga" på sin uppgift, som de ofta kritiskt och aktivt diskuterar liksom de också bollar frågor om verksamhetens mål, fram och tillbaka. Arbete bedöms oftast som "spännande" och "utvecklande" . Samverkan mellan samtliga team medlemmar och arbetsrotation utgör i regel inget problem, utan är snarast en källa till vidgad kompetens (Sandberg, 1997, s.130).

Det omogna teamet styrs av individuella livsplaner och det övermogna teamet styrs av låsningar mellan individer och subgrupper där man arbetat under lång tid utan förändringar. Bilden av vad samarbete står för är bred och det blir tydligt att kollegor måste tala sig samman kring sina arbetsfrågor och ta till vara på hela kollegiets kompetens. I detta fall, tala sig samman om grundsärskolans arbete och ta vara på personalens kompetens.

3.2. Kommunikationsnivåer

Det kan finnas skillnader eller likheter mellan personalens uttalanden om vad samarbete står för och hur det egentligen fungerar enligt dem. Den pedagogiska utmaningen blir samtalen i vardagen, det kommunikativa handlandet. Personalens förmåga att kritiskt förhålla sig till system- och livsvärld och hantera ett spänningsfält mellan två didaktiska förhållningssätt och på sätt visa hur dessa kan komplettera varandra och se hur de är förenade.

3.2.1. Vad som sägs och hur det egentligen fungerar

Vi utgår ifrån att vi lär oss i själva bemötandet i arbets- och utbildningssituationer och hur medvetna vi är av bemötandet. Det vill säga hur man kontinuerligt intresserar sig för och beaktar varandras upplevelser. Lärandeformen i sig själv medierar och konstituerar en solidaritet (Croona, 2003, s.202). Croona skriver i sin avhandling *Etik och utmaning. Om lärande och bemötande i professionsutbildning*, att genom deltagande samtalsprocesser kan man utveckla deliberativa samtal, det vill säga samtal där man möts, får sina röster hörda och blir lyssnade till. Det blir en pedagogisk form att etablera institutionsprinciper som för fram mer gemenskap i avgörande processer. Croona menar att man skapar ett klimat av gemensam handling som understödjer och stimulerar omsorg, respekt, solidaritet och demokrati. Skolpersonal kan hamna i dilemman där de är låsta i positioner i sina arbetsgrupper. Det blir skillnader mellan uttalanden om vad samarbete står för och hur det egentligen fungerar. Frågan blir om det finns gemensamma principer på respektive skola och arbetsgrupp som skapar en gemensam handling. Hur personalen ser på samarbete och om det som formuleras muntligt och skriftligt om samarbete, sker i arbetsgruppen, hur samtalsprocesserna går till och hur deltagande personalen är i det så kallade deliberativa samtalet (Croona, 2003).

3.2.2. Den pedagogiska utmaningen

Genom olika "arenor", den "informell arena" och den "formella arenan", främjas skilda kommunikationsnivåer (Ahlstrand, 1995). På den "formella arenan" erbjuds möjligheter att ta del i en administration och ta ansvar för en större enhet. Där finns "informationsmottagare" och "diskussionspartners", en bekräftelse av kollegor och där sker formella möten med kollegor. På den "informella arenan" väljer personalen fritt vad de ska kommunicera om. Det är inte på någon schemabunden arbetstid och alla deltar inte lika aktivt. Möten sker i små grupper där intressen som står personalen nära, t.ex. elevvård och undervisning diskuteras. Möten formas genom eget initiativ och används i den form som passar de berörda (Ahlstrand, 1995). Frågan blir om arenorna kan tydliggöras för personalen i ett arbetslag eller på en skola för att på så sätt förklara de kommunikationsnivåer som finns. Den pedagogiska utmaningen blir då att starta samtal i vardagsarbetet, att diskutera uppgiftens komplexitet på ett så praktiskt plan som möjligt så att personalen konkret kan ta itu med problemen och med en gemensam reflektion enas till det bästa för alla (Olsson, 2004).

Maktförhållanden, både informella och formella styr och strukturerar arbetslagets funktion där motstånd och spänningsförhållanden inte alltid explicit görs. Man talar inte öppet om sina skilda åsikter för att slippa hamna i obekväma situationer. Obekväma situationer kan uttrycka sig i någon typ av konflikt eller avgöranden eller så handlar det om förhandlingar där fördelar och nackdelar vägs mot varandra kring det gemensamma arbetet. För att inte hamna i dessa situationer behövs det en öppenhet;

Det förutsätter en ständig öppenhet att i samtalen ta in de konkreta erfarenheterna. /.../ Det viktiga ur lärandesynpunkt är att de enskilda och privata tankarna hos var och en görs tillgängliga, vilket innebär att de i laget blir medvetna om varandras olika tankar och tyckande. (Olsson, 2004, s.175)

Genom detta medvetande lär man av varandra och utvecklar gemensamma strategier och tydliggör förgivettagna åsikter. Om arbetskollegiet inte står för en gemensam reflektion under formella möten överbelastats den informella organisationen (Stedt, 2004).

Grupperas kommunikationsnivåer behöver synliggöras och det krävs en öppenhet för att skapa förändringar (Moxnes, 1991, 2001). Man kan begrunda om det finns tid och engagemang att synliggöra kommunikationsnivåerna inom skola eller sarskola. De faller även på den enskilde individen att tydliggöra vad hon själv står och hur hon agerar. Det är nödvändigt med en öppenhet för att skapa förändringar och om individen inte har någon tillfredsställande kontakt med sig själv så får man inte heller någon kontakt med andra (Moxnes, 1991, s.88). Det är lätt att diskussionen undviks om det visar sig att det finns olika värderingar. I den pedagogiska praktiken utövas påverkan, vilket gör det angeläget att diskutera värdegrundade ställningstaganden bakom den praktiska pedagogik som läraren arbetar med (Moxnes, 2001; Ohlsson, 2004; Stedt, 2004), att man tydliggör hur medveten personalen är om olika ställningstaganden och hur mycket det diskuteras.

Ju mer formella möten desto större blir behovet av reflektion och bearbetning i de informella sammanhangen. Det kan vara ansträngande att upprätthålla en ständig vakenhet mot vardagliga situationer i sin omgivning vilket kan föra med sig minskat utrymme för tankemässig vila under arbetsdagen. Det kan bli tröttande och det saknas utrymme för att kunna dra sig tillbaka (Stedt, 2004, s.149). Detta kan leda till stress och ohälsa. Om det finns utrymme i varje grundsarskola för kollektiva lärandeprocesser i de formella sammanhangen, kan det ges utrymme för reflektion, ifrågasättande och kritisk granskning av olika sätt att tänka. Till exempel att personalen under den formella planeringstiden kan diskutera vardagliga situationer och att de värdesätts som en angelägen del i lärandet och utvecklingen av personalens kompetens. Om personalen inte har tid för kollektiva lärande processer missar de information som sker i de informella sammanhangen. Det kan bli svårt att styra, ifrågasätta och försvara den pågående och vardagliga verksamheten och konflikter kan uppstå (Stedt, 2004, Jordan, 2010).

3.2.3. Systemvärld och livsvärld

Habermas (1984) skriver om ett kommunikativt handlande, där förutsättningar för kommunikationen är språket, baserad på intersubjektivitet, det vill säga att båda parter i en kommunikation måste se att det finns en mening med det de kommunicerar om, det ska vara på lika villkor. I ett kommunikativt handlande är det ultimata att individerna hamnar på samma nivå och talar ett gemensamt språk, då förutsättningarna för kommunikation är språket. Det vill säga målet är att genom handling nå förståelse, att nå det bästa för alla inblandade i varje specifik situation (Habermas, 1984, s.285ff). Men det kan lätt bli att en av parterna har en starkare roll och styr kommunikationen, då denna greppar språket bättre och den andra parten hamnar i underläge. Det ultimata är att individerna hamnar på samma nivå och ingen är i underläge.

By contrast, I shall speak of communicative action whenever the actions of the agents involved are coordinated not through egocentric calculation of success but through acts of reaching understanding. In communicative action participants are not primarily oriented to their own individual successes; they pursue their individual goals under the condition that they can harmonize their plans of action on the basis of common situation definitions. (Habermas, 1984, s.285-286)

Habermas menar att systemvärlden i det moderna samhället invaderar livsvärlden (Habermas, 1984, Allwood & Erikson, 1999, Alvesson & Sköldberg, 2008, Liedman, 1992). Ekonomin och politik styr kommunikationen. Habermas vill med sin filosofi visa på vägar till mänsklig frigörelse. Det är livskvaliteten, jämlikheten, individens självförverkligande, medbestämmande och de mänskliga rättigheterna som utgör de viktiga frågorna (Alvesson & Sköldberg, 2008, s.286f). Konflikter uppstår i mötet mellan system- och livsvärld. I systemvärlden prioriterar man själva systemet och de materiella tingen vilket går före den enskilda individen. I livsvärlden ser man hela människan och hennes behov, den mänskliga frigörelsen. Det Habermas kallar system är i första hand offentlig förvaltning, politiska system, kommersiella företag och ekonomiska system. De har andra riktlinjer för vad som är rationellt än den enskilda människan. Inom förvaltning och företag mäts hur rationell man är, hur effektivt man arbetar och att man i förväg uppnår uppsatta mål.

I systemets perspektiv är individen ett objekt och det gäller att bli så effektiv som möjligt för att det ska bli en ”bra produktivitet”. Inom skolans värld som ofta är under en kommunal förvaltning finns det riktlinjer att följa som till exempel nationella prov och individuella utvecklingsplaner. Det blir kontinuerliga mätningar av skolverksamheten för att se hur skolarbete fortlöper.

I livsvärlden är det en mer sofistikerad och tålig rationalitet, inriktad på förståelse istället för manipulation. Habermas kallar denna mänskliga förmåga att lösa gemensamma problem fredligt, genom samförståndsorienterat resonemang, för att bli rationell i kommunikationen. Makten är tänkt att utgå från folket och deras önsknings som skapas och de ska styra målen för det politiska systemet, som i sin tur ska kontrollera det ekonomiska systemet. Systemet "koloniserar" livsvärlden, som Habermas uttrycker det. Det handlar om att stärka människors kommunikativa inflytande över de politiska systemen, att man tar till vara på de demokratiska processer som finns på lokal nivå, som medborgarens inflytande på den politiska offentligheten. Inom skolan arbetar man också kontinuerligt med de demokratiska processerna och individens påverkansmöjlighet i vardagens skolarbete. I grundsärskolan har man direktiven att uppmuntra eleverna till delaktighet i sitt eget lärande.

Med hjälp av strukturer i lärare och elevers pedagogiska handlande vill Fritzén (1998) i sin avhandling *Den pedagogiska praktikens Janusansikte – om det kommunikativa handlandets didaktiska villkor och konsekvenser*, tydliggöra om arbetsgruppen eller elevgruppen arbetar mot ett strategiskt eller kommunikativt förhållningssätt. Hon vill fördjupa förståelsen av de inre villkor och villkorens interna relationer, främst med inriktning på det kommunikativa handlandet (Fritzén, 1998). Hon för fram inre villkor i termer av motsatspar som ska kunna hjälpa till vid samtalen mellan deltagare i en situation. Fritzén menar att det är viktigt att kunna kritiskt förhålla sig till system och livsvärld. Det krävs både ett kommunikativt och ett strategiskt handlande i en process, då det är olika för olika situationer. I ett dolt strategiskt handlande understöds vissa diskurser och praktiker medan andra undertrycks. De verklighetsbilder som skapas dominerar och stänger ute andra uppfattningar och tillvägagångssätt. Det som kan leda till intressekonflikter och meningsskiljaktigheter exkluderas från samtalsagendan (Habermas, 1984; Simonsson, 2002, s.82).

Snarare handlar det om att hantera ett spänningsfält mellan två didaktiska förhållningssätt, än att finna balanspunkter och konsensuslösningar. Fritzés erfarenheter är att det inte finns något ensidigt livsvärldsperspektiv inom skolan, det står ännu oprövat. Det är först när man har skilt åt och tydliggjort spänningsfältet mellan livsvärld och systemvärld som man kan visa hur de kan komplettera varandra och se hur de är förenade. Man behöver vara i ständig närhet till de pedagogiska situationerna och det är först när man ser till helheten som rättvisa kan ges åt både systemmässiga förhållanden och livsvärlden (Fritzés, 1998, s.248), men det kan vara svårt och tufft på vägen;

...analysera skilda pedagogiska kontexter i ett dubbelt samhällsperspektiv förutsätter en mängd riskfyllda ifrågasättanden av djupt rotade traditioner. Erfarenheter från fallstudier visar att vägen till en kommunikativ pedagogisk praktik är lång och hindren många. (Fritzés, 1998,s.250)

Det riskfyllda ifrågasättandet kan bli känsligt att föra samtal om. Om man har en bestämd bild av en företeelse måste man bli medveten om den specifika situationen, den har sin särskilda innebörd i den värld den agerar och utvecklas med de historiska villkor som råder. Men ska man ha användning av den i ett större sammanhang, som en allrådande livsinställning så måste alla berörda kunna tydliggöra och påverka sin situation, likt en demokratisk process (Alvesson & Sköldberg, 2008, s.297f.). När personalen uttalar sig om vad samarbete betyder för dem så är det av betydelse att alla berörda kan tydliggöra vad detta innebär för dem, att de är medvetna om sin specifika arbetssituation och kan påverka situationen på arbetsplatsen.

3.3. Aktiva processer

Arbetsledarens roll i att föra en dialog kan krocka då det råder olika diskurser. Man behöver formulera riktlinjer kring den dialog som ska föras och som passar varje arbetsplats (Ellmin, 1992), som i detta fall är varje grundsärskola. Den specifika grundsärskolan inriktar sig på det lokala perspektivet och ledningen synliggör de bemötande som finns i frågor kring samarbete. Skolans gemensamma praktik kan ha hjälp av att man sätter ord och skapar sammanhang i arbetet om skolans värld, vilket kan skapa tillhörighet (Wenger, 1998).

3.3.1. Arbetsledarens dialog

Skolan har förändrats från institution till organisation sedan 90-talet (Berg, 2003). Skolförändringarna påverkas också av samhället i stort. I Gunnar Bergs bok *Att förstå skolan – en teori om skolan som institution och skolor som organisationer* (2003) menar Berg att ledningen ska uppmärksamma processer och handlingar. Skolans komplexitet behöver föras fram där man diskuterar skolans verksamhet, arbetsform och innehåll. Det blir relevant att diskutera vad det blir för skillnad mellan styrning respektive ledning och hur det påverkar skolans personal (Berg, 2003). Man kan fråga sig om rektorerna inom grundsärskolan har en styrande eller ledande roll och hur det påverkar personalens samarbete? Mötet mellan skolans explicita uppdrag och skolans explicita uppgifter behöver göras tydlig. Skolan blir meningsbärare först när den förstås i sitt institutionella sammanhang enligt Berg. Ledningens utmaning blir att lära sig om hur kommunikationen kan utvecklas i arbetskollegiet. Det behövs nya synsätt och kommunikativa praktiker där chefer behöver stöd och utbildning (Simonsson, 2002). Inom grundsärskolan behöver personalen förstå sitt uppdrag, varför och hur de samarbetar för att kunna arbeta med eleverna på lämpligaste sätt och nå skolplanens mål.

