

Kommunikationens betydelse för samarbetsklimatet

- I förskolans arbetslag

Namn: Emma Wendelstam & Julia Öst
Program: Förskolläraryrket



Uppsats/Examensarbete: 15 hp
Kurs: LÖXA1G
Nivå: Grundnivå
Termin/år: HT/VT/2014
Handledare: Thomas Jordan
Examinator: Nils Hammarén
Kod: HT14-2920-026-LÖXA1G

Nyckelord: Konflikt hantering, kommunikation, samarbets klimat, konflikt, förskola, arbetslag

Abstract

Bakgrund: Valet av ämne grundar sig i att vi båda har ett intresse för hur människor väljer att kommunicera med varandra i olika situationer. Vi har tidigare i utbildningen haft en kurs om ämnet konflikt hantering som gav oss ett stort intresse att fortsätta fördjupa oss i ämnet. Vi har uppmärksammat konflikter som ett vanligt förekommande problem i förskolans arbetslag som inte alltid tas upp för diskussion. Genom att problematisera pedagogers samarbete och kommunikation i arbetslaget vill vi synliggöra eventuella brister alternativt utvecklingsmöjligheter i verksamheten. Vi vill se närmare på om det finns ett öppet klimat på förskolan där det är tillåtet att reflektera över allas olika synpunkter.

Syfte: Syftet med vår studie är att nå en fördjupad förståelse för faktorer som påverkar arbetsmiljön i arbetslag inom förskolan, särskilt vad gäller kommunikationens roll i förhållande till konflikt hantering.

Metod: Vi har gjort en mindre empirisk studie som innebär att vi systematiskt har undersökt ett möjligt problem genom att intervjua sju pedagoger och använda oss av ett par begränsade frågeställningar. Studien handlar om att kvalitativt undersöka pedagogers förhållningssätt till arbetslagets kommunikation, mer bestämt hantering av konflikter i förskolemiljön.

Resultat: Samtliga intervjuade pedagoger på förskolorna såg på begreppet konflikt som en situation där man har olika åsikter om något samt att den generella uppfattningen av kommunikationen i respektive arbetslag var att den varken var bra eller dålig. Däremot skiljde sig uppfattningarna om konsekvenserna av konflikter. Pedagogerna tog bland annat upp tidsbristen som en möjlig orsak till dålig stämning i arbetslagen. Utifrån resultatet uppfattade flertalet av de intervjuade pedagogerna sig själva som bra på att kommunicera. Åsikterna om konstruktiv kritik framställdes som en möjlighet för pedagogerna att utvecklas medan obefogad kritik inte var uppskattat och kunde ha motsatt effekt.

Förord

Vi har valt att skriva vårt examensarbete om pedagogers syn på konflikter samt hur kommunikation och stämning i olika arbetslag beskrivs utav pedagogerna själva.

Konflikt begreppet och kommunikationens betydelse är två svårdefinierade områden som innefattar oerhört mycket. Därför ansåg vi att det lämpade sig bäst att begränsa arbetet kring ett fåtal begrepp och modeller som hjälpte oss att analysera vårt resultat. Den forskning vi tagit del av och de tankar och erfarenheter som pedagogerna bidragit med har vi inspirerats av och mycket av det vi lärt oss kommer att tillämpas i vår kommande yrkesroll som förskollärare.

Vi vill tacka vår handledare Thomas Jordan för det goda stöd och engagemang som vi fått under vårt examensarbete. Vi vill även ge ett stort tack till de pedagoger som ställt upp med sin tid och delat med sig av sina tankar i våra intervjuer. Det har varit intressant att få forska kring kommunikationens betydelse samt konflikthantering i arbetslag på förskolan. Avslutningsvis vill vi tacka varandra för ett fint samarbete som har varit utvecklande och lärorikt för oss båda.

Göteborg, januari 2015

Julia Öst & Emma Wendelstam

Innehåll

1 Inledning	5
1.1 Syfte.....	5
1.2 Frågeställningar.....	5
1.3 Avgränsningar.....	5
2 Tidigare forskning	6
2.1 Fenomenet arbetsklimat.....	6
2.2 Praktiska hinder.....	6
2.3 Perspektiv på konflikt.....	7
3 Teorianknytning	8
3.1 Kommunikationens betydelse.....	8
3.1.1 Den ofullkomliga kommunikationen.....	9
3.2 Definition av begreppet konflikt.....	9
3.2.1 Konfliktstilar.....	10
3.3 Konflikt utifrån tre nivåer.....	10
3.4 Samarbetsklimat.....	11
3.4.1 Defensivt och stödjande klimat.....	11
3.5 Olika teman av klimat.....	12
3.5.1 De fyra vanligaste teman.....	12
4 Metod	13
4.1 Kvalitativ metod.....	13
4.2 Urval.....	14
4.3 Intervjuerna.....	14
4.4 Bearbetning av material.....	15
4.5 Tillförlitlighet och giltighet.....	15
4.6 Etiska överväganden.....	16
4.7 Metoddiskussion.....	16
4.7.1 Alternativa tillvägagångssätt.....	17
5 Resultat	18
5.1 Pedagogernas definition av begreppet konflikt.....	18
5.2 Pedagogernas syn på sin egen samt arbetslagets kommunikation.....	19
5.3 Pedagogernas syn på vad som påverkar stämningen i arbetslaget.....	21
5.4 Pedagogernas inställning till kritik.....	22
6. Diskussion	23
6.1 Resultatdiskussion.....	23
6.1.1 Uppfattningar om konflikt.....	23
6.1.2 Hur kommunikationen ser ut i olika arbetslag.....	24
6.1.3 Pedagogers föreställning om arbetsklimat.....	24
6.1.4 Olika sätt att hantera kritik.....	25
6.1.5 Pedagogers syn på samarbetsklimat- fyra olika teman.....	26
6.2 Förslag på fortsatt forskning.....	27