Personalen behöver bli bättre på att sälla och förädla information och man behöver tala om både ett kommunikativt medarbetarskap som ett kommunikativt ledarskap. Genom de aktiviteter vi är delaktiga i kan vi göra förändring och bli delaktiga i förändringsarbetet, aktiva processer byter form och skapar nya processer, menar Wenger i sin bok *Communities of Practice* (1998).

I det gemensamma arbetet aktualiseras personalens delaktighet i det arbete som sker i grundskolan. Hur vi förstår påverkar hur vi gör saker och hanterar omvärlden, teorier blir ett ramverk, teorier som skapar en praktikgemenskap, man uppfattar det man gör som något meningsfullt. Man sätter ord på betydande saker, det skapar en mening och det blir en organisering, att *förtingliga* är att sätta ord på begreppen (Wenger, 1998). Världen beskrivs genom objekt, vilket är en process som tar energi men skapar erfarenheter mellan människor. När man förhandlar om vad som är meningsfullt krävs två processer enligt Wenger; förtingligande och deltagande. I *deltagandet* är man aktivt med i en process genom att tala, tänka, känna och tillhöra. Hur arbetsledaren är medveten om och förstår praktikgemenskapen styr de aktiva processerna (Wenger, 1998). När rektorn på en grundskola formulerar skolans praktikgemenskap för sin personal skapar det en mening i vardagsarbetet. Skolledarens roll blir att lyfta fram målen och se till att kommunikationen fungerar och aktiverar alla. Skolans ledare blir viktiga som förebilder, modeller och banbrytare. Men det är först när medarbetarna gör målen till sina egna som det blir en motiverande faktor och en drivkraft för personalen (Ellmin, 1992, s.74).

Personalen har lika stor del i verksamhetens processer vilket kan spegla verksamheten. Det är inte säkert att det går då de anställda kan vara vana att vara underordnade, det finns en beroendekultur där de är vana att bli tillsagda och "slipper" ta egna initiativ (Simonsson, 2002). Frågan är hur självständig personalen är inom grundskolan, hur mycket egna initiativ tas och om det ges utrymme för egna initiativ? Det kan också bero på chefs oförmåga och ovilja att skapa en dialog i viktiga frågor. Om medarbetarna ser igenom detta undertryckta kontrollbehov leder det till att de inte vill bidra med något engagemang (Simonsson, 2002, s.82).

Det finns tre dimensioner, enligt Wenger (1998) i praktikgemenskapen. Det ska finnas ett *ömsesidigt engagemang* där man bygger praktikgemenskap och förhandlar om medlemskap, det ska finnas *gemensamma intressen* med förståelse, ansvar och en kollektiv strävan och en *delad repertoar* som innehåller gemensamma aktiviteter, symboler, språk och objekt. Praktikgemenskapen kan variera, intensiteten av engagemang ger olika grader av tillhörighet. Gränser (så kallade *boundary*) är viktiga avgränsningsprocesser mellan praktikgemenskaper, gränser konstrueras genom skiljaktiga sätt att skapa engagemang mellan deltagarna med hjälp av olika historier, skilda sätt att kommunicera eller använda olika objekt.

Gränserna är ofta outtalade men saknar inte betydelse. Gränserna kan binda samman gemenskaper och skapa lärandetillfällen.

Wenger (1998) skriver om gränsprocesser och gränsobjekt. Gränsprocesser kan fungera som förhandlare och skapa relationer mellan praktikgemenskaper. Arbetsledningen kan ha hjälp av gränsprocesser om det finns en medvetenhet och ett engagemang för praktikgemenskapens tre dimensioner. I mötet mellan olika yrkesprofessioner inom grundsärskolan kan dialogen om pedagogiska metoder mellan till exempel läraren och elevassistenten skapa gränsprocesser. Gränsobjekt kan binda samman men också dela människor från olika praktikgemenskaper. Personalens skiftande sätt att beskriva händelser i skolsituationer kan skapa större samhörighet eller så skapar det en distans då man tolkar in olika förhållningssätt eller har olika perspektiv på det som sker. Arbetsledarens beskrivningar av verksamheten kan också skapa samhörighet eller distans.

Ledarens dilemma är att balansera mellan effektivitet och omhändertagande och att det balanseras över tiden, ledaren behöver vara flexibel. Naturliga ledare är personer som intar synergioroller inom gruppen och blir medvetna om emotionella och relationella reaktioner och har modet att behandla dem innan de blir ohanterliga och som litar på personalens vardagsfarenheter (Sjövold, 2008, Hargreaves & Shirley, 2010).

3.3.2. Från krockade diskurser till formulerade riktlinjer

Resultatet i Munkhammars avhandling (2001) *Från samverkan till integration. Arena för gömda motsägelser och förgivettagna sanningar. En studie av hur förskollärare, fritidspedagoger och lärare formar en samverkan*, visar att diskurserna måste synliggöras och att man dokumenterar och reflekterar över diskurserna för att kunna öppna och få fram alternativa "möjlighetsrum". I dessa möjlighetsrum har man en målsättning som är klar och accepterad av alla så att alla blir ett stöd för varandra.

Det kan saknas en kompetens hos arbetsledningen att hantera dialogen mellan ledningen och arbetslagen. Pedagogerna hamnar i ett korsdrag mellan formuleringsarena och realiseringsarena där de själva får bära ansvaret för att förändringar skall ske och förverkligas.

Pedagogerna saknar stöd och vägledning i hur samverkan mellan yrkesgrupperna ska ske och det finns inget utrymme för reflektion och eftertanke. Arbetslagen blir ett forum för att fördela ansvar och arbetsuppgifter men inte för reflektion och kritisk granskning (Munkhammar, 2001).

Tveksamheter, motstridigheter och det för givet tagna i pedagogernas praktik görs inte synliga i arbetslaget..././.."Rätt" syn på lärande och "rätt" syn på kunskap leder till olika diskurser som krockar med varandra, det som är förgivet taget är inte så för en annan yrkesgrupp. Detta leder till att det blir svårt med förändringar, diskurserna opererar hela tiden och blir svåra att ta sig ur. (Munkhammar, 2001, s.143)

Skolarbetet är ett relations- och kontaktintensivt yrke. Personalen behöver en god självkänsla och självkänedom. Det kan bli en spänning mellan skolans krav, egna ambitioner och det man kan uträtta. Som personal kan man känna sig otillräcklig och upptäcka brister i sin kompetens. Därför behöver arbetet organiseras så man tillsammans med andra kan diskutera glädjeämnen och problem, mål och arbetsmetoder, att ta del av varandras idéer och sätt att arbeta. Ingen ska behöva ingå i dåligt fungerande arbetsgrupper (Ellmin, 1992, s.31).

För att nå ett gott samarbete bör man börja med sig själv, att man är tydlig och gör medvetna val och ställningstaganden (Moxnes, 2001). Man ser till att få hjälp av arbetsgruppen eller skolledningen eller hjälp utifrån beroende på situationen. Arbetsmiljön blir en inläringssituation där man bygger upp en arbetsmiljökompetens.

Den enskilde och gruppen bör ha en förmåga att formulera en riktning för gruppens uppgifts- och samspelsfunktion. Det skall även finnas tid för reflektion hos den enskilde så att man reflekterar över och upptäcker möjligheter och hinder. Tillsammans som grupp behöver arbetsgruppen kunna kommunicera med varandra om problem och möjligheter som hänger samman med gruppens uppgift och samspel (Ellmin, 1992). God gruppdynamik leder till hög produktivitet. Wheelan (2008, 2010) beskriver att det är mer effektivt att satsa på grupputveckling än på ledarutveckling. Organisationer tenderar att lägga allt för mycket krut på att leta efter personlighetsfaktorer än att skapa effektiva team (Wheelan S., 2008, s.18f. & Wheelan S., 2010, s.21ff, s.69ff.).

3.3.3. Lokalt perspektiv

Arbetsledarens avgörande roll blir att se förutsättningarna i det lokala perspektivet. Ledarskapet och samarbetet i kollegiet går hand i hand med varandra (Gerefalk, 2008). I en jämförande fallstudie av tre skolor som arbetar på tre olika sätt skriver Tillberg (2003) att ledarskap och samarbete måste ses som organisatoriska fenomen där respektive skola behöver ingående beskriva och analysera sin verksamhet och organisation, det behövs ett "lokalt perspektiv". En önskan borde vara att man diskuterar likvärdigt olika ideal och skoltyper. Om en enda ledarskapsmodell och samarbetsmodell tillåts dominera skapas enfald istället för mångfald (Tillberg, 2003). Tillberg presenterar den "gyllene triangeln" där parterna; aktör, forum och fokus agerar. Med hjälp av en konstruktion bygger man upp logiken i sin verksamhet, det blir en logik kring samarbetet. Triangelns tre hörn förstärker och ger legitimitet åt varandra. Samarbetsmönster relateras till den lokala sociala ordningen som skapas av aktörerna själva. Detta blir grunden i den organisatoriska scenen, i identiteten och i strukturen (Tillberg, 2003).

5. Metod

Här nedan presenteras min vetenskapsteoretiska förankring och metoden för studien. Det vill säga hur tillvägagångssättet har gått till, vilka urval som har gjorts, hur särskoleverksamheten är upplagd, personalens bemötande av studien, datainsamlings metod, studiens tillförlitlighet och giltighet.

5.1. Graden av kommunikativ rationalitet

Ansatsen i denna studie är utifrån en kritisk teori. Habermas teori kan fungera som ett ideal och en tolkningsram för att förstå graden av kommunikativ rationalitet (Alvesson & Sköldberg, 2008). Habermas kritik till det moderna samhället är att det finns en optimering av medel och en prioritering av målrationella handlingssystem. Vilket innebär att institutioner inriktar sig på att lösa avgränsade problem och generera resurser utan att ta till vara på de kulturella och politiska sammanhang som råder, man tar inte vara på diskussioner och ställningstaganden kring politiska och etiska frågor. Politiken handlar istället om att ”administrera samhällsapparaten” (Alvesson och Sköldberg, 2008, s.295). I ett kommunikativt handlande skall det finnas möjlighet till dialog. Alla deltagare i en kommunikation skall ha samma utsikter för att kunna initiera och vidmakthålla dialogen genom frågor och svar, anspråk och motanspråk. Kärnan i rationaliseringen av livsvärlden är förmågan till kritisk prövning i dialogens form. Enligt Habermas ska medborgaren kunna peka på hinder och möjligheter i kommunikationen i det vardagliga och i det politiska livet och kunna tydliggöra det förhållanden som råder för att komma fram till välgrundade ställningstaganden i etiska och politiska frågor (Alvesson och Sköldberg, 2008, s.299f). Forskningen inom kritisk teori innebär att man ingår i ett spänningsförhållande mellan en förstärkning av den existerande samhällsordningen och ett ifrågasättande av den (Alvesson och Sköldberg, 2008, s.323). I denna studie vill jag förstärka den ordning som råder inom grundskolan men samtidigt ifrågasätta rådande normer för att belysa det självklara, att belysa studiens subjektivitet, vilket innebär att det är endast begränsade aspekter av ett fenomen som förs fram i den empiriska studien. Med hjälp av mina tolkningar vill jag undersöka om det finns strukturer och processer som leder till kommunikativa störningar eller förvränger bilden av vad samarbetet i personalgruppen innebär.

Genom att studera de faktiska svaren i min enkätundersökning vill jag skaffa mig en bild om olika föreställningar och idéer. I denna studie vill jag göra det välbekanta främmande och försöka tolka sociala fenomen och se dem i ett annat ljus (Alvesson och Sköldberg, 2008, s.337).

5.2. Tillvägagångssätt

Jag har valt att skriva om fem utvalda grundsärskolor. Urvalet var först att hitta skolor som inte är integrerade i grundskolans verksamhet på den skola de bedriver sin undervisning, för att på så sätt kunna tydligare kartlägga särskolans arbetsmetoder och samarbetsformer för den pedagogiska verksamheten. Jag vände mig till Specialpedagogiska Skolmyndigheten för att få tips om skolor i Västra Götaland med detta urval. Det visade sig inte vara så lätt då fler och fler grundsärskolor integreras i den ordinarie grundskolan och sedan hösten 2011 är det nya krav på grundsärskolan att integreras i grundskolans verksamhet.

Av Specialpedagogiska Skolmyndigheten fick jag förslag på skolor i Västra Götaland som inte är integrerade, de flesta var förortskommuner till större städer i Västra Götaland. Jag valde en spridning med en omkrets kring Göteborg på cirka tio mil från norr till söder, i kommuner och en stadsdel i Göteborg. Det visade sig att de skolor som Specialpedagogiska Skolmyndigheten föreslagit var integrerade i den resterande skolverksamheten. Integreringen fungerar på olika sätt, relevantalet kan förändras då vissa elever är integrerade i grundskolan, vissa lektioner eller dagar.

Först sökte jag upp skolorna på nätet. Alla är kommunala skolor och de kunde mer eller mindre på sina hemsidor, under kommunens namn, presentera sin skola och en del av verksamheten. Jag kontaktade ansvarig rektor på respektive skola. Efter att syftet presenterats och det visade sig att det fanns mer intresse skickade jag information (se bilaga 1) till dem angående min studie. Det visade sig senare att alla inte var intresserade att ställa upp. De hade för mycket att göra, eller så hade de haft för många undersökningar under den senaste tiden. På en av skolorna skulle Skolverket komma och inspektera verksamheten under samma period, de hänvisade till andra skolor.

När enkätformuläret var färdigarbetat gjordes en pilotstudie på en grundsärskola och jag fick respons på mina frågor, som var till stor hjälp. Pilotstudien är inte medräknad i resultaten av studien men gav en bild över vilka frågor som fungerade och som jag kunde formulera om, tack vare personalens respons.

Jag informerade mer om min studie för de som ställde upp och tackade för att de ville bli informanter. Vi bestämde sedan datum då jag skulle komma ut till skolan för att presentera mig, dela ut enkäterna och därefter samla in dem, efter tjugo minuter. Det var olika enkäter till rektorn och till personalen. Av fem skolor träffade jag informanterna på fyra skolor, på den femte skolan hade inte personalen tid att träffa mig men ställde gärna upp med att fylla i enkäten då de tyckte det var ett intressant ämne. Jag lämnade enkäterna med kuvert på skolan hos en lärare. Rektorn kunde inte ta emot mig. Läraren lovade muntligt att ta ansvar för enkäterna och inte titta på svaren. Jag hämtade dem tre dagar senare vid samma tid och plats och hos samma kontaktperson. Läraren meddelade mig att rektorn och en personal hade avstått från att fylla i enkäten, på grund av en kort visstidsanställning som ansvarig rektor och i det andra fallet att personen inte ville.

På de andra fyra skolorna var datum bestämt i god tid och jag mötte upp personalgruppen på deras planeringstid. Rektorn presenterade gruppen för mig och jag presenterade mig själv och mitt syfte. Jag informerade även att enkätundersökningen var anonym och frivillig och att inga uppgifter skall komma fram som kan skönja vem eller vilken skola som svarat på frågorna. Här har jag utgått ifrån informationskravet och samtyckeskravet under Vetenskapsrådets forskningsetiska principer (Vetenskapsrådet,). Enkäten presenterade jag i korta drag och förtydligade huvudrubrikerna i formuläret och vad arbetsgrupp kontra arbetslag stod för. Det vill säga arbetsgruppen är den närmaste gruppen som personalen arbetar med och arbetslaget är den större gruppen som träffas vid färre tillfällen, där information och större beslut sker. Rektorn fick en enkät och personalen en annan där jag berättade kort vilka frågor som skilde enkäterna åt. I rektorns enkätformulär frågas det mer om information och uppgifter om skolan och frågor utifrån arbetsledarens perspektiv (se bilaga 2 och bilaga 3).

5.3. Urval

Urvalet är fem skolor i fem kommuner i Västra Götaland. När jag sökte på nätet efter information om skolorna fanns inga uppgifter om antal elever eller personal, inte heller kommunen eller Skolverket kunde ge information. Detta gjorde att jag vid första telefonmötet fick ställa min förfrågan om de ville bli informanter och senare har jag fått presenterat för mig antal elever, formen på särskoleundervisningen och antal personal som arbetar inom grundsärskolan. Detta har lett till att jag har svar ifrån personalgrupper från fem till tjugofem personer på respektive skola. Sammanlagt har femtioåtta personer svarat på personalenkäten och fyra personer på rektorsenkäten.

5.4. Upplägg av verksamheten

Upplägget på varje grundsärskola är olika vilket kan ifrågasätta validiteten i min studie, det komplicerar det hela gentemot min studie om att kunna jämföra skolorna mot varandra. Då förutsättningarna är så olika kan det ses orättvist att göra någon jämförelse och jag har därför valt bort att göra en jämförande studie. Det som är gemensamt för dem är att skolorna är kommunala, de är grundsärskolor som arbetar efter den svenska skolplanen och skolorna är mer eller mindre en integrerad del av en större grundskola.

5.5. Bemötande av enkätundersökningen

Resultaten i studien kan bli påverkade av informanternas inställning, om de känner sig bekväma eller inte i sin relation till arbetsledaren. Vid varje enkätutdelning var jag mån om att tydliggöra konfidentialiteten kring studien och att informationen från informanterna endast skulle användas till min studie, ut efter konfidentialitetskravet och nyttjandekravet i Vetenskapsrådets forskningsetiska principer (Vetenskapsrådet, 2012-10-30). Hur informanterna uttalar sig om sin syn på samarbetet i personalgruppen kan vara situationsbundet, det vill säga vad de upplever för stunden. Denna studie presenterar verkligheten för den stunden som den studeras. En enkät fylldes i av varje informant.

Intresset till ämnet i enkäten kan också påverka informanternas svar, vilken tillförlitlighet den inger när uppgiften presenteras för dem och hur bekväma de själva känner sig i att besvara enkäten.

Det blir sällan någon djupgående studie med en enkätundersökning om hur personalen upplever sin arbetssituation, men vi kan få en bild över de förhållanden som råder på varje arbetsplats. Med hjälp av svaren kan man utläsa en viss riktning som kanske återkommer på flera arbetsplatser. Med hjälp av frågor och påståenden både från rektorn och personalen kan en gemensam bild av rektorns arbete och situation presenteras. Rektorer presenterar sin syn på samarbetet i personalgruppen och ledningens direktiv som kan påverka bilden av arbetsplatsen. Personalens berättelser kring vad samarbete innebär för dem ger en tyngd i innehållet av de resultat som kommer fram.

5.6. Datainsamling, databearbetning och dataanalys.

Bearbetningen av enkätsvaren har gjorts i ett SPSS program. Framställning har förenklats genom att slå ihop olika variabler, för att på så sätt kunna öka överskådligheten. Korstabeller och diagram har förts fram men har även valts bort efter att olika diagram och variabeltyper har prövats. De öppna frågorna med svar har analyserats genom en diskursanalys och sammanfattats för sig (Bergström & Boréus, 2000). Jämförelserna mellan de öppna svaren och några av enkätsvaren har varit intressant att fördjupa sig i (Wahlgren, 2008). Uppgifter i enkätformuläret om kön, ålder, tjänstgöringsgrad och tjänstgöringstid trodde jag att jag skulle ha användning av vid bearbetningen av svaren men det har fått väljas bort, dels på grund av anonymiteten och att det inte fanns något utrymme för en jämförande studie mellan skolorna.

Genom enkätundersökningen kan man få fler svar där jämförelser av svaren kan göras. Så som jämförelser kring yrkesroll och inställning till samarbete, tid för reflektion kontra tid för diskussion och hur personalen ser på samarbetsklimat och om de tycker att de fungerar så som de beskriver det på sin arbetsplats.

Då det är få skolor och med skiftande förutsättningar har jag ansett att det är viktigare att presentera en helhetsbild än enskilda skolor och valt bort enskilda skolors resultat. Djurfelt, Stjärnhagen, Larsson (2003) och Ejlertsson (1996) har väglett mig under arbetat med svarskategorierna.

Standardiseringen av studien, så som Trost (2007) beskriver det, är i den mån att jag kontaktat respektive grundsärskola först med ett telefonsamtal, mail och sedan kommit till arbetsplatsen. Där har jag presenterat mig och min studie, tydliggjort oklarheter angående enkäten och delat ut exakt samma enkät till informanterna och ytterligare en till rektorerna. Under tiden informanterna har fyllt i enkäterna har jag suttit med vid samma bord under tystnad och besvarat frågor som har dykt upp under tiden. Efteråt har jag samlat in enkäterna och lovat alla att de skall få ett exemplar av mitt arbete när jag är klar med min studie, tackat för mig och lämnat arbetsplatsen. Då skolorna har haft olika möjligheter att ta emot mig så har tiden för enkätinsamlingen sträckt sig mellan mitten av april till mitten av maj. På en av skolorna har jag bara träffat en av informanterna som tog emot enkätformulären, delade ut dem till personalen och jag hämtade dem två dagar senare.

Då personal har saknats vid mina besök på grund av sjukdom eller att de behövt arbeta i elevgruppen, har rektorerna vid tre skolor frågat mig om de kunnat behålla några enkäter och skicka dem till mig när personalen har fått tid att besvara dem. Problematiken (om man vill se det som ett problem) kring att samla all personal för en enkätundersökning blir en del av studien. Arbetsplatsen och personalens förutsättningar till att samlas kring gemensamma frågeställningar är inte ultimata och kan signalera om de förutsättningar som är. Frågeformulärets struktur är inriktad på frågor om utvecklingsorienterat samarbete i personalgruppen (se vidare s.2) och jag har begränsat mig till det området. Jag har dock vänt och vridit på begreppet samarbete i påståendena och frågorna och jag har tydliggjort för informanterna vad jag själv menar med det (Stukat, 2005), (se vidare bilaga 2 & bilaga 3).

5.7. Reliabilitet och validitet

Med det jag beskrivit ovan kan tillförlitligheten till min studie fungera då jag är medveten om flera avgörande steg i mitt tillvägagångssätt. Det som kan vara svårt är om tidsaspekten mellan undersökningarna påverkar svaren, det är till exempel många gånger mer stressigt för skolpersonalen i slutet av en termin jämfört med i mitten av april. Frågan är om det kan ändra på personalens svarsfrekvens. Grundsärskolornas olika organisationsformer, deras variationsrikedom och förutsättningar förtydligar fördelarna med att göra en fördjupad studie på en grundskola, då mångfalden avgjorde att det inte gick att göra någon jämförande studie. Skolorna har gemensamma yttre förutsättningar men de innehåller skiftande förutsättningar kring det pedagogiska arbetet inom varje verksamhet. Detta har varit svårt att känna till i förväg då jag inte fått tag på uppgifter om skolornas varierande form på skolundervisningen förrän jag varit i kontakt med varje skolan. Samtidigt kan detta vara intressant och givande för min undersökning, skolornas specifika form är karakteristiskt för varje skola. Det visar sig vara svårt att jämföra och det finns en mångfald där en jämförande studie tydliggör att det inte går att generalisera på något sätt. Det bli en mångfald istället för en enfald (Tillberg, 2003). Någon studie om denna mångfald av skolformer och upplägg har varit svårt att hitta dokumentation om.

Validitet visar om studien mäter det den är avsedd att mäta (Trost 2007). Frågan är om jag har fått fram det jag frågat efter, om syftet har besvarats. När jag begrundar alla svaren ser jag att många har svarat "Instämmer helt" på flera av påståendena. Frågorna har kanske varit för självklara eller så är det så att många är nöjda med sin arbetssituation och det glädjer mig i så fall. Några svar har dock stuckit ut framför andra och det handlar om tid för reflektion och tid för att samtala och diskutera arbetsmetoder i arbetsgruppen och med kollegor, svar som var avsedda att mätas.

6. Resultat

I denna presentation av skolorna börjar det första avsnittet med att beskriva skolans pedagogiska tillvägagångssätt och metoder, så som rektorerna har beskrivit det och en kortfattad beskrivning av skolorna, där de viktigaste svaren för studien presenteras. Sedan följer en resultatdel där resultaten kopplas till en diskussion med anknytning till syftesfrågorna.

6.1. Fem skolor – fem svar

Skola A ligger i en förortskommun till en storstad.

I skola A arbetar man med mycket individundervisning som är konkret. Det finns många äldre i personalgruppen som har arbetat på skolan under en längre tid. Två anställda har inte fyllt i alla svaren och skriver att de inte ingår i någon arbetsgrupp och kan därför inte svara på alla frågorna. Det som utmärker svaren i enkäten är att personalen inte får tid till reflektion i sitt arbete. De har olika syn på den pedagogiska verksamheten och de anser sig inte få tid för diskussion om något gemensamt perspektiv.

Skola B ligger i en stadsdel i en storstad.

På skola B har det varit byte av rektor och den nuvarande, nyligen tillsatta skall snart sluta och valde därför att inte svara på denna enkätundersökning. Det blir också tydligt i svaren från personalen att det finns ett missnöje kring att det saknas ett pedagogiskt ledarskap, man har inte "hittat rätta arbetsformerna" och "arbetsledaren har en alldeles för stor arbetsbörda". En personal uttrycker det med att det "känns ovisst om framtiden och förutsättningarna för eleverna, vilket känns tungt". Vid överlämnandet av enkäterna påpekar personalen för mig att det är "ett känsligt ämne" och kan vara en anledning till att inte alla svarade på enkäten.

Skola C ligger i en förortskommun till flera större städer.

På denna skola arbetar man med specialpedagogiska metoder, de använder tecken som stöd och mycket dataprogram med pedagogisk inriktning som Widgit, (ett bildprogram på nätet där man kan hämta fram bilder i kommunikationssyfte) och talsyntes (se vidare; www.ungkompensation.se/talsyntes.aspx). De arbetar även med "Karlstad modellen" (se vidare; www.karlstadmodellen.se) för barn med Down Syndrom.

På skola C poängterar man yrkesprofessionen och att det är viktigt med en hög utbildad personalgrupp. Personalen är lärare, specialpedagoger eller så har de någon annan likvärdig utbildning. Det finns personal som inte ingår i något arbetslag och är endast med på arbetsträffar, (därav uteblivna svar i enkäten). Under mitt besök kom det upp en diskussion om personalens olika arbetsförutsättningar där rektorn och anställd personal hade olika åsikter om vad likvärdiga arbetsförhållanden innebär. I de öppna frågorna i enkäten, om hur samarbetet fungerar, svarar personal att de har mycket diskussioner om hur de ska arbeta och det finns utrymme att diskutera sakfrågorna.

Skola D ligger i en mindre kranskommun till en stor stad.

Skola Ds undervisning har ett varierat arbetssätt där olika metoder och tillvägagångssätt blandas. De har bland annat inslag av Montessori pedagogik och laborativ matematik. Skola D hade en mindre arbetsgrupp som arbetade med särskoleelever. Det var svårt att få tillfälle att möta denna arbetsgrupp då flera i personalgruppen var sjuka, arbetade i elevgruppen eller hade andra förhinder. Rektorn bad mig att återkomma, så det drog ut på tiden innan jag fick dela ut mina enkäter. Vid det tillfället kunde bara tre personal fylla i enkäten, två kom senare med post till mig efter att jag ringt och frågat efter dem. I personalens svar kan man se att arbetslagsträffarna inte ger personalen så mycket som de hade önskat.

Skola E ligger i en förortskommun till flera större städer.

Skola E arbetar med ett målrelaterat arbetssätt där de upprättar en lokal pedagogisk planering. Arbetssättets huvudinriktning är i huvudsak tematisk. Personalgruppen är en mindre arbetsgrupp som har arbetat tillsammans under en längre tid men på grund av att elevpopulationen under det senaste året har minskat har det skett stora förändringar vilket har påverkat personalen. Det finns en oro och ett missnöje berättar rektorn för mig. Hon har tyvärr, som hon säger, endast en halvtidstjänst som rektor på denna skola.

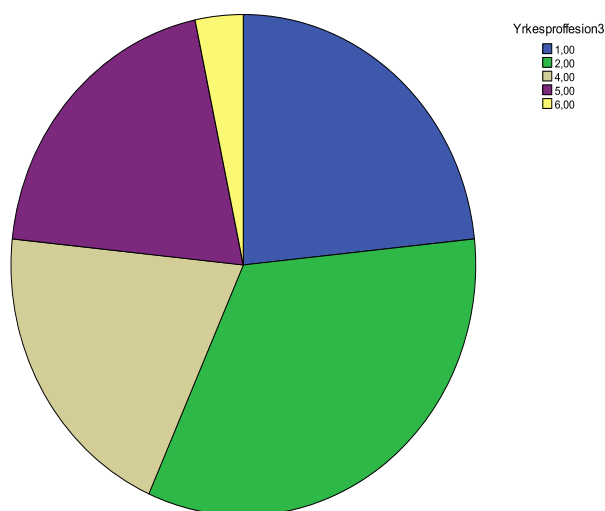
Beskrivningarna ovan visar på en mångfald av grundsärskolornas arbete där rektorernas beskrivningar skiljer sig åt och visar olika arbetsupplägg och innehåll.