<i>Referenser</i>	29
<i>Bilagor</i>	31
Bilaga 1.....	31
Bilaga 2.....	32
Bilaga 3.....	34

1 Inledning

Konflikter är något som är oundvikligt och som uppstår i alla former av grupper, frågan är dock i vilken utsträckning? I förskolan arbetar pedagoger i arbetslag som kräver ett nära samarbete. Pedagogers inställning till konflikter påverkar hur samarbetsklimatet ser ut och är avgörande för ett fungerande arbetslag. Vi har valt att undersöka hur pedagogerna på förskolan ser på den rådande stämningen i arbetslaget för att synliggöra kommunikationens roll för en god stämning.

Ett arbetslag består av en mängd olika personligheter med olika prioriteringar, livserfarenheter, kulturer och behov. Det är därför inte heller något ovanligt att det uppstår meningsskillnader. För att ett arbetslag ska fungera krävs att medlemmarna i gruppen är kapabla att hantera konflikterna som uppstår. Vi tror att kommunikation är en grundläggande och avgörande del i ett arbetslag. Genom att skapa ett arbetsklimat där alla upplever det som tryggt att uttrycka sin åsikt är det betydligt mindre risk att konflikter förblir olösta.

Hur man väljer att hantera konflikter kan bero på många olika faktorer. Dels kan man tycka att det är obehagligt att ta en konflikt med en människa som har en annan konfliktstil än en själv och dels kan konflikterna uppstå för att man strävar efter olika typer av arbetslag. Samarbetsklimat är något föränderligt och komplext och genom att undersöka vilket det rådande samarbetsklimatet är, alltså hur synsätt och attityder ser ut bland pedagoger på olika förskolor kan vi synliggöra hur konfliktinteraktionen ser ut i arbetslaget. Genom den här studien hoppas vi på att få en fördjupad förståelse för konflikthantering på förskolan samt bidra till att de deltagande reflekterar över hur de själva kan påverka sitt arbetslag för ett trivsammare arbetsklimat.

1.1 Syfte

Syftet med vår studie är att nå en fördjupad förståelse för faktorer som påverkar arbetsklimatet i förskolans arbetslag, särskilt vad gäller kommunikationens roll i förhållande till konflikthantering.

1.2 Frågeställningar

- Hur upplever pedagogerna det rådande arbetsklimatet i den egna verksamheten?
- Hur förhåller sig pedagogerna till begreppet konflikt?
- Vilken betydelse beskriver pedagogerna att kommunikation har för arbetsklimatet i förskolan och vilka faktorer kan bidra till ett fungerande arbetslag?

1.3 Avgränsningar

Vi har avgränsat vår studie genom att intervjua sju pedagoger på tre olika förskolor. Intervjuerna handlade främst om hur konflikthantering och kommunikation fungerar i den egna verksamheten. Genom begreppet samarbetsklimat har vi analyserat det insamlade

materialet för att synliggöra vilka fenomen som påverkar stämningen i olika arbetslag enligt pedagogerna. Vi har också undersökt vilken betydelse kommunikation har för den rådande stämningen. För att avgränsa vårt arbete ansåg vi att det var lämpligast att använda oss av kvalitativ metod och halvstrukturerade intervjufrågor. Antalet förskolor och intervjupersoner grundade sig i att vi ville få ett brett perspektiv på pedagogernas tankar och åsikter samtidigt som vi ville hålla oss inom ramarna för vad som var relevant för vår studie.

2 Tidigare forskning

För att hitta tidigare forskning kring vårt område har vi använt oss utav Göteborgs biblioteks söktjänster. Våra förväntningar var att hitta tidigare forskning kring just det ämne vi valt, kommunikation och konflikter mellan pedagoger i arbetslag på förskolan. Vi hade även förhoppningar om att få en uppfattning om vad för forskning som gjorts kring samarbetsklimat på förskolan. Vi märkte snart att utbudet var begränsat men att forskning kring konflikter i allmänhet har gjorts i större utsträckning. Det vi hittade hade dock inte ett fokus på förskolans arbetslag.

2.1 Fenomenet arbetsklimat

I vårt sökande kunde vi hitta forskning som gjorts kring hur man får en samarbetskultur att fungera med hjälp av att pröva olika konflikthanteringssystem., detta för att motverka destruktiva arbetsplatskonflikter. Sökandet resulterade även i Sandbergs (2000) studie med fokus på fenomenet arbetsklimat där han valt att undersöka verksamheter i offentlig sektor. Denna studie visade på hur fenomenet arbetsklimat har stor betydelse för gruppmedlemmarnas välbefinnande och på så sätt även deras resultat i arbetsinsatser. För att undvika långvariga konflikter menar Sandberg (2000) att samarbetsklimatet i ett arbetslag eller det begreppet han använder i sin studie ”ett team” har avgörande betydelse. Här visades även kommunikationen ha en betydelsefull roll för samarbetsklimatet.