6.2. Enkät svar

Nedan följer en presentation av svaren från de strukturerade enkätfrågorna och från de öppna frågorna i slutet av enkäten. I de strukturerade enkätfrågorna finns en svarsskala på fem alternativ från *Instämmer helt*, *Instämmer delvis*, *Vet ej/obestämmd*, *Instämmer inte till* *Instämmer inte alls*. Svaren inriktas på att få svar på frågorna i syftet. Allt som allt svarade femtioåtta personer på personalenkäten och fyra rektorer på rektorsenkäten.

Yrkesprofessioner och arbetsmetoder

I personalgruppen för alla fem skolorna är yrkesprofessionens uppdelning uppdelat med flest elevassistenter i personalgruppen. Lärare, förskollärare och specialpedagoger finns det ungefär lika många av, se cirkeldiagrammet, figur 1 nedan. Ingen av skolorna har någon personal med professionen fritidspedagog.



Figur 1, Yrkesprofessioner

Blå färg = Lärare (1), Grön färg= Elevassistent (2), Beige färg= Specialpedagog (4), Lila färg= Förskollärare (5), Gul färg= Annan utbildning så som speciallärare, barnsköterska eller undersköterska (6)

Elevernas behov

Elevernas behov har stor betydelse, fyrtio av femtioåtta informanter svarar att de *instämmer helt* i påståendena kring att personalens samarbete påverkas av elevernas behov och att skoleleverna påverkas av samarbetsklimatet i personalgruppen.

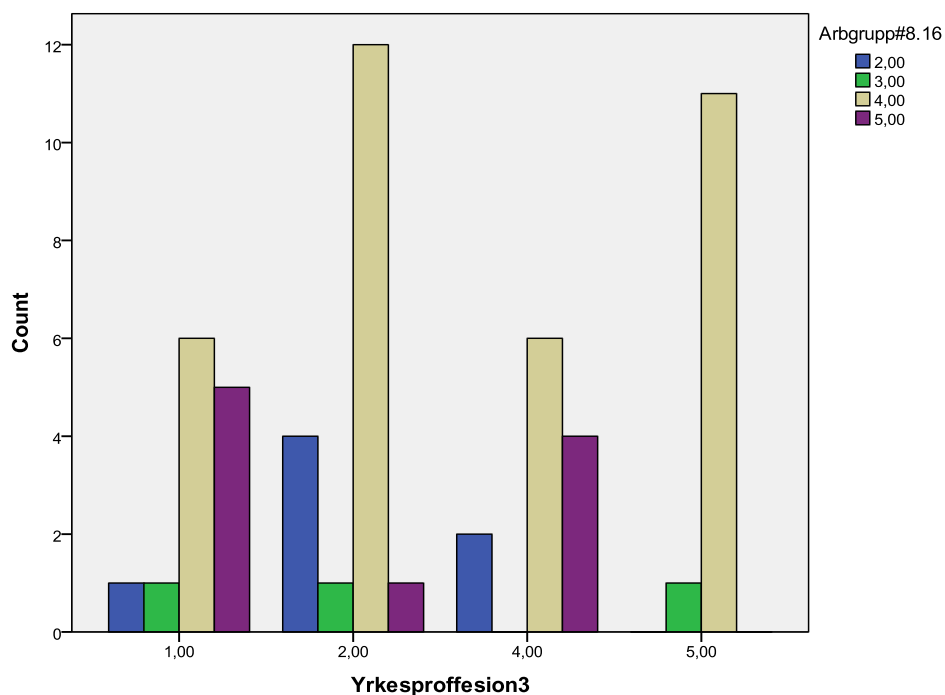
Arbetsgruppen

Samarbete i arbetsgruppen är viktig för personalen. Personalen på alla skolorna instämmer positivt, det vill säga instämmer helt eller delvis, till att de upplever ett samarbete i arbetsgruppen. Men personalen anser att de inte alltid har en gemensam bild över hur man skall bemöta och arbeta med eleverna.

Det blir tydligt att de flesta skolorna har en hög ambitionsnivå och trivs med och vill ha samarbete med kollegor och rektorn.

Arbetsmetoder

Diskussion om arbetsmetoderna skiftar. Över hälften av personalen *instämmer delvis* om att det finns tid att samtala om arbetsmetoder i personalgruppen. Vid frågan om de har tid för diskussion om arbetsmetoder i arbetsgruppen, svarar informanterna med de olika yrkesprofessionerna att de *instämmer delvis* eller *instämmer inte* eller är *obestämda i sina svar*, detta är återkommande för alla skolorna, se figur 2.



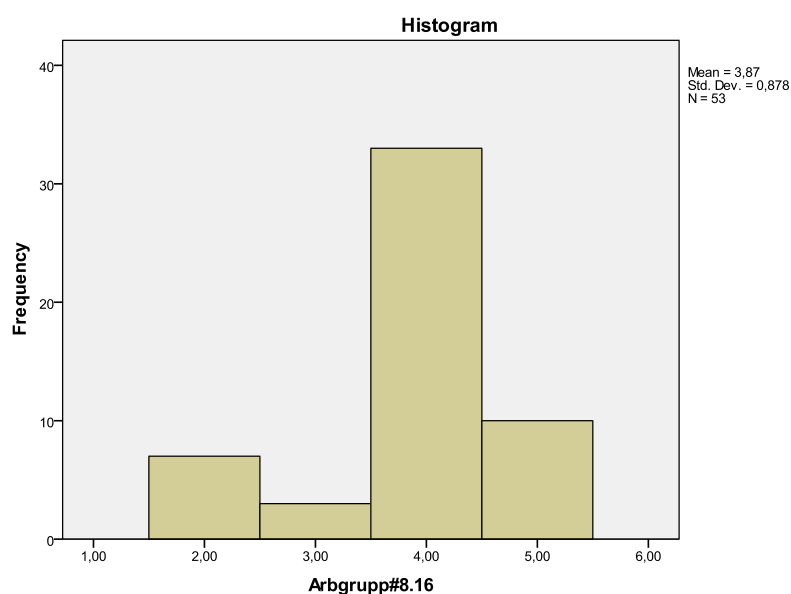
Figur 2, Yrkesprofessionernas tid för reflektion.

X-axeln står siffrorna för; 1 = lärarna, 2 = elevassistenter, 4 = specialpedagoger, 5=förskollärare.

Y-axeln visar mängden på antal svarsalternativ; blå="instämmer inte", grön="vet ej/obestämmd", beige="instämmer delvis", lila="instämmer helt".

Det är lärarna och specialpedagogerna som anser sig ha mest tid till reflektion över det arbete de gör tillsammans i arbetsgruppen. Elevassistenter och förskollärare är de yrkesgrupper som mest har fyllt i *instämmer delvis*.

Nedan följer ett histogram över all personal och skolornas bild över om de har tid att tänka på och reflektera över det arbete de gör tillsammans i arbetsgruppen.



Figur 3. Skolpersonalens tid för reflektion.

X-axeln står för: 2="instämmer inte", 3="vet ej/obestämmd", 4="instämmer delvis", 5="instämmer helt"

Y-axeln står för antal svar.

Vid frågan om det finns tid för reflektion för det arbete man gör tillsammans i arbetsgruppen, har den övervägande delen av personalen fyllt i *instämmer delvis*.

Arbetsledare

Vid enkätfrågan till personalen om deras arbetsledare lyssnar och tar till vara på nya förslag kring samarbetet i personalgruppen *instämmer* nitton personer *helt* och tjugofem personer *instämmer delvis*. Tjugofem personer *instämmer delvis* i att personalen samarbetar med arbetsledaren och tar vara på hennes eller hans kompetens och position och sexton personer *instämmer helt*.

Största delen av personalen anser att det är viktigt att alla är delaktiga på arbetsplatsen. Vid arbetslagsträffarna får inte alltid personalen gensvar i det de säger. Mer än hälften anser att arbetslagsträffarna är mindre konstruktiva och lärorika.

Öppna frågor om samarbetsklimatet

Vid de öppna frågorna om samarbetsklimatet har det kommit många svar vilket har varit intressant att läsa. De flesta informanterna har en egen bild och uppfattning om hur ett samarbetsklimat kan skapas och fungera. För att få grepp över svaren blir texten själva kontexten för utsagan, hur språket används blir ett ämne att studera (Alvesson & Sköldberg, 2008). Oftast svarar informanterna i punktform och svaren kan delas upp i fyra områden på vilken ingång man har till frågan. Det kan bli svar som bland annat handlar *om hur man ska vara* i ett samarbete där en öppen dialog premieras. Eller så handlar det om *sätt att känna i* vad ett samarbetsklimat innebär. Ett tredje sätt som informanterna har svarat på frågan är *hur man ska handla*, det vill säga hur man ska agera i relation till kollegor. Fjärde ingången handlar om, *uttalanden om vad det innebär* med ett samarbetsklimat. Det finns en handlingsorienterad inriktning på svaren där det rådande och rätta beskrivs. Det finns en organisering och reglering över den sociala institution som är inrättad, så som Langemar beskriver det (Langemar, 2008, s.138ff).

Figur 4. Öppna svar på vad ett samarbetsklimat innebär.

<i>1. Hur man ska vara i ett samarbete</i>	<i>2. Hur det ska kännas i ett samarbetsklimat</i>	<i>3. Hur man ska handla i ett samarbete</i>	<i>4. Vad det innebär att samarbeta</i>
<ul style="list-style-type: none"> ☒ ha en öppen dialog ☒ respekt för varandra ☒ vara lyhörd ☒ bjuda till ☒ lyssna på varandra 	<ul style="list-style-type: none"> ☒ man ska trivas ☒ känna glädje ☒ trygghet ☒ att man är värdefull ☒ kunna vara den man är 	<ul style="list-style-type: none"> ☒ ha ett positivt förhållningssätt ☒ man ska uppmuntra ☒ berömma ☒ konstruktivt möta eleverna efter deras behov ☒ prata om det som händer under dagen ☒ tala sig samman om ett gemensamt förhållningssätt ☒ kunna prata med alla utan att det blir irritation ☒ passa tider 	<ul style="list-style-type: none"> ☒ allas kompetens tas till vara ☒ vill elevernas bästa ☒ säga vad man vill utan att bli ifrågasatt ☒ alla är medvetna om det mål man arbetar mot ☒ bra klimat är när titlar och meriter betyder mindre och idéer och engagemang mer

Vid frågan om informanterna anser att de har ett sådant samarbetsklimat på sin arbetsplats som de beskriver svarar av femtioåtta personer; arton personer att de har det, fem personer svarar nej och tjugosex personer svarar delvis eller för det mesta, nio personer har inte svarat på denna fråga. De flesta poängterar hur viktigt de tycker att det är med samarbete men att det inte alltid finns tid för det. De har en egen bild och uppfattning om hur ett samarbetsklimat kan skapas och fungera men flera anser att det bara delvis är ett sådant samarbetsklimat på deras arbetsplats. Informanterna har många åsikter om samarbetsklimatet men det är inte alltid så att de kan leva upp till vad de själva skriver om. Här kan man skönja en viss motsättning mellan vad man anser hur det ska vara och hur det är (Alvesson & Sköldberg, 2008, s. 265).

Rektorernas svar

Rektorerna vid skolorna har olika bakgrund och har olika utbildningar så som mellanstadielärare, förskollärare med rektorsutbildning, mellanstadielärare med påbyggnad av kurser inom pedagogik, didaktik och statsvetenskap och rektorsutbildning inom grundskolan. Rektorerna svarar olika på hur ofta personalen samtalar kring det pedagogiska arbetet. Rektor A svarar en gång per vecka, rektor C svarar dagligen, rektor D svarar vid planeringstillfällen och informella möten och rektor E svarar dagligen och vid två arbetsplatsförlagda möten per vecka.

Två av rektorerna anser inte och de andra två håller delvis med om att kommunledningen ger tydliga direktiv i hur man skall arbeta med det pedagogiska arbetet. De har skilda uppfattningar om kommunledningen ger tydliga direktiv i hur man skall arbeta med samarbetet i personalgruppen inom grundsärskolan, svarsalternativen varierar från *instämmer inte alls*, *instämmer inte*, *instämmer delvis* och *instämmer helt*.

Tre av fyra anser att de tar till vara på personalens förslag på samarbete i personalgruppen och de tycker att personalen samarbetar med dem. Två av rektorerna anser att det finns tid till reflektion kring det arbete de gör i personalgruppen. Tre av fyra anser att eleverna påverkas av samarbetsklimatet i personalgruppen.

Rektorernas syn på samarbetsklimat

Vid den öppna frågan om vad samarbetsklimat är för dem svarar rektorerna utifrån olika infallsvinklar. Rektor A poängterar att man ska vara professionell, öppen och kunna skilja på åsikter och person. Rektor C skriver om god gemenskap, ett positivt förhållningssätt och att man ska kunna lita på andra. Rektor D inriktar sig på en gemensam bild där alla inkluderas och överenskommelser fattas och hålls. För Rektor E ska man sätta upp mål, arbeta med kommunikationen och ta vara på allas kompetens.

Figur 5. Rektorernas beskrivning av vad ett samarbetsklimatet är.

Rektor A	Rektor C	Rektor D	Rektor E
Lättsamt umgänge, lära känna varandra på ett positivt sätt som leder till respekt.	Bra människor med rätt utbildning och ett positivt förhållningssätt	Tid för samtal och reflektion, ett gemensamt förhållningssätt och handledning.	Arbeta med hela arbetsgruppen, föra fram det som är betydande för målgruppen, formulera överenskommelser, medarbetarsamtal, trevliga aktiviteter.

Rektorn på respektive skola arbetar på olika sätt men det finns gemensamma nämnare mellan skolorna. De har alla ansvar för och är delaktiga på personalens återkommande arbetslagsträffar och är med i den mån de kan i arbetsgruppens träffar. En arbetsledare ville inte svara på enkäten då hon bara var arbetsledare för en tid. En annan arbetsledare skrev att hon litar på sin personal och anser inte att hon behöver vara delaktiga i de pedagogiska frågorna, vilket personalen själva får ansvara för.

7. Diskussion

Denna studie har utgått från en enkätstudie och litteraturstudier. De enkätsvar som presenteras har bearbetats med hjälp av diskursanalys för att tolka texten, främst med tanke på de öppna svaren. Genom de uttalanden som presenteras skapar informanterna konstruktioner av den sociala världen. Svaren kan inte ge några vidare förklaringar till hur den sociala världen ser ut men det kan ge en bild och tankar kring hur informanterna ser på samarbetet med kollegor och vad det fyller för funktion i det pedagogiska arbetet gentemot skoleleverna. Själva enkäten är kontexten för utsagan och det är den vi utgår ifrån (Alvesson & Sköldberg, 2008). Det är det språkliga handlandet som blir det centrala i tillvaron och om man sätter ord på det språkliga handlandet så kan man få en bild av vad det gemensamma arbetet innebär.

7.1. Metodologiska reflektioner

Givetvis påverkas informanterna av intresset till enkätundersökningen, vilken tillförlitlighet den inger och hur uppgiften har presenterats för dem. Det påverkas också av hur bekväma de själva känner sig i att besvara enkäten. Den första kontakten för studien var med arbetsledaren på respektive skola som ställde upp på enkätundersökningen. Detta skulle kunna påverka informanterna, om de känner sig bekväma eller inte i sin relation till arbetsledaren. Hur informanterna uttalar sig om sin syn på samarbetet i personalgruppen kan vara bundet till den specifika situationen, det vill säga vad de upplever för stunden men det är verkligheten för stunden som studeras (Alvesson & Sköldberg, 2008).

Rektorerna har gett sin syn på samarbetet i personalgruppen och har på ett förtroligt sätt lämnat information om arbetssituationen. Rektorerna har gett förhandsinformation till mig när inte personalgruppen hört på. De har berättat om sin syn på hur det fungerar på arbetsplatsen och hur hon eller han skulle vilja få det bättre. Detta skulle kunna påverka min bild av arbetsplatsen. Det är svårt att uttala sig om rektorerna har en styrande eller en ledande roll, det blir svårt att besvara med en enkätundersökning. Men med de öppna svaren kan man skönja att rektorerna agerar på olika sätt.

Min upplevelse är att det har funnits en positiv anda och ett intresse för studien. Men även ett ifrågasättande, en nyfikenhet och förfrågan om enkätsvaren kan ge mer information om deras arbetsplats. Närvaron och tillgängligheten är en del i problematiken för informanterna i denna studie, det finns inte mycket tid för möten och samarbete i personalgruppen. Samarbetet i personalgruppen fungerar olika då förutsättningarna på respektive skola och yrkesprofessionens förutsättningar skiljer sig åt. De deliberativa samtalen (Croona, 2003) finns mellan kollegor i de informella mötena men man försöker att få mer av det i de formella mötena, i mån av tid och plats.

Som student och utomstående person kan det uppfattas att en studie utöver arbetsuppgifterna har en lägre prioriteringsnivå än andra arbetsuppgifter och att tiden för att hinna med sitt arbete är ett återkommande problem för informanterna.

7.2. Yrkesprofessionernas förutsättningar

Alla ser en mening med det arbete de utför men utförandet av arbetet är på olika villkor, yrkesprofessionernas förutsättningar skiljer sig åt (Munkhammar, 2001). Det finns ett gemensamt språk kring vad samarbete innebär men det finns en skillnad mellan professionernas villkor för kommunikationen (Fritzén, 1998). Villkoren är inte självklara då alla inte har tid för samarbetet mellan kollegor, förutsättningarna ser olika ut och alla kan inte delta i den gemensamma diskussionen. Det kan tyda på att ett dolt strategiskt handlande understöds, personalen upplever att det inte är lika förutsättningar för kommunikationen (Habermas, 1984). Samarbetet i personalgruppen fungerar på skilda sätt beroende på arbetsgruppernas förutsättningar så som omfattning, antal elever de har hand om och undervisar, skolform, syn på uppdraget och vilken yrkesroll man har. Skolorna har liknande referensramar att hålla sig till där läroplanen och de övergripande målen för verksamheten överensstämmer med varandra. Hur personalen ser på den gemensamma kontexten visar sig vara lika på så sätt att man använder gemensamma uttryck så som ”dialog”, ”öppenhet”, ”lyssna på varandra” för vad samarbete är, men vad orden sedan innebär för varje individ presenteras inte.

I studien får man uppfattningen att det finns en generell bild av vad samarbete står för. All personal räknar upp färdigheter som ska passa in i mallen kring ordet samarbete. De kan rada upp flera bilder över vad man ska göra för att samarbeta, så som att vara ”engagerad”, ”ansvarstagande” och ”delaktig”. Men flera anser att det inte fungerar fullt ut eller de har ”inte nått dit” på deras arbetsplats. Frågan om tid finns att samtala om arbetsmetoder i arbetsgruppen besvaras med att flera är obestämnda om det eller att de inte alls instämmer. Man kan här se att samarbetet även handlar om en känsla av att inte räkna till och inte hinna med det som skall göras i verksamheten. Den gemensamma bilden av samarbete saknas, gruppens kohesion blir svag (Sjövold, 2008). När den kollektiva basen för handling är svag behöver kontexten i den pedagogiska praktiken förbättras (Henriksen, 2000).

Hur man förstärker de pedagogiska processerna i den pedagogiska praktiken är otydlig och det upplevs av informanterna som svårt. Det behövs mer tid för samtal och tydligare formuleringar kring arbetsuppgiften då språket blir en konstruktion av den sociala världen. Med hjälp av språket skapas sammanhang och uttalanden om hur verkligheten ser ut. Det görs ett urval av språket och den kraft som kan användas med hjälp av valda uttalanden, där några prioriteras framför andra och där det valda språket, den valda konstruktionen leder till konsekvenser (Alvesson och Sköldberg, 2008). Personalen formulerar och sätter ord på samarbetet och dess betydelse men det blir otydligt när och hur de ska samarbeta och det saknas riktlinjer i hur man bör göra. Ifall det blir ett problem med att tydliggöra en gemensam bild så kan det vara till hjälp att personalen problematiserar sina mål, medel och motiv till det arbete de skall utföra och hur de i arbetet skall bemöta sina elever. Det är av vikt att personalen har ett gemensamt språk och pedagogiska redskap för att kunna samarbeta och att det finns en tydliggörande pedagogik så att de kan nå sina elever på bästa sätt (Gerland, 1996, Elvén Hejlskov, 2009, Bergqvist, 1998, Berthén, 2007, Olsson, 2004).

Personalen förhåller sig till skolans uppsatta mål och grundskolans läroplan med hjälp av lokala riktlinjer som också styr de ekonomiska och administrativa resurser som finns tillgängliga, reglerna styr verksamheten. På så sätt kan man se effektiva strategier kopplat till målen, ett strategiskt förhållningssätt (Habermas, 2008). Enkätsvaren pekar mot att personalens förväntningar tas till vara på ibland, men det är inte en kontinuerlig och självklar del av verksamheten och personalens arbete (Bovbjerg & Sörensen, 2009).

De deliberativa samtalen finns mellan kollegor i informella möten. Man försöker även få in samtalen i det dagliga arbetet genom arbetsgrupper och ett medvetet pedagogiskt förhållningssätt, i mån av tid och plats (Croona, 2003, Mills, 1984).

Om det finns någon yrkesgrupp som styr mer eller som är underordnad eller hur gruppssamspelet fungerar i arbetsgruppen blir svårt att uttala sig om i en enkätstudie (Hansen, 1999). Det som skiljer grupperna åt i enkätsvaren är tiden för reflektion. Lärarna och specialpedagogerna har uttryckligen mer tid för reflektion. Med en gemensam reflektion och ett tydliggörande av den formella och den informella arenan skulle man kunna förtydliga och förklara de kommunikationsnivåer som råder (Ahlstrand, 1995, Olsson, 2004, Moxnes, 1991, Stedt, 2004, Jordan, 2010).

7.3. Gemensamt uppdrag?

I personalens svar om tid för diskussion om arbetsmetoder i arbetsgruppen instämmer de delvis eller inte alls eller så är de obestämda i sina svar, vilket är återkommande för samtliga. Det kan bli otydligt att nå förståelse i den specifika arbetssituationen, vad samarbetet innebär och hur man har det på sin arbetsplats. Personalen har åsikter om vad samarbete innebär men anser samtidigt att det inte fungerar så på deras arbetsplats. Rektorererna har skilda svar på hur ofta personalen samtalar kring det pedagogiska arbetet. Det kan bli en konflikt mellan system- och livsvärld när bilden av vad samarbete innebär inte går ihop med hur det verkligen fungerar på arbetsplatsen. Spänningsfältet mellan livsvärld och systemvärld är inte tillräckligt åtskilda och tydliggjorda och de pedagogiska situationerna blir inte synliggjorda i den mån det behövs så att hela arbetskollegiet utgår från gemensamma referensramar (Habermas, 1984, Munkhammar, 2001, Fritzén, 1998). Då det inte finns tillräckligt med tid för samtal verkar skolorna ha svårt att ta till vara på de demokratiska processerna. Samtalen i vardagen, på den informella arenan får stå tillbaka på den lokala nivån (Stedt, 2004). Lärarens arena med en synlig pedagogik premieras, de deltagande samtalsprocesserna är inte tydliggjorda och är inte förankrade hos all personal. De asymmetriska maktrelationerna där den formella positionen betyder mer än goda argument, dolda intressekonflikter och den politiska korrektheten kan påverka förutsättningarna för samarbetet (Alvesson och Sköldberg, 2008, s.338).

Om personalen anser sig delaktiga, är aktiva och deltagande i det gemensamma arbetet blir svårt att få en bild av genom en enkätundersökning, då undersökningen är själva kontexten för utsagan (Alvesson och Skölberg, 2008). I ett förändringsarbete behöver aktörerna själva vara delaktiga. Om de själva är aktörer och skapar samarbetsmönster eller om de är låsta i någon beroendekultur, där det finns undertryckta kontrollbehov går inte att uttala sig om. Men en stor del av personalen ”Instämmer delvis” beträffande tid för samtal om arbetsmetoder och tid för reflektion för det arbete man gör tillsammans. Antagligen finns hela spektrat på de drivkrafter som styr verksamheten. Då svaren i vad samarbete innebär är skiftande kan man skönja en otydlighet kring den gemensamma bilden av uppdraget. Det saknas ett tydliggörande av det spänningsfält som finns mellan livsvärld och systemvärld (Habermas, 2003).

I studien visar det sig att lärare och specialpedagoger har större möjligheter till reflektion. Det saknas tid hos de andra i personalgruppen till återkoppling av utfört arbete och planering. Hansen (1999) menar att lärarnas och specialpedagogernas pedagogik och metoder är mer synliggjorda och bekräftade. De har en indirekt form av makt då de har större chanser till att reflektera och på så sätt bearbeta och hämta kraft till kommande arbetsuppgifter och olika relationsskapande uppdrag (Hansen, 1999). Det kan leda till att verksamheten inte tar till vara på alla resurser och engagemang. Det visar sig att fritidspedagogerna lyser med sin frånvaro, en yrkesgrupp som finns inom skolans verksamhet men som osynliggörs eller har valts bort i dessa sammanhang. På en av skolorna visade det sig att fritidspedagogerna agerar efter skolans slut, det vill säga de ingår inte i arbetslaget utan endast på fritidstiden, eleverna möter fritidspedagogerna men på en arena utanför grundsärskolans verksamhet fast i samma byggnader. Fritidstiden och fritidspersonalen är exkluderade från samtalsagendan kring skolelevens vardag, trots att skoldagen fortsätter tills eleven kommer hem eller omsorgstiden kring eleven tar slut (Fritzen, 1998, Hansen, 1999).

7.4. Lokal logik

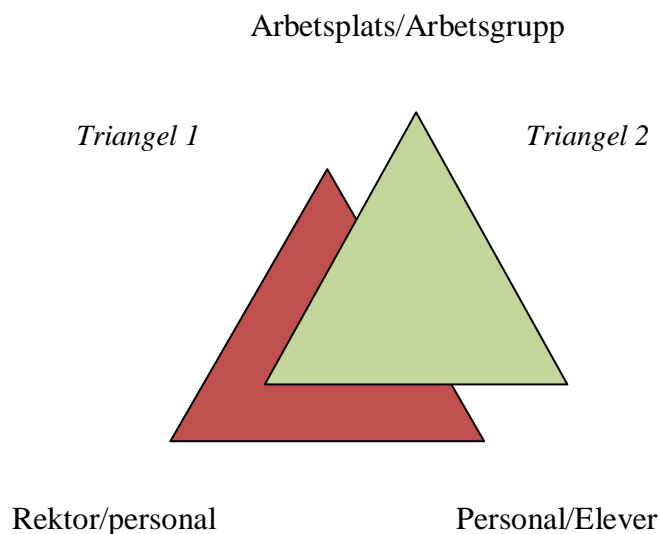
Problembilden i den diskursiva analysen blir att det finns flera inriktningar och en mångfald på hur man ser på samarbetsklimatet (Bergström, Boréus, 2000, s.240). Det saknas gemensamma bilder och diskurser på vad samarbete innebär, det saknas en praktikgemenskap. Personalen kan begränsas och bli inlåsta i diskurser som låser fast dem vid olika subjektpositioner och där en viss sorts språkanvändning institutionaliseras och dominerar i medvetandet och i de diskussioner som förs (Alvesson och Sköldberg, 2008, s.338). Det kan handla om hur man ska vara, hur det ska kännas och hur man ska handla eller så är det en tydlig diskurs till vad det innebär att samarbeta. En lösning på problemet skulle kunna vara att personalen tillsammans reflekterar, strukturerar och skapar en gemensam plattform för arbetet (Tillberg, 2003). Detta kräver också en tydlighet hos varje person att strukturera sin vardag och vad man vill uppnå med sitt arbete och stå för det. För att nå de uppsatta mål som personalen kommer överens om så skulle man behöva synliggöra personalens arbete, sätta egna ord på vad samarbetet innebär i arbetsgruppen. Tillberg (2003) skriver att det lokala bör uttryckas, beskrivas ingående och analyseras. Arbetsgrupperna behöver få tid att beskriva och analysera sitt samarbete och elevernas förutsättningar.

Med hjälp av en konstruktion bygger man upp logiken i sin verksamhet. Logiken för de aktuella frågorna i denna studie får hjälp av Tillbergs resonemang. Genom att personalen beskriver och analyserar sin verksamhet sätter de ord på vad samarbetet innebär och det blir begripligt och logiskt. Med hjälp av ett fungerande samarbete kan man uppnå konstruktivt pedagogiskt arbete och få personalen att trivas på sin arbetsplats (Wheelan, 2008). Genom ett synliggörande av vilka aktörer som verkar i verksamheten, i vilket forum det görs i och vem eller vad det är som är i fokus kan aktörerna sätta ord på vad som händer och vad som ska göras. I det organisationsövergripande samarbetet konstrueras en logik som alla blir delaktiga i, kollegiet formulerar innebörden i det samarbete som ska ske. Det blir förhoppningsvis lättare för personalen att se sin del och vad man skall fokusera sitt arbete på, man får ett gemensamt språk att utgå ifrån (Ellmin, 1992, Wenger, 1998). Gränsprocesser kan skapa relationer mellan praktikgemenskapens tre dimensioner. Om personalen kan medvetandegöra de gränsprocesser och gränsobjekt som finns mellan till exempel yrkesprofessionerna blir det lättare att förstå vad som skapar samhörighet eller distans och kunna agera därefter (Wenger, 1998).

De samarbetsmönster som skapas är relaterat till den lokala sociala ordningen. Den sociala ordningen på respektive skola kan framhävas, man kan studera vad man är begränsad i, man kan analysera och förklara samarbetsmönster, som också kan föra fram identiteten och strukturen i verksamheten (Tillberg, 2003). Tillberg använder sig av ”Den gyllene triangeln” för att förklara aktör, forum och fokus i en skolverksamhet.