2.2 Praktiska hinder

Vi kunde också se en intressant anknytning till Johansson (2011) som skriver om de gemensamma strategier som krävs i ett arbetslag för att kunna utvecklas i sin pedagogiska medvetenhet kring kunskapsbegreppet. Det som Johansson (2011) inriktar sig på handlar inte om kommunikationen pedagoger emellan men vi kunde se att något som krävs för en utvecklande syn på barns lärande är gemensamma mål och förhållningssätt hos pedagogerna. För att kunna utveckla en verksamhet som stödjer barns lärande krävs en öppen och tillåtande atmosfär som vi menar även är en grund för samarbetsklimatet. Johansson (2011) tar även upp pedagogernas agerande i situationer med barnen, där vissa tar sig tid att diskutera angelägna praktiska saker med varandra i stället för att föra kommunikation tillsammans med barnen. Hon skriver även om de lugnare stunderna när barngruppen är mindre och där man tror att det finns mer tid att stötta barnen men att det finns en risk för att pedagogerna istället tar sin chans att diskutera frågor om den praktiska verksamheten som uppkommer i arbetslaget. Detta menar Johansson (2011) visar på att pedagogerna har ett dilemma som

innebär att de behöver förhålla sig till kommunikationen arbetslaget men att inte låta engagemanget för barnen hamna i skymundan.

2.3 Perspektiv på konflikt

Vi har främst utgått ifrån en avhandling skriven av Scott Poole och Garner (2006) i vår tidigare forskning. De har gjort en studie där de granskar olika perspektiv på konflikter i arbetslag. När författarna sökte igenom den tidigare forskning som finns om konflikter i arbetslag kunde de urskilja tre större perspektiv på arbeten som de förklarar och diskuterar i deras avhandling. Dessa är *den bidragande*, *den utvecklande* och *det politiska perspektivet*. De skriver vidare att arbetslag är byggstenarna i dagens verksamheter och att konflikter är något som kan komma att vara både positivt och negativt för arbetslagens utveckling. Författarnas förhoppning med studien var att öka förståelsen för olika synsätt på konflikter i olika arbetslag samt bidragande faktorer för fungerande samt icke fungerande grupper. De definierar begreppet arbetslag som tre eller fler personer som strävar efter ett gemensamt mål i en organisation. De menar att olika syn på mål är en utmärkande orsak till konflikter i arbetslag och att tillfälliga arbetslag har lättare att förtränga och undvika konfronterande än vad gruppmedlemmar i permanenta arbetslag har. Detta för att de vet att de inte måste leva med konsekvenserna av sina handlingar under en länge tid.

Författarna presenterade de tre perspektiven på följande sätt. Det bidragande perspektivet visar på konflikter i arbetslag genom dess effekter på gruppens prestationer och liknande. Produktiva konflikter tar utgångspunkt i oenigheter gällande mål för gruppen, hur gruppen bör arbeta mot målen eller själva målet i sig. Om det hanteras på rätt sätt så skapar produktiva konflikter möjligheter för gruppen att göra jobbet mer effektivt. Destruktiva konflikter bryter ner gruppens möjligheter att arbeta effektivt och tar grund i relationsproblem mellan gruppmedlemmar och i medlemmarnas individuella ståndpunkter. Åtskillnaden mellan produktiva och destruktiva konflikter menar författarna kan kopplas till tankarna av Jehn (1995) som skiljde uppgifts och relations konflikter åt och visade på att uppgiftskonflikter hade en positiv påverkan på grupprestationen, medan relationskonflikter hade en negativ påverkan.

Scott Poole och Garner (2006) menar att det bidragande perspektivet fokuserar främst på vad Kolb och Putnam (1992) kallade offentlig konflikt. Konflikter som är synliga och har potential till öppen konfrontation mellan medlemmar. Den uppmuntrar direktkonfrontation av konflikter och antar att konflikter kan brytas ned till problem som kan lösas genom öppen diskussion och förhandling. Det utvecklande perspektivet ser på konflikt som en naturlig del av ett arbetslags utveckling, konflikten ses som en möjlighet för gruppen att växa. Enligt detta perspektiv uppstår konflikter genom gemensamma utmaningar eller dilemman som gruppmedlemmarna måste hantera samtidigt som de strävar efter att forma en produktiv grupp. Enligt perspektivet är konflikter produktiva om problemet synliggörs i samband med gruppens hinder och resulterar i en högre grad av utveckling. Det politiska perspektivet på konflikt framställs som en kamp för makten i ett arbetslag. Det kan exempelvis vara mellan arbetare och ledning eller mellan olika grupper i arbetslaget. Perspektivet medger att många konflikter i arbetslag tar grund i konflikter över mål och över hur man går tillväga för att nå målen. Samtidigt urskiljer perspektivet dessa anledningar som täckmantel för djupare konflikter om makt i gruppen.

Amason och Sapienza (1997) hittade en positiv koppling mellan storleken på arbetslag och antalet konflikter som uppstår. Stewart och Barrick (2000) menar på att den nivå av självständighet som finns bland gruppmedlemmar påverkar konflikters hantering på ett positivt sätt. En forskning gjord av Pelled, Eisenhardt och Xin (1999) visade att arbetslag med bestämda uppgifter hade fler konflikter än vad arbetslag utan rutiner hade.

Scott Poole och Garner (2006) lyfter sina reflektioner av forskningen som gjorts inom området. Bidragande perspektiv på konflikt framställs som en särskild stil av konflikthantering. Denna utmärks av en öppen kommunikation, konfrontering av problemen direkt samt av ett medgivande att konflikter kan vara bra för gruppens utveckling. Det utvecklande perspektivet menar dem lägger fokus på gruppens utveckling snarare än gruppens prestation som det bidragande perspektivet gör. Perspektivet ser konflikter som något positivt och som en naturlig del i ett arbetslag. Hanteras konflikterna på rätt sätt kan de hjälpa till att utveckla gruppen att blir mer produktiv. Reflektioner kring det politiska perspektivet på konflikt. Forskning kring perspektivet försöker belysa den mest ingående dimensionen inom arbetslagskonflikter det vill säga makt och dess koppling till gruppkommunikation och interaktion. Perspektivet lägger störst vikt vid kommunikation av de tre undersökta (a.a.).

3 Teorianknytning

I det här avsnittet tar vi upp begrepp och modeller som vi finner relevant för vår studie. Avsnittet är uppdelat i fem delar där vi går in närmare på kommunikationens betydelse, definition av begreppet konflikt, konflikt utifrån tre nivåer, samarbetsklimat och olika teman av klimat.

3.1 Kommunikationens betydelse

Maltén (1998) skriver om kommunikation som en betydande och avgörande roll för att vi människor ska kunna förstå och samspela med varandra. Vi byter information med varandra och delar våra åsikter och värderingar genom kommunikationen. Kommunikation behöver nödvändigtvis inte betyda att man utbyter ord, utan kan ske på många olika sätt. Kommunikation ger utlopp för ett utbyte av budskap och genom denna kan vi tillägna oss förståelse på ett emotionellt, intellektuell och socialt plan. För att kommunikationen ska kunna tillägna oss något, krävs det en tvåvägskommunikation. Med detta menas att det finns en sändare och en mottagare som båda försäkrar genom feedback att de förstått varandra (a.a.).

Begreppen kommunikation och konflikt hänger nära samman. Kommunikationen mellan människor kan ta helt olika riktning och kan vara grunden till att konflikter uppstår. Kommunikationen är en bidragande orsak till att förebygga, avslöja, skapa eller förvärpa en konflikt. Utöver detta är kommunikationen det redskap som används för att kunna behandla och lösa konflikter (Lennér Axelson, 1998).

3.1.1 Den ofullkomliga kommunikationen

I enlighet med Ekstam (2007) kan kommunikation ofta uppfattas som ett verktyg som ska hindra oss från att hamna i konflikter men i själva verket är det genom kommunikationen med varandra som missförstånden uppstår. Vi människor vill gärna tro att vi har blivit uppfattade på det sätt vi förväntar oss skriver Ekstam (2007) men i de flesta fall är det väldigt svårt att göra sig förstådd för motparten i samtalet. Även om vi exempelvis talar svenska med varandra så använder vi olika språk för att uttrycka oss. Det är ett faktum att missförstånd kommer att uppstå, frågan är bara i vilken utsträckning. Missförstånd är vanligt förekommande i kommunikation mellan människor och leder ofta till att konflikter uppstår (a.a.).

När vi samtalar med andra väljer vi att ta fasta på olika saker vilket medför att vi filtrerar inkommande information. Detta kan i vissa samtal leda till helt olika slutsatser om ämnet, även när man pratar om samma sak. Anledningen till att vi uppfattar saker på olika sätt kan också bero på att följande faktorer skiljer sig åt hos samtalspartnerna (a.a.):

- Olika kön
- Olika arv
- Olika uppfostran
- Olika utbildning
- Olika positioner i verksamheten
- Olika livserfarenhet
- Olika behov

Ekstam (2007) förklarar att dessa olika bakgrunder ofta kan leda till att människor lägger vikt vid olika saker även om det gäller samma ämne. Här är det viktigt att man samtidigt som man framför sin åsikt även respekterar andras. På så sätt kan vi också lära och utvecklas tillsammans.

Lennér Axelson (1998) skriver att en ofullkomlig kommunikation också skulle kunna beskrivas som en bristfällig kommunikation. En bristfällig kommunikation kan ofta bero på att någon eller båda av samtalspartnerna blir upprörda över något i kommunikationen och blandar in negativa känslor. Det finns därför en risk att samtalet blir defensivt istället för samarbetsinriktat och förhindrar därför en god kommunikation.

3.2 Definition av begreppet konflikt

Begreppet konflikt kan tyckas vara svårdefinierat och vi människor använder oss av ett stort antal synonymer. Några exempel är gräl, motsättningar, tvister och oenigheter men det som utgör den avgörande faktorn för om en konflikt uppkommer är vad den enskilde individen uppfattar som en konflikt. Hur konfliktkänslig en människa är avgör hur denne kommer att uppfatta situationen (Lennér Axelson & Thylefors, 1998).