På bilden nedan har jag utvecklat Tillbergs modell med en triangel till för att åskådliggöra det parallella arbete som sker i skolans organisation vilket kan leda till både samarbete eller motverka samarbete.

I triangel 1 är rektorn aktör, forum är arbetsplatsen och fokus är personalen. I triangel 2 är personalen aktörer, arbetsgruppen är forumet för att fokusera sig på eleverna som är i fokus. Trianglarna går in i varandra där rektorn och personalen arbetar parallellt som aktörer. De två trianglarna kan samarbeta med varandra men kan också motverka varandra.



Figur 7. Samverkande organisationstrianglar.

De gyllene triangelarna samverkar men har även en tydlig uppdelning. Forum för aktörerna rektor och personal är både arbetsplatsen och arbetsgruppen som integreras med varandra. Fokus för verksamheten är både personal och elever.

Gränsprocesserna kan skapa relationer mellan praktikgemenskaper (Wenger, 1998). I detta fall kan arbetsgruppen engagera sig i ett helhetsperspektiv av grundsärskolan. Varje grundsärskola skulle också kunna fokusera på varje enskilt arbetslag med dess kompetens och inriktning och att man byter erfarenheter med andra arbetslag.

I de fem grundsärskolorna samarbetar rektorer och personal på olika sätt. Personalens bild av samarbetsformerna formuleras utifrån skilda perspektiv. På varje grundsärskola har man placerat grundsärskoleklassen i en större grundskola där man är mån om att få eleverna integrerade i andra klasser, till att det finns enskilda grundsärskoleklasser som är mindre delaktiga i andra klasser. Det är uppenbart att det är fokus på eleverna men personalens fokusering på eleverna kan bli påverkade av arbetsstrukturen. Ju tydligare arbetsstruktur och rollfördelning, desto tydligare och enklare blir det med att skapa ett gemensamt språk där alla parter är delaktiga och jämställda (Sjövold, 2008).

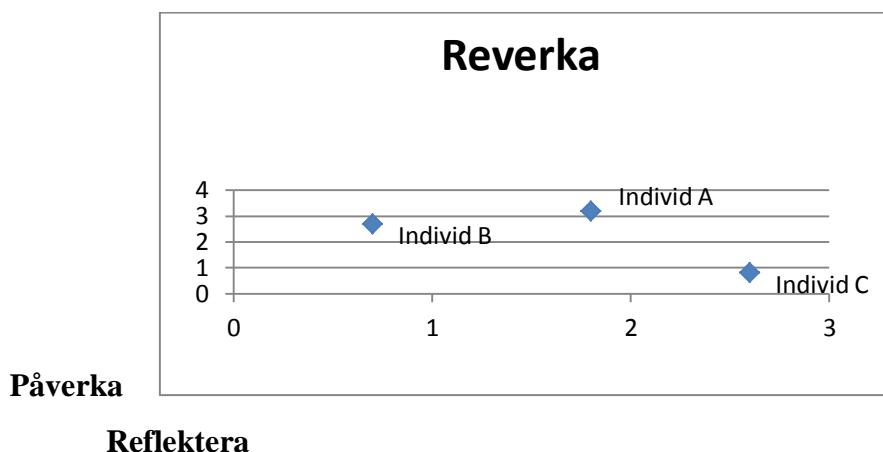
Det finns knapphändig information eller litteratur kring grundsärskolors mångfald, främst när det gäller skolorganisationens arbetsform och upplägg. Varje skola har sina specifika förutsättningar. Det finns ett gemensamt yttre men ett mångsidigt innehåll i respektive grundsärskola. Det hade varit värdefull kunskap om man skulle kunna samla in information kring denna mångfald.

7.5. En aktiv process

Ju mer en individ får tid till egen reflektion eller tid för reflektion i arbetsgruppen kopplat till möjligheten att kunna påverka sin egen arbetssituation när individen och personalgruppen ett större mått av tillfredsställelse i arbetet och engagerar sig då mer i sitt uppdrag (Wheelan, 2008; Tillberg, 2003; Croona, 3003). Det påverkar i sin tur elevernas tillfredsställelse av sin vistelse i skolan (Bergqvist, 1998; Gerland, 1996).

Nedan kommer en egen formulerad modell för att kunna mäta hur en arbetsgrupp kan uppnå ett tillfredsställande samarbete där alla parter är delaktiga. Individen eller arbetsgruppen ”reverkar”, det vill säga hon eller arbetsgruppen fungerar till sin fördel, arbetsresultat förbättras, det är förankrat och ger en välgrundad uppfattning om uppdraget.

Hur individen reverkar på sitt uppdrag:



Figur 6. Personalens möjlighet till att reverka.

X-axeln står för möjlighet till påverkan av sin situation. Lodrät linje står för tid för reflektion.

I detta diagram står varje prick för en individ, tre individer presenteras i diagrammet.

Individ A, som står på 3,2 i tabellens siffermätning "reverkar" i hög utsträckning då hon får tid till reflektion och möjlighet till att påverka sin arbetssituation.

Individ B, som står på 2,7 reverkar med ett sämre resultat då hon under samma period får mindre tid för reflektion och lite sämre påverkansmöjligheter.

Individ C som har landat på 0,8 poäng upplever att hon har gott om tid för reflektion men liten möjlighet till att påverka sin arbetssituation.

Det skapas en understimulans om man har mycket tid till reflektion men liten möjlighet till påverkan eller man kan påverka mycket men får inte tid till att reflektera i sitt arbete. Att kunna påverka sitt arbete och kunna arbeta vidare kräver tid för att analysera och reflektera för att åstadkomma utvecklande resultat. Det skapas stress och missnöje och ett engagemang som falnar (Simonsson, 2002). Hur individerna i arbetsgruppen reverkar är en kombination av individens och organisationens ansvar och förmåga att synliggöra det arbete som skall utföras. Individen formulerar själv sin upplevelse av arbetssituationen och organisationen och mäter med hjälp av tabellen. Personalens upplevelse av arbetssituationen eller specifika arbetsuppgifter resulterar i förmågan till reverkan på individnivå och i arbetsgruppen, det blir en konkret uppgiftslösning och på så sätt kan det uppnås en jämvikt i arbetsgruppen (McGrath, 1991; Bales, 1953; Sjövold, 2008).

Personalen kan ha en begränsad möjlighet till ett kritiskt förhållningssätt och det kan bli svårhanterligt för personalen att hantera spänningsfältet mellan det strategiska och kommunikativa handlandet (Habermas, 2003, Simonsson, 2002). Den enskilda individens deltagande i processen, hennes egen kraft och omgivningens påverkan har betydelse. Tidsbristen blir en indirekt form av kontroll eller icke kontroll av verksamheten (Stedt, 2004, Jordan, 2010, Wheelan, 2008). Personalen kan uppleva att de inte har någon kontroll om de inte får tid till att påverka eller reflektera. Det kan vara riskfyllt att ifrågasätta verksamheten (Fritzén, 1998), vilket kan leda till att det upplevs känsligt att tala om vissa saker. Vid ett av insamlingstillfällena med enkäten ifrågasätter en lärare vad likvärdiga arbetsförhållanden innebär mellan olika yrkesgrupper, läraren och rektorn har olika åsikter i frågan. Vid ett annat tillfälle uttrycker personalen att enkätfrågorna kan vara ”ett känsligt ämne” och därav svarar inte alla på formuläret.

7.6. Dialogen hos arbetsledaren

Arbetsledarens roll ser olika ut på skolorna och arbetsledaren, som på alla skolorna är rektorn för verksamheten, har olika förutsättningar. Det är rektorn som ska initiera dialogen mellan ledningen och arbetslagen och då kan det behövas utrymme för reflektion och eftertanke. I läroplanen för år 2011 står det att rektorn ansvarar för att personalen får den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt ska kunna utföra sina uppgifter. Rektorerne anser till viss del att de inte har stöd och riktlinjer från den kommunala ledningen i frågor om personalens samarbete. Om man skall göra målen från läroplanen 2011 till sina egna kan man fundera över vem det är som driver verksamheten och med vilka medel så att individen kan stå bakom den verksamhet man arbetar i.

Rektorerne har olika perspektiv och syn på vad samarbetet innebär i personalgruppen och de arbetar i varierande former med sitt uppdrag. Rektorerne svarar på vad de har för syn på samarbetsklimatet och hur de beskriver vad som behövs för att nå dit, ger en bild av vad de lägger vikt på. Deras beskrivningar signalerar om olika perspektiv på vad deras uppdrag innebär. Det handlar om gott umgänge, att satsa på ”bra människor”, ha tid för reflektion och formulera överenskommelser.

Rektorernas perspektiv kan påverka verksamheten och personalens arbetssätt. Skolans praktikgemenskap i vardagen blir den motiverande faktorn och en drivkraft för personalen, deltagandet och formandet av gemensamma bilder och ord för verksamheten skapar meningsfullhet (Wenger, 1998, Ellmin, 1992).

Henriksen (2000) skriver om det reella innehållet som måste förankras i verksamheten, att kontexten värdesätts och att personalen har ett medvetet förhållningssätt. Medvetenheten om praktikgemenskapen skiftar. Man kan fråga sig hur mycket personalen påverkas av rektorns uttalanden och infallsvinklar på vad ett samarbetsklimat är. Vad blir det för skillnad om en rektor beskriver samarbetsklimatet med att man ska ”lära känna varandra” jämfört med att man ”ska arbeta med hela arbetsgruppen” eller om rektorerna uttalar att man ska ”ha rätt utbildning och ett positivt förhållningssätt” jämfört med ett ”gemensamt förhållningssätt och handledning” eller ”tid för samtal och reflektion” jämfört med ”formulera överenskommelser och medarbetarsamtal”. Vad rektorn och arbetsledningen vill och hur tydliga de är påverkar, enligt mig, personalens agerande.

I systemvärlden är individen ett objekt och det gäller att bli effektiv för produktionen (Habermas, 1984). I och med ”rätt utbildning” och att agera som en ”bra människa” kan man uppnå en bra produktivitet.

I livsvärlden vill man ta vara på de demokratiska processerna på lokal nivå där det finns tid för samtal och reflektion och att man formulerar överenskommelser (Habermas, 1984). I sin roll som rektor kan man styra eller leda sin verksamhet. När man intar en synergiroll är man medveten om att föra ett kommunikativt ledarskap utan ett undertryckt kontrollbehov.

Man har förmågan att formulera riktningar, gemensamma bilder och ord för den verksamhet man befinner sig i (Wenger, 1998). Det handlar inte bara om att uppnå ett gott samarbetsklimat genom ”lättamt umgänge”, det handlar både om att vara effektiv och vara omhändertagande i sitt ledarskap.

Rektorernas svar för fram flera perspektiv på sitt uppdrag, en bild som också påverkar verksamheten för personalen. Antagligen är det bara den egna gruppen som kan sätta ord på hur deras arbetsplats fungerar. Med gemensamma begrepp och ett identifierat ordförråd kan personalen hjälpa varandra (Hellspong, 2004).

Tydliga forum där man talar om själva samarbetet behöver skapas, där man talar om hur det ska gå till och vad ledningens och kollegors formuleringar av samarbete betyder och en insikt i vad dialogen innebär. Personalen är verktygen i det arbete som ska utföras, ett verktyg som skapar ett tydliggörande och ett skapande av sammanhang, som leder till givande arbete och en kommunikation i samarbetet.

Då den kommunala skolan är styrd av en politisk organisation som är vald av medborgarna, skulle det kunna vara tilltalande för dem som arbetar i verksamheten att känna sig högst delaktiga. Men rektorerna i denna studie har inte fått tillfredställande gensvar om tydliga direktiv i hur man ska arbeta med det pedagogiska arbetet. Det finns en skiftande uppfattning om kommunledningens direktiv kring samarbetet i personalgruppen.

Det tycks finnas ett glapp mellan valda politiker och konkret handling i verksamheten. Kommunledningens direktiv om personalens samarbete ger en bild av skiftande politiskt agerande och man kan fråga sig hur medveten den politiska ledningen är om rektorernas uppdrag. Det kan ifrågasättas hur medvetna politiskt valda är i respektive kommun om samarbetet i en personalgrupp och vad det innebär för personal och elever.

9. Slutord

Ja, det kanske var bättre förr, som den gamla lärarinnan framhöll. Var och en av lärarna kunde arbeta på sitt sätt men nu ska man arbeta i arbetslag och frågan blir aktuell om hur samarbetet går till.

I denna studie har jag återkommit till min fråga om *hur* samarbetet fungerar i arbetsgruppen. Om inte samarbetet är relevant för det pedagogiska arbetet så behöver man ju inte lägga så mycket kraft på att samlas och diskutera sitt uppdrag och tillvägagångssätt. Men i alla tider har människan haft ett behov av att mötas och förstå varandra, finna nya lösningar och utvecklas som individer och tillsammans i grupp. Man behöver kanske inte göra det så märkvärdigt. Människor har olika behov av samarbete och en del anser att det räcker med korta informationsmöten. Men med en ny individ i gruppen så blir det också en ny grupp. För att det gemensamma arbetet inom skolans värld ska flyta på så krävs det ett gemensamt engagemang i det arbete som skall utföras och det krävs att varje individ är beredd att satsa och bjuda på sig själv. Det handlar om att hantera spänningsfältet mellan system och livsvärld (Habermas, 2003), det vill säga mellan läroplanens uppställda mål, pedagogiska metoder, elevers behov, kollegors upplevelser och den enskilda individens upplevelse av skolarbetet.

Eleverna i grundsärskolan har behov av olika former av stöd. Stödet måste utformas individuellt till varje enskild individ och det krävs många gånger en samverkan mellan skola, hem och habilitering (Hansen, 1999, s.15). Det gör att rektorn och personalen måste våga konfrontera sin egen och andra människors okunskap och osäkerhet och våga prova olika vägar för att kunna göra det bästa för eleven. De behöver formulera en riktning för gruppens uppgifts- och samspelsfunktion, det vill säga gruppens utvecklingsorienterade samarbete.

Enligt svaren i enkätundersökningen saknas det egen tid för att skapa en gemensam bild i arbetskollegiet i de fem grundsärskolorna. Rektorerens utbildning är skiftande och de erbjuder olika delaktighet och arbetssätt. Rektorererna upplever sig ha otydlig kommunal ledning där de politiska dokumenten saknar tillräckligt med innehåll för att nå uppdragets mål.

Arbetslagsträffarnas innehåll och utbyte varierar och det utrymme som finns för kollegor till delaktighet och utbyte av erfarenheter är begränsat. Samtidigt är många måna om det samarbete som finns och är villiga att arbeta mot gemensamma och uppsatta mål.