Begreppet konflikt har enligt Lennér Axelson och Thylefors (1998) många olika definitioner. Den mest neutrala är den etymologiska som härstammar från latinets *conflictus* och betyder sammanstötning, motsättning eller en kamp mellan skilda krafter. En konflikt kan förklaras som en intresse motsättning, som kan vara viktig eller oviktig, liten eller stor. Enligt Ekstam (2007) finns det två sätt att se på konflikter, som en möjlighet till utveckling eller som något jobbigt som bör undertryckas. Man kan kalla de två synsätten för harmonisyn och konfliktsyn. Har du en harmonisyn så innebär det att du har en syn på konflikter som något jobbigt samt

obehagligt och som framförallt är onödigt. Har du en konfliktsyn så ser du på konflikter som något naturligt och som är nödvändigt för utveckling.

3.2.1 Konfliktstilar

Friberg (2012) refererar till Kilmann och Thomas (1975) som tar upp olika konflikthanteringsstrategier som tydliggörs genom djursymboler. De har i sina undersökningar kunnat identifiera olika sätt att agera under konfliktsituationer. Här kom de fram till att det finns fem skilda konfliktstilar. Konfliktstilarna de beskriver är den anpassande, tävlande, kompromissande, samverkande samt den undvikande. För att enklare skilja stilarna åt så har de tilldelats djursymboler efter de föreställningar som finns om djuren från myter och sagor. Att ha kunskap om de olika stilarna kan underlätta mötet med människor som agerar annorlunda än en själv i konfliktsituationer.

Den *anpassande kamelen* är enligt Friberg (2012) samarbetsvillig och anpassar sig till situationer utan problem. Kamelen ser konflikter som ett hot mot den personliga relationen och anpassar sig hellre efter andras behov och åsikter. I arbetslaget kan denna stil resultera i alltför många uppoffringar som därmed kan bidra till en dålig självkänsla och samhörighet. Det *tävlande lejonet* är dominant och representerar ett synsätt av att vinna eller förlora. Lejonet har svårt för att samarbeta och kör ofta över andra för att vinna. På en arbetsplats är den här konfliktstilen gynnsam när det uppstår problem som kräver impopulära åtgärder då lejonet inte har problem med att bli ogillad. *Kompromissande räven* söker en medelväg där det inte finns någon vinnare eller förlorare. Risken med den här stilen är att ingen egentligen får sin vilja igenom. Den här konfliktstilen kan vara fördelaktig att ha i ett arbetslag som kräver tätt samarbete och därför även kompromisser. *Den samverkande ugglan* ser konflikter som gemensamma problem, som bör lösas genom kommunikation och samarbete. Konfliktstilen är att föredra i arbetslag som arbetar tätt inpå då samarbete är något som de allra flesta värderar högt. Den *undvikande sköldpaddan* är konflikträdd och förhåller sig passiv i de flesta situationer, hen undviker ofta att fatta beslut och är inte särskilt samarbetsvillig. En stil som kan försvåra samarbetet i arbetslaget och medföra att konflikter sällan blir lösta (a.a.).

Genom att ha förståelse för hur människor fungerar i konfliktsituationer samt hur man själv agerar kan man lättare hantera mötet med andra i konflikter (Friberg, 2012). En lyckad konflikthantering kännetecknas av att parterna nått en samverkan genom kommunikation. Grundförutsättningen för detta är att skapa relationer i arbetslaget som kan hantera motsättningar, det du behöver är en förmåga att hantera motsättningar samtidigt som du bibehåller relationer, anser Ekstam (2007).

3.3 Konfliktorsaker på tre nivåer

Det kan finnas många orsaker till att konflikter uppstår och för att göra det tydligt hur mycket dessa orsaker faktiskt kan skilja sig åt kan man se på de olika perspektiv som kan ligga till grund för konflikter. Konflikter på arbetsplatsen kan bero på alltifrån särskilda personers agerande till styrningen av organisationen. För att göra det mer tydligt kan man dela in orsakerna i olika nivåer (Jordan, 2015).

Orsaker ur ett *individnivåperspektiv* har enligt Jordan (2015) ofta att göra med en särskild persons agerande och det som kan ligga till grund är exempelvis beteendestörningar eller livssituationer. Här behövs ofta åtgärder som är riktade mot den enskilde personen i fråga. För att hantera konflikter på denna nivå kan det behövas ett samtal med individen. Denne kan också behöva konsekventa villkor att följa samt återkopplande samtal i fortsättningen för att inte riskera omplacering eller uppsägning. *Relationsnivåperspektivet* har till skillnad från individnivåperspektivet ett större fokus på relationerna emellan än på en särskild individ. Vanliga underliggande orsaker kan därför vara åtskillnader på personligheter, intressen eller svårigheter i kommunikationen mellan individerna. Man vill på en relationsnivå ofta reda ut möjliga meningsskillnader och diskutera fram en lösning på hur man kan respektera samt förstå varandra för ett fortsatt bättre samarbete. När orsaker till konflikter finns utifrån ett *systemnivåperspektiv* menas att problemet ligger i exempelvis rollfördelning eller organisationskultur. Det kan grunda sig i att målen för arbetet är otydliga eller att det finns en svag ledning med brister i strukturen. För att kunna hantera konflikter som grundar sig på systemnivå kan man göra en organisationsutveckling genom att man går igenom hur ledning, mål och strategier ser ut samt att man ser till att det finns en möjlighet för framtida problemlösningar (a.a.).

3.4 Samarbetsklimat

Samarbetsklimat representerar den rådande stämningen, attityden och synsättet i ett arbetslag. Precis som namnet antyder så är begreppet klimat lika oklart och omständligt som vädret. Klimat är viktigt för förståelsen av konfliktinteraktion eftersom det ger kontinuitet och sammanhang till gemensamma aktiviteter. Klimat kan enklast förstås och kontrolleras om vi kan tydliggöra hur det uppstår, kvarstår och ändras av människors handlingar. Dock är begreppet komplext och obestämt vilket gör det svårt att helt definiera. Enligt Folger, Poole & Stutman (1997) är samarbetsklimat något som uppstår i interaktionen mellan medlemmarna i en grupp.

3.4.1 Defensivt och stödjande klimat

Folger et al. (1997) skriver om "Defensive Communication" som är en artikel av Gibb (1961). Där tar han upp vikten av att skapa ett klimat där det inte förekommer något defensivt beteende i arbetslaget. Han gör detta genom att jämföra två typer av klimat, defensivt och stödjande. Gibb (1961) beskriver det defensiva klimatet som där de inblandade antingen tar emot eller förväntar sig hot av olika slag. En defensiv person lägger mycket energi på att skydda sig själv och fokuserar på att vinna över den andra personen. En defensiv person tenderar även att missförstå andras budskap vilket därmed leder till att andra också börjar bete sig defensivt.

Ett stödjande klimat däremot tenderar att producera en sanningsenlig kommunikation och tar fram ett stödjande beteende från andra. Att ha ett stödjande klimat i arbetslaget skapar bäst förutsättningar för att konflikter ska ta riktning åt ett produktivt håll. Gibb (1961) tar även upp hur man kommunicerar för att producera fram ett stödjande klimat, istället för ett defensivt. Han diskuterar sex kategorier av beteenden där defensivt och stödjande klimat jämförs. Enligt honom produceras ett defensivt klimat av att språket är värderande medan man i ett stödjande klimat använder ett beskrivande språk. Ingen tycker om att bli bedömd och därför menar han att ett värderande språk implicerar ett visst kritiserande till skillnad från ett beskrivande språk

som lämnar utrymme för diskussion och ger upphov till dialog. En annan form av kommunikation som kännetecknas som defensivt är den kontrollerande kommunikationen. Ett språk som försöker kontrollera den andre leder ofta till en motvilja, speciellt i konfliktsituationer. Detta till skillnad från en stödjande kommunikation, som är mycket mer problemorienterad. Istället för att försöka få den andre att göra som man själv vill, försöker man definiera ett problem som båda kan jobba på (a.a.). Defensiva klimat kännetecknas ofta även av att kommunikationen verkar vara strategisk, medan stödjande klimat utmärks av spontana uttalanden. Om en till synes ärlig förfrågan om något visar sig vara en taktik för att få motparten att göra något som denna normalt inte skulle vilja göra, reagerar denne troligtvis på ett defensivt sätt. Om förfrågan däremot kommer från någon som är öppen och ärlig, kommer motparten troligtvis att svara mer spontant. Ofta handlar det inte om att man inte vill ge andra vad de vill ha, man vill bara inte bli tvingad till att göra det (a.a.).

Av vana använder de flesta av oss en kommunikationsstil som uppmanar till defensivt beteende menar Gibb (1961). Genom att ändra på hur man uttrycker sig kan man lära sig att ha en mer stödjande konfliktstil. Det finns inga garantier på att andra kommer att svara genom att vara stödjande tillbaka men det ger den bästa chansen till ett bra arbetsklimat. Gibb (1961) menar slutligen att den generella stämningen runt en konfliktsituation är avgörande för om den kommer att gå åt ett produktivt eller ett destruktivt håll.

3.5 Olika teman av klimat

Folger et al. (1997) lyfter att det finns otroligt många teman inom begreppet klimat. Skulle man observera hundra olika arbetslag så skulle man antagligen upptäcka hundra olika typer av teman, enligt författarna. Klimatet är de generella teman som sprids genom interaktionen mellan varandra och dessa kan se ut på många olika sätt. Exempelvis kan brist på respekt vara grunden till ett dåligt samarbetsklimat. Genom att identifiera dessa olika teman kan man lättare förstå varför ett arbetslag fungerar dåligt eller fungerar bra. Vanliga teman i fungerande arbetslag är grundade i en samarbetande atmosfär och med en strävan åt samma mål eller i en stark vänskap mellan medlemmarna i gruppen. I icke fungerade arbetslag däremot är det vanligt med en brist på tillit och respekt till varandra samt en tävlingsinriktad atmosfär (a.a.).