Grundsärskolans form och innehåll skulle kunna förbättras så att eleverna får de bästa förutsättningarna till en skolform där personalens samarbete indirekt blir en del i elevernas lärande. Personalen ska klara av en stor del kommunikation mellan flera parter som främst ska inriktas på eleverna i det dagliga arbetet. Frågan är om det finns tid och ork hos varje individ att hantera all kommunikation, eller så handlar det om hur individen själv styr upp och fokuserar sig på arbetsuppgifterna. Det kan vara känsligt att behöva konfrontera sina kollegor, möta eleverna och bejaka sina egna behov i det dagliga arbetet. Det blir en kombination av hur individen och organisationen samarbetar med arbetsuppgifterna och hur personalen kan reverka i sitt arbete. Med en stor arbetsbelastning kan det vara svårt för individen att räkna till. När individen upplever en ständig påtryckning eller blir missförstådd så påverkar det henne negativt. Antingen får hon välja bort sin arbetsplats eller ta tag i problemen eller så lär hon sig att ignorera problemen och projicerar dem på något annat.

I Lpo-94 står det att den enskilda skolan skall utvecklas så att den svarar mot uppställda mål. Samarbetsformer ska utvecklas mellan förskoleklass, skolan och fritids för att stödja varje elevs mångsidiga utveckling och lärande. När Skolinspektionen (2010) har kvalitetsgranskat undervisningen i grundsärskolan lägger man fram ett perspektiv utifrån lärarens arbete, övrig personal är för sig och man gör inte någon tydlig helhetsstudie av grundsärskolans pedagogiska verksamhet där all personal inkluderas. Kvalitetsgranskningen kan ha betydelse i hur ledningen formar delaktigheten hos personalen. Bakgrundsteorin hos Skolinspektionen skulle vara intressant att fördjupa sig i för att förstå hur de i sin tur inverkar på utformningen av frågor och formulär till skolverksamheten. Man kan undra varför Skolinspektionen utgår från lärarperspektivet med tanke på att all personal skall samarbeta. Om "lärarna" innebär all personal, varför finns det då en bred yrkeskår, som tituleras med olika yrkestitlar i grundsärskolan? Detta är kanske även en fråga som man kan ställa till Skolinspektionen för grundskolan.

Det skapas en distinktion mellan formuleringsarenan och realiseringsarenan. Munkhammar (2001) skriver att det saknas en kompetens hos arbetsledningen att hantera dialogen mellan ledningen och arbetslagen. Personalen får bära ansvaret för att förändringar skall ske och förverkligas, arbetslagen blir ett forum för att fördela ansvar och arbetsuppgifter men saknar emellanåt tid för samverkan och utrymme för reflektion och eftertanke.

Under mina besök på respektive informanternas skolor har det tydliggjorts för mig än mera vilka olika förutsättningar det finns men ändå mycket som är gemensamt. Alla skolor tillhör den svenska skolan, är en kommunal inrättning och alla går efter samma läroplan och riktlinjer från Skolverket. Men synen på vad samarbete i personalgruppen innebär ses på olika sätt och vad begreppet samarbete betyder, skiljer sig åt när man skrapat på ytan.

För en möjlig kommande studie hade det varit intressant att fördjupa sig i vilka forum som finns för att formulera vad det gemensamma arbetet inom skolan innebär. Hur personalen skapar en gemensam formuleringsarena som fungerar i realiteten, det vill säga hur man förstärker de pedagogiska processerna. För att kunna besvara mer i detalj hur det pedagogiska arbetet är upplagt så behöver man studera och observera varje skola under en längre period. Man kan också fråga sig om man kan dra paralleller till personalens samarbete i grundskolan i stort vilket inte kan vara allt för långt bort.

Bemötandet av eleverna på respektive skola är en fråga som blir svår att besvara i denna studie. Vi kan bara konstatera att personalens förhållningssätt kan bli påverkad av hur de upplever sitt arbete och sin arbetsplats då största delen av personalen på de fem skolorna värdesätter samarbetet med kollegor. Man kan säkert dra paralleller till personalens syn på samarbete i skolan i stort då alla informanterna arbetar integrerat med grundskolan. Själva begreppet ”samarbete” behöver också tydliggöras då det finns olika syn på vad det innebär, vilket denna studie påvisar.

Litteraturen tenderar att påminna om varandra men det har samtidigt förstärkt presumtiva antaganden och förtydligat resultaten av enkätstudien, som till exempel att samarbetet och delaktigheten i personalens pedagogiska arbete har betydelse. I läroplanen ska det ske ett aktivt samspel mellan skolans personal och elever, man ska visa respekt för individen och förebygga och motverka kränkande behandling och utgå från ett demokratiskt förhållningssätt (Lpo-94).

Det har varit lärorikt men motigt att arbeta med SPSS programmet. Jag har fått bra handledning men insett mina begränsningar i tid och begreppsvärld och datorns kapacitet. SPSS hade varit till ännu större hjälp om det var en större svarsfrekvens med fler informanter. Men jag ville prova detta upplägg då det tilltalar mig att prova nya vägar i hur man samlar in information till en undersökning och vad en enkätundersökning kan bidra med.

Om en personalgrupp har ett fungerande samarbete i sin personalgrupp är subjektivt och det är också svårt att säga vad som är ett lyckat och konstruktivt arbete där personalen trivs med arbetsuppgifter och arbetsplats. Det är bara den egna personalen som kan sätta ord på och ge en mening till sitt sociala sammanhang, med hjälp av sin omgivning och med sin egen drivkraft.

Frågan blir om personalen har möjlighet till att sätta ord på och ge en mening till det vardagliga skolarbetet. Det blir lätt att man snubblar över tanken och frågar sig om det finns en medvetenhet om hur man arbetar med den lokala skolplanen eller blir det snarare specifika tillfällen som får avgöra hur varje skola arbetar. Kvalitén på skolan styrs av personalens agerande, men att få tid till att synliggöra hur man går till väga verkar det inte finnas någon prioritering för. Hårdrar man det så styrs skolans kvalitet av det lokala skolarbetet, hur personalen samarbetar och att personalen tar ett aktivt ställningstagande i den värdegrund individen och skolan har. Med nya infallsvinklar kan man synliggöra det självklara och rådande. Men då behövs förutsättningar till att medvetandegöra problemen och ge plats och värdesätta möjligheterna till att reverka i arbetet!

Det har varit givande och roligt att det har funnits informanter som har ställt upp och haft tid för en undersökning som är utöver deras arbetsuppgifter och jag är tacksam för detta. De kvalitativa svaren har gett en övergripande bild av studien och de kvantitativa svaren har fyllt studien med ett berikande innehåll. Den mångfald som här har presenterats visar hur komplicerat det kan vara i ett samarbete mellan kollegor då kommunikationen och synen på det pedagogiska uppdraget är mångfasetterat. Men med hjälp av den gemensamma logiken och ett förtydligande över vad vi gör kan vi vägleda oss själva och arbetsgruppen. Förhoppningsvis ska denna studie i retur ge informanterna berikande insikter.

Referenser

- Ahlstrand, E. (1995). *Lärares samarbete – en verksamhet på två arenor: studier av fyra arbetslag på grundskolans högstadium*. Institutionen för pedagogik och psykologi. Linköpings Universitet.
- Allwood, C.M. & Erikson, M.(1999). *Vetenskapsteori för psykologi och andra samhällsvetenskaper*. Författarna och Studentlitteratur, Lund.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008). *Tolkning & reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Bakhtin, M. (1981). *The dialogic imagination: Four essays by M.M. Bakhtin*. Austin, TX: University of Texas press.
- Bales, R.F. (1953). The equilibrium problem in small groups. T. Parsons, R.F. Bales & E.A. Shils (red.) *Working Papers in the Theory of Action*. Toronto: Collier-Macmillan, s.111-161.
- Bales, R.F (1999). *Social interaction systems: Theory and measurement*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Berg, G. (2003). *Att förstå skolan. En teori om skolan som institution och skolor som organisationer*. Studentlitteratur, Lund.
- Bergqvist, S. (1998). *Att möta barn i behov av särskilt stöd*. Liber AB.
- Bergström, G. & Boréus, K. (2000). *Textens mening och makt. Metodbok i samhällsvetenskaplig analys*. Lund: Studentlitteratur.
- Berthén, D. (2007). *Förberedelse för särskildhet: Särskolans pedagogiska arbete i ett verksamhetsteoretiskt perspektiv*. Doktorsavhandling. Estetisk-filosofiska fakulteten Pedagogik. Karlstad Universitet.
- Bion, W.R. (1961). *Experiences in groups and other papers*. New York: Basic Books.
- Bovbjerg, Sörensen (2009) Collegiality and teamwork – Two logics in educational teamwork. *Nordisk Pedagogik*, (vol.29),120ff.
- Croona, G. (2003). *Etik och utmaning. Om lärande av bemötande i professionsutbildning*. Akademisk avhandling för filosofie doktorsexamen vid Institutionen för pedagogik, Växjö Universitet.
- Djurfeldt, G., Stjärnhagen, O. & Larsson, R. (2003). *Statistisk verktyglåda. Samhällsvetenskaplig orsaksanalys med kvantitativa metoder*. Studentlitteratur AB.
- Ejlertsson, G. (2005). *Enkäten i praktiken - en handbok i enkätmetodik*. Studentlitteratur AB.
- Ellmin, R. (1992). *Laganda och samarbete, Om skolmiljön och vuxensamspel*. Stockholm: Almqvist & Wiksell.

- Elvén Hejlskov, B.(2009). *Problemskapande beteende vid utvecklingsmässiga funktionshinder*. Lund: Studentlitteratur.
- Fritzén, L.(1998). *Den pedagogiska praktikens Janusansikte – om det kommunikativa handlandets didaktiska villkor och konsekvenser*. Lund: Lund University Press
- Gerefalk, A. (2008). *Jag gör alltså blir jag – en studie om rektors strategi kring organisation*. (Examensarbete, 15hp). Pedagogik med inriktning mot utbildningsledarskap, Göteborgs Universitet.
- Gerland, G.(1996). *En riktig människa*. Bokförlaget Cura AB.
- Habermas, J. (2003). *Borgerlig offentlighet*. Lund, Arkiv Förlag.
- Habermas, J. (1984). Reason and the rationalization of society. Volym 1; *The theory of communicative action*. (engelsk översättning: T.McCarthy). Boston: Beacon press (Orginal, Tyskland 1981).
- Hagberg, G. & Samuelsson, S. (2011). *Trivsel i arbetslivet och känslan av sammanhang*. (Kandidatuppsats inom psykologi, organisations- och personalutvecklare i samhället med huvudområde i psykologi). Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås.
- Hansen, M. (1999). *Yrkeskulturer i möte. Läraren, fritidspedagogen och samverkan*. Doktorsavhandling. Göteborgs Universitet. Institutionen för pedagogik och didaktik.
- Hargreaves, A. (1998). *Läraren i det postmoderna samhället*. Studentlitteratur, Lund.
- Hargreaves, A. & Shirley, D.(2010). *Den fjärde vägen, en inspirerande framtid för utbildningsförändring*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Hellspong, L. (2004). *Konsten att tala. Handbok i praktisk retorik*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Henriksen, A-K. (2000). Laerersamarbeid – en forutsetning for profesjonell utvikling? *Nordisk Tidskrift for Special Pedagogikk*, (3), 78ff.
- Jordan, T. (2010). *Att hantera och förebygga konflikter på arbetsplatsen*. Skolledarföreningen, Lärarförbundet.
- Langemar, P. (2008). *Kvalitativ forskningsmetod i psykologi – att låta en värld öppna sig*. Stockholm: Liber AB.
- Laweson, A. (2009). *Arbetslaget som utvecklingspotential. Några lärares syn på arbetslagets funktion*. (Examensarbete Lärarprogrammet, sektionen för lärarutbildning). LUT, Högskolan i Halmstad.
- Liedman, S-E. (1992). *Från Machiavelli till Habermas. Texter i politisk idéhistoria i urval och med inledningar och kommentarer*. Bonnier fakta Bokförlag AB.

- Lübeck, J. & Ramm, J. (2008). *Arbetslaget, en tillgång eller ett hinder – en studie om arbetslagets framväxt och dess nuvarande funktion i grundskolans tidigare åldrar*. (Examensarbete inom Lärarutbildningen). Sociologiska Institutionen, Göteborgs Universitet.
- Lundgren, K. (1993). *Åkes bok*. Författaren och Bokförlaget Libris.
- McGrath, J.E. (1991). Time, Interaction and Performance (TIP): A theory of groups. *Small Groups Research*, s.147-174.
- Mills, T.M. (1984). *The sociology of small groups*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Moxnes, P.(1991). *Vardagens ångest hos individen, gruppen, organisationen*. Bokförlaget Natur & Kultur.
- Moxnes, P. (2001). *Positiv ångest, hos individen, gruppen, organisationen. Ett organisationspsykologiskt perspektiv*. Bokförlaget Natur & Kultur.
- Munkhammar, I-M. (2001). *Från samverkan till integration. Arena för gömda motsägelser och förgivet tagna sanningar. En studie av hur förskollärare, fritidspedagoger och lärare formar en samverkan*. Doktorsavhandling. Luleå Tekniska Universitet.
- Ohlsson, J. (red.) (2004). *Arbetslag och lärande. Lärares organiserande av samarbete i organisationspedagogisk belysning*. Lund: Studentlitteratur.
- Offerman, C.(2010). Vi är alla lika; bra arbetsmiljö är inte samma för alla. Att skapa en gemensam bild. *Kvalitetsmagasinet*, (3),38-39.
- Parsons, T. & Bales, R.F. (1953). The dimensions of action space. T. Parsons, R.F. Bales & E.A. Shils (red.): *Working papers in the theory of action*. Toronto: Collier-Macmillan, s.63-109.
- Parsons, T. & Shils, E.A. (1951). *Towards a general theory of action*. Harvard University Press.
- Pedagogisk Uppslagsbok (1996). Informationsförlaget, Lärarförbundets Förlag och författarna.
- Sandberg, H. (1997). *Team, utveckling, kvalitetsarbete inom offentlig verksamhet*. Studentlitteratur AB.
- Simonsson, C. (2002). *Den kommunikativa utmaningen. En studie av kommunikationen mellan chef och medarbetare i en modern organisation*. Avhandling. Sociologiska Institutionen. Lunds Universitet.
- Sjövold, E. (2008). *Teamet: utveckling, effektivitet & förändring i grupper*. Liber AB.
- Socialförsäkringsrapport (2010:17). *Sjukskrivning i olika yrken*. Avdelning för analys och prognos. Försäkringskassan.

Stedt, L. (2004). *Informellt och formellt organiserande – lärares vardagliga samverkan*. I Ohlsson (red.) *Arbetslag och lärande. Lärares organiserande av samarbete i organisationspedagogisk belysning* (s.). Lund: Studentlitteratur

Stukat, S.(2005). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. Studentlitteratur AB, Lund.