3.5.1 De fyra vanligaste temana

Folger et al. (1997) tar upp fyra kategorier som faller under de vanligaste temana inom sociala interaktioner. Den första handlar om *dominans- och auktoritetsrelationer*. Dessa teman väcker frågor angående hur ett arbetslag normalt hanterar fördelningen av makt och respekt. Är makten begränsad till ett fåtal eller delas den lika inom gruppen? Finns det en känsla av respekt för varandra? Det andra temat angår den *grad av stöttande* som finns i gruppen, vilket inbegriper många olika frågor såsom – är gruppmedlemmarna trevliga mot varandra? Kan de lita på varandra och vågar de uttrycka sina känslor? Är det acceptabelt att ha meningsskillnader i gruppen, och vilken grad av tolerans finns det? Genom att besvara dessa frågor kan gruppmedlemmarna få en översikt av hur trygga de kan känna sig och vilken grad av engagemang gruppen har till varandra. Emotionella teman är viktiga i konfliktsituationer eftersom att det ger medlemmarna utrymme att dra slutsatser kring deras egna känslor som då kommer att tas i beaktande under hanteringen av konflikten. Det tredje temat som Folger et al. (1997) beskriver är medlemmarnas *känsla av gruppidentitet* och inbegriper frågor som – har gruppen en egen identitet eller är den en samling individuella

identiteter? Genom att identifiera detta tema kan man synliggöra risken för att gruppen delar in sig i mindre grupper när det uppstår konflikter. De gruppmedlemmar som värderar sammanhållningen i gruppen kan undvika att ta upp konflikter för att bevara den goda stämningen. Det sista temat berör det *ömsesidiga beroendeförhållandet* mellan gruppmedlemmar. Undersökning av temat synliggör om gruppen som helhet har något att vinna i en konfliktsituation eller om en persons vinst är någon annans förlust. Den visar också om det finns en tävlingsinriktad attityd i gruppen (a.a.).

Dessa fyra kategorier som tas upp av Fogler et al. (1997) visar på vanliga klimatteman men beskriver dem inte i sin helhet. Klimat i sig är extremt komplexa, diffusa och går inte till fullo att beskriva. Med hjälp av kategorierna kan man till viss del se vilken typ av klimat som råder i ett arbetslag och analysera var problemet ligger. Klimattemat som råder i ett arbetslag är unikt och kan aldrig helt falla in under en kategori, men det är det unika rådande klimatet i gruppen som influerar de konfliktmönster som uppstår i gruppen. Författarna är tydliga med att de fyra vanligaste temana inte är helt oberoende av varandra. Samma tema kan förekomma i flera kategorier på samma sätt som varje tema inte behöver vara viktig i varje grupp (a.a.).

4 Metod

Vi kommer i detta avsnitt att ge en detaljerad redogörelse för vårt val av metod samt vårt tillvägagångssätt under studien. Då vi gör en kvalitativ studie innebär det att vi vill samla in kunskap för att få en djupare förståelse för de forskningsfrågor vi valt att inrikta oss på.

4.1 Kvalitativ metod

Syftet med vår studie handlar om att få insikt i pedagogernas åsikter, tolkningar och uppfattningar om samarbetsklimat och konflikter i olika arbetslag. Vi ansåg att en kvalitativ metod lämpade sig bäst för vår studie för att vi ville synliggöra pedagogernas uppfattningar och tolkningar av samarbetsklimatet. Kvalitativ metod kännetecknas som Johannessen och Tuft (2003) beskriver, av att forskaren själv befinner sig i den miljö som ska studeras och analyseras. Kvalitativa intervjuer är också ofta intensiva på så sätt att de handlar om att få in mycket material om ett begränsat antal undersökningsdeltagare. Avsikten med kvalitativa ansatser är att få fram överförbar kunskap om ett ämne och forskarna väljer medvetet ut vem eller vilka som ska delta i undersökningen (a.a.).

Stukát (2005) lyfter att i kvalitativ analys spelar forskarens förförståelse och egna erfarenheter en stor roll för tolkningen av materialet som samlas in. Det kvalitativa synsättet kännetecknas för övrigt av öppna intervjuer där känslor och tankar av undersökningspersonerna är av stor vikt. Genom vardagliga erfarenheter och upplevelser försöker man genom kvalitativ metod få en bättre förståelse av samhällslivet. Metoden kritiserar på grund av att slutresultatet avgörs i stor grad av vem som har skrivit och tolkat arbetet.

Kvale och Brinkmann (2009) skildrar den kvalitativa forskningsintervjun som ett samtal med struktur och en avsikt. Den liknar ett vardagssamtal fast den sker på ett professionellt sätt. Vilken typ av information som samlas in avgörs av forskningsfrågorna, vilka i vårt fall handlar om att få fram undersökningspersonernas tolkningar, uppfattningar och egna åsikter. Författarna markerar också att den kvalitativa intervjun syftar till att få fram de intervjuades

beskrivningar av deras vardag så att man sedan kan tolka de fenomen som beskrivs. Som regel hämtas data genom ljudinspelning som sedan transkriberas (a.a.).

4.2 Urval

I en kvalitativ studie är ofta målet att få en urvalsgrupp med så varierade uppfattningar som möjligt. Då vi i vår studie är främst söker efter pedagogernas tankar och funderingar samt den mer djupinriktade informationen har antalet pedagoger inte lika stor relevans (Stukát, 2005).

I vår planering av genomförandet var det ändå viktigt att fundera kring vem som skulle delta i undersökningen samt hur många medverkande som skulle finnas med. Med vem menar vi vilka aktörer på förskolan som är relevanta för vår studie. Vi riktar oss därför mot arbetslagen på förskolan som består utav barnskötare samt förskollärare för att vi ska få deras perspektiv på vårt valda ämne. Valet av undersökningsgrupp i vår studie består utav sju pedagoger varav tre förskollärare och fyra barnskötare, detta för att vi ville få ett brett perspektiv av de aktörer som arbetar på förskolorna. Pedagogerna är utspridda på tre olika förskolor belägna i Göteborg och har valts ut beroende på vår tidigare kontakt med förskolorna. Alla intervjuade pedagoger är kvinnor mellan åldrarna 28 och 57, vilket gav oss en varierad åldersuppdelning. Beroende på att de har varit verksamma i förskola olika länge har de därmed olika mycket erfarenhet. Endast tre av de sju pedagoger vi har intervjuat var verksamma på samma avdelning, medan de andra fyra pedagogerna var från separata arbetslag.

4.3 Intervjuerna

Intervjuforskning innebär att man som intervjuare vill höra intervjuans egen synvinkel och uppfattning. Som Kvale och Brinkmann (2009) skriver kan forskningsintervjun verka vara enkel men den är likväl svår att utföra på ett bra sätt. Vårt syfte med intervjuerna var att synliggöra den enskilda individens uppfattning om vad som påverkar arbetslaget i arbetslaget samt hur olika pedagoger ser på konflikter. Genom enskilda intervjuer får pedagogerna en möjlighet att svara på frågorna ur sina egna perspektiv. Vi har använt oss utav anteckningar och ljudinspelning när vi intervjuat pedagogerna och vi har utformat frågorna genom att utgå ifrån vårt syfte och dess frågeställningar. Vi valde dessutom att använda oss av två fiktiva fall som skulle kunna framkalla konflikter (se bilaga 2) där pedagogerna fick möjlighet att beskriva sin känsla och fundera kring sin reaktion i förhållande till fallen. Utöver intervjufrågorna och de fiktiva fallen fick pedagogerna fyra teman (se bilaga 3) att diskutera kring i relation till en av intervjufrågorna. Vår avsikt med denna del var att pedagogerna skulle få reflektera kring möjliga orsaker till konflikt samt peka ut vad de tror är den vanligaste orsaken.

Vi har även lagt vikt på att frågorna inte ska uppfattas som ledande eller kritiska. För att försäkra oss om detta har vi haft träningsintervjuer med varandra samt närstående, något som Stukát (2005) menar ibland är nödvändigt för att få bort bristerna i frågorna. Vi såg det också som viktigt att intervjuerna utfördes på den intervjuades hemmaplan, mest lämplig blev därför arbetsplatsen. För att undvika att undersökningspersonerna skulle känna sig i underläge valde vi även att genomföra intervjuerna en och en, d v s en intervjuare och en undersökningsperson (a.a.).

Enligt Stukát (2005) är en av de viktigaste delarna i en studie intervjudelen, det vill säga de frågor som ställs till intervjuans personerna. Det är genom intervjuerna med pedagogerna som

studien får ett innehåll och en grund att stå på. Vi valde att använda oss utav halvstrukturerade frågor i vår intervju. Detta för att vi anser att den metoden lämpar sig bäst till att hitta svar på våra frågor. Halvstrukturerade frågor ger precis som Stukát (2005) beskriver en möjlighet att formulera frågorna så att alla intervjuade förstår precis vad som menas samt att följdfrågor ger en djupare förståelse. Metoden är beroende av att den som utför intervjun har god kunskap att fånga upp intressanta synpunkter och har goda förkunskaper kring det behandlade ämnet.

4.4 Bearbetning av material

Efter att ha utfört alla sju intervjuer med pedagogerna i arbetslagen fanns det ytterligare moment kvar i vårt arbete för att kunna använda materialet. Då vi har samlat in vårt material genom form av fältarbete som i vårt fall är ljudinspelningar, krävs det transkribering av materialet. Transkribering är en stor del av arbetet med en forskningsintervju men det är inte alltid tvunget att transkribera precis allt i intervjuerna (Hjerm, Lindgren & Nilsson, 2014). Vi valde därför att endast transkribera de svar på frågor som vi fann relevanta att använda oss utav. Medan vi lyssnade till ljudinspelningarna skrev vi ner det som pedagogerna sagt på dator för att sedan sammanställa svaren. Vi märkte snart att vissa svar var mer specifika än andra och att de hade en större koppling till frågorna. Vi valde därför att citera de svar som var mest relevanta till vårt resultat.

4.5 Tillförlitlighet och giltighet

För att öka tillförlitligheten av svaren var det viktigt för oss att fundera kring om frågorna ställdes på ett ledande eller värderande sätt. Enligt Kvale & Brinkmann (2009) är det en stor risk att man ställer frågor men suggestiva formuleringar, men en fråga kan också oavsiktligt påverka svaret. Våra förhoppningar var att frågorna inte skulle ställas på ett ledande sätt, för att minimera risken för att pedagogernas svar på något sätt skulle bli missvisande.

I vår studie undersöker vi hur pedagoger beskriver sin egen och arbetslagets kommunikation och stämning samt hur de ställer sig till konflikter. För att kunna mäta dessa begrepp måste de operationaliseras vilket innebär hur vi mäter något. Om vi exempelvis vill mäta hur många som är konfliktradda genom att fråga ett antal pedagoger om det, är det fortfarande inte säkert att andra upplever dem på samma sätt som de upplever sig själva. Ju komplexare sak vi vill mäta desto svårare är det att göra en bra operationalisering. Validitet visar hur bra vi lyckats mäta det vi ville, problemet