Svenska Akademien (1986). Svenska Akademiens ordlista över svenska språket. 11:e upplagan, sjunde tryckningen. Stockholm: Norstedts Förlag.

Tillberg, U. (2003). *Ledarskap och samarbete. En jämförande fallstudie i tre skolor*. EFI, Ekonomiska Forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm.

Trost, J. (2007). *Enkätboken*. Författarna och Studentlitteratur.

Wahlgren, L.(2008). *SPSS steg för steg*. Lund: Studentlitteratur AB.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice. Learning, meaning and identity*. Cambridge University press, New York.

Wennergren, A-C. (2007). *Dialogkompetens i skolans vardag. En aktionsforskningsstudie i hörselklassmiljö*. Doktorsavhandling (2007:34), Institutionen för pedagogik och lärande. Luleå Tekniska Universitet.

Wheelan, S. (2008). *Fungerande grupper ger en bättre värld (Intervju om gruppdynamik). Personal och ledarskap, (7/8), 18-20.*

Wheelan, S. (2010). *Att skapa effektiva team – en handledning för ledare och medlemmar*. Lund: Studentlitteratur AB.

Wing, L. (1998). *Autismspektrum. Handbok för föräldrar och professionella*. Stockholm: Bokförlaget Cura AB.

Wright M.v.(2001). *Att arbeta med särskilt stöd, några perspektiv*. Skolverket. *Det relationella perspektivets utmaning, en personlig betraktelse* (s.9-20). Stockholm: Liber Distribution.

Internet

Autismforum (2004-2010). Tydliggörande pedagogik, Kartläggning av omgivningen, Kartläggning av personliga förutsättningar, Att hitta rätt tydliggörande redskap, Aktiviteter i ett socialt sammanhang, Att leda samtalet. Hämtat 2010-12-30, från http://www.autismforum.se/gn/opencms/web/AF/Vad_kan_man_gora/...

Riksdagen (2010). Hämtat 2010-06-06, från

<http://www.riksdagen.se/webbnav/index.aspx?nid=3911&bet=2010:800#K14>

Riksdagen (1985) Hämtat 2010-06-07, från

<http://www.riksdagen.se/webbnav/index.aspx?nid=3911&bet=1985:1100#K2>

Skolinspektionen (2010). ”Viktigt för eleverna med välgjorda utredningar inom särskolan”. Hämtat 2010-12-30, från <http://skolinspektionen.se/sv/Tillsyn/Nyheter1/Viktigt-for-eleve...>

Skolinspektionen.se+01-webb-sammanfattning-undervisning-sv.grsar.pdf

Skolinspektionen.se+02-webb-bil-4-fragestallningar-metoder-1.pdf

Skolinspektionen.se+riktad-tillsyn-sarskolan.pdf

Skolverket. Läroplan för grundskolan 2011. Pdf.2593.pdf., Skolfs.2010.255. Hämtat 2012-08-28, från http://www.skolverket.se/2.3894/publicerat/2.5006?_xurl_...

Skolverket (2001:23). Statens skolverks författningssamling. Allmänna råd om rutiner för utredning och beslut om mottagande i den obligatoriska särskolan. Hämtat 2010-12-30, från <http://www.skolverket.se/sb/d/471/url/0068007400740070003a002f...>

Specialpedagogiska Skolmyndigheten, www.spsm.se

Vetenskapsrådet. *Forskningsetiska principer, inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Hämtat 2012-10-30, från www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf

CD-skiva

Mårtensson, G. (2010) *Chefen sopar allt under mattan*. Copyrihtg Kontentan AB.

Bilagor

Bilaga 1. Informationsbrev och Rektorsenkät

Bilaga 2. Informationsbrev och Personalenkät



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR PEDAGOGIK OCH SPECIALPEDAGOGIK

Magisteruppsats i pedagogik, 15hp
PDA 161 , VT 2011

Personalens samarbetsklimat i grundsärskolan

Mitt namn är Kristina Bryneson och jag studerar Utbildningsledarskap på Pedagoger, Göteborgs Universitet. Jag skall nu göra en studie om synen på samarbetsklimatet i personalgruppen inom grundsärskolan, (samarbete står för arbete i grupp för ett gemensamt syfte). Jag har valt denna inriktning då jag själv har arbetat i grundsärskola och grundskola och tycker det är intressant att studera personalens samarbete. Det skulle vara av intresse för mig att få kunskap om och förstå betydelsen av personalens förhållningssätt och hur det påverkar det pedagogiska arbetet. Jag har valt ut fem grundsärskolor och en testgrupp från grundsärskolan, utspridda i Västra Götaland som mina informanter.

Enkätundersökningen är frivillig och anonym och jag kommer inte föra vidare några upplysningar som kan vägleda var informationen kommer från, de insamlade uppgifterna kommer endast att användas till statistiska ändamål.

Förutom de första fakta uppgifterna har du ett antal påståenden med fem svarsalternativ att välja på i en skala från *Instämmer inte alls* till *Instämmer helt* och öppna frågor i början och i slutet. När mitt arbete är färdigt skickar jag uppsatsarbetet till er.

Jag är glad och tacksam över att ni svarar på denna enkät och hoppas att det också kan ge er något tillbaka. TACK än en gång!

Fyll i med ett kryss i den ruta som du väljer.

Jag är; Man Kvinna

Jag har en utbildning som;

Rektor inom sarskolan

Rektor inom grundskolan

Annan utbildning

vilket är.....

Jag har arbetat på denna skola i;

1 - 2 år

3 - 5 år

6 - 8 år

mer än 8 år

i så fall, hur länge?.....

Min ålder är mellan:

18-30 år 41-50 år

31-40 år 51-65 år

Öppna frågor

1. Hur många elever har ni?

2. Hur många anställda har ni?

3. Hur ofta har personalen arbetsträffar (dvs. Arbetsplatsträffar och Arbetslagsträffar)?

4. Hur mycket är du delaktig i dessa träffar?

5. Vilka pedagogiska tillvägagångssätt och metoder används i den pedagogiska verksamheten?

6. När samtalar personalen kring det pedagogiska arbetet?

Kommunledningen

7. Jag tycker att kommunledningen ger tydliga direktiv i hur man skall arbeta med det pedagogiska arbetet i grundsärskolan.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

8. Jag tycker att kommunledningen ger tydliga direktiv i hur man ska arbeta med samarbetet i personalgruppen inom grundsärskolan.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

Arbetsgruppen

9. I personalgruppen tycker jag att man tar vara på allas kompetens och erfarenhet.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

10. Jag upplever att personalen har en gemensam bild av hur man bemöter och arbetar med eleverna.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

11. Det finns en öppen dialog i arbetsgruppen om det gemensamma arbetet med eleverna.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

12. Personalen har tid att tänka på och reflektera över det arbete de gör.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

13. Det vi tar beslut om i personalgruppen genomförs i elevgruppen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

Arbetsledare

14. I min roll som arbetsledare bemöter jag personalens frågor och problem.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

15. Som arbetsledare är jag öppen för förslag från personalen kring arbetet med våra elever.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

16. I min roll som arbetsledare tar jag till vara på personalens förslag på samarbete i personalgruppen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

17. I min roll som arbetsledare vägleder jag personalen till att nå uppsatta mål enligt läroplanen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

18. I personalgruppen är man medveten om varandras yrkesprofessioner och blandar sig inte i varandras kunskapsområden.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

19. Personalen samarbetar med mig som arbetsledare och tar till vara på min kompetens och position.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

20. Jag upplever att jag blir respekterad för det jag säger och gör av min personal.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

21. Som arbetsledare har jag tid att tänka på och reflektera över det arbete jag gör i personalgruppen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

Arbetslagsträffar

22. Jag tycker att all personal är delaktiga i samtalen på arbetslagsträffarna.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

23. Arbetslagsträffarnas möten är konstruktiva.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämme delvis	Instämmer helt

24. Personalen utvecklar det pedagogiska arbetet i samråd med mig som arbetsledare.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

Elever och anhöriga

25. På vår skola tycker jag att skoleleverna är i fokus för personalens arbete.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

26. På vår skola har vi ett pågående samarbete med föräldrar och anhöriga till eleverna.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

27. Personalens samarbete påverkas av vad eleverna har för behov.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

28. Skoleleverna påverkas av samarbetsklimatet i personalgruppen.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

Öppna frågor

29. Vad är samarbetsklimat för dig?

30. Vad behövs för att det skall bli ett sådant samarbetsklimat?

31. Anser du att ni har ett sådant samarbetsklimat på er arbetsplats?

32. Vill du tillägga något?

TACK FÖR DIN MEDVERKAN!



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR PEDAGOGIK OCH SPECIALPEDAGOGIK

Magisteruppsats i pedagogik, 15hp
PDA 161 , VT 2011

Personalens samarbetsklimat i grundskolan

Mitt namn är Kristina Bryneson och jag studerar Utbildningsledarskap på Pedagogien, Göteborgs Universitet. Jag skall nu göra en studie om synen på samarbetsklimatet i personalgruppen inom grundskolan, (samarbete står för arbete i grupp för ett gemensamt syfte). Jag har valt denna inriktning då jag själv har arbetat i grundskola och grundskola och tycker det är intressant att studera personalens samarbete. Det skulle vara av intresse för mig att få kunskap om och förstå betydelsen av personalens förhållningssätt och hur det påverkar det pedagogiska arbetet. Jag har valt ut fem grundskolor och en testgrupp från grundskolan, utspridda i Västra Götaland, som mina informanter.

Enkätundersökningen är frivillig och anonym och jag kommer inte föra vidare några upplysningar som kan vägleda var informationen kommer från, de insamlade uppgifterna kommer endast att användas till statistiska ändamål.

Förutom de första fakta uppgifterna har du ett antal påståenden med fem svarsalternativ att välja på i en skala från *Instämmer inte alls* till *Instämmer helt* och öppna frågor i slutet.

När mitt arbete är färdigt skickar jag uppsatsarbetet till er.

Jag är glad och tacksam över att ni svarar på denna enkät och hoppas att det också kan ge er något tillbaka. TACK än en gång!

<u>Fyll i med ett kryss, i den ruta som du väljer</u>				
Jag är:				
Man	<input type="checkbox"/>	Kvinna	<input type="checkbox"/>	
Yrke/Profession på arbetsplatsen:				
Lärare	<input type="checkbox"/>			
Elevassistent	<input type="checkbox"/>			
Fritidspedagog	<input type="checkbox"/>			
Specialpedagog	<input type="checkbox"/>			
Förskollärare	<input type="checkbox"/>			
Annan utbildning.....	<input type="checkbox"/>			
Min ålder är mellan:				
18-30 år	<input type="checkbox"/>	41-50 år	<input type="checkbox"/>	
31-40 år	<input type="checkbox"/>	51-65 år	<input type="checkbox"/>	
Jag har arbetat på arbetsplatsen i;				
mindre än ett år	<input type="checkbox"/>			
1-2 år	<input type="checkbox"/>			
3-4 år	<input type="checkbox"/>			
5-6 år	<input type="checkbox"/>			
7-10 år	<input type="checkbox"/>			
11-15 år	<input type="checkbox"/>			
mer än 15 år	<input type="checkbox"/>			
Jag har arbetat mer än 50% under de senaste året <input type="checkbox"/>				
Elever och anhöriga				
1. På vår skola tycker jag att skolelevna är i fokus för personalens arbete.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt
2. På vår skola har vi ett pågående samarbete med föräldrar och anhöriga till eleverna.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt
3. Personalens samarbete påverkas av vad eleverna har för behov.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt
4. Skolelevna påverkas av samarbetsklimatet i personalgruppen.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt

Arbetsgruppen

5. I vår arbetsgrupp tycker jag att vi tar till vara på allas kunskap och erfarenhet.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

6. Jag upplever att vi samarbetar i arbetsgruppen.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

7. Vi lär av varandra i arbetsgruppen.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

8. I arbetet med eleverna hjälps vi åt så gott det går.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

9. Vi är alla medvetna om våra olika yrkesroller och tar vara på varandras kompetens.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

10. Personalen har en gemensam bild över hur man skall bemöta och arbeta med eleverna.

Instämmer
inte alls

Instämmer
inte

Vet ej/
obestämd

Instämmer
delvis

Instämmer
helt

11. Jag tycker att det finns tid att samtala om arbetsmetoder i personalgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
12. Jag upplever att jag får gensvar av kollegor för det jag säger.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
13. Vi har tid för diskussion om arbetsmetoder i arbetsgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
14. Jag upplever att vi har en öppen dialog i arbetsgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
15. Varje personals åsikter och tankar tas till vara på, vilken yrkesroll man än har.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
16. Jag har tid att tänka på och reflektera över det arbete vi gör tillsammans i arbetsgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
17. Jag har tid att tänka på och reflektera över det arbete vi gör tillsammans i elevgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt

18. Det vi tar beslut om i personalgruppen genomförs i elevgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
19. Jag samarbetar med alla i min arbetsgrupp.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
20. Jag ser möjligheterna med min yrkesroll i arbetslaget och tar till vara på det.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
21. Vi har ett öppet klimat där personalen kan fråga och hjälpa varandra i arbetet med barnen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
22. Vi är medvetna om våra olika yrkesroller och blandar oss inte i varandras kunskapsområden.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
Arbetsledare				
23. Vår arbetsledare samtalar med oss kring det pedagogiska arbetet.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
24. Vår arbetsledare bemöter våra frågor och problem och vägleder oss till bästa beslut.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt

25. Vår arbetsledare är öppen för nya förslag kring arbetet med våra elever.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
26. Vår arbetsledare lyssnar och tar till vara på nya förslag kring samarbetet i personalgruppen.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
27. Vår arbetsledare ser vad vi behöver för hjälp och hjälper oss med att lyckas i arbetslaget.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
28. Personalen samarbetar med arbetsledaren och tar vara på hennes/hans kompetens och position.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
29. Jag upplever att jag blir respekterad för det jag säger och gör av min arbetsledare.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
Arbetslagsträffar				
30. På våra arbetslagsträffar tycker jag att alla har möjlighet att prata.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
31. Jag upplever arbetslagsträffarnas möten är konstruktiva och lärorika.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt
32. Jag får gensvar i det jag säger på arbetslagsträffarna.				
<input type="checkbox"/> Instämmer inte alls	<input type="checkbox"/> Instämmer inte	<input type="checkbox"/> Vet ej/ obestämd	<input type="checkbox"/> Instämmer delvis	<input type="checkbox"/> Instämmer helt

33. Det är viktigt att alla är delaktiga på arbetsplatsen.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instämmer inte alls	Instämmer inte	Vet ej/ obestämd	Instämmer delvis	Instämmer helt
Öppna frågor				
34. Vad är samarbetsklimat för dig?				
35. Anser du att ni har ett sådant samarbetsklimat på er arbetsplats?				
36. Vill du tillägga något?				

TACK FÖR DIN MEDVERKAN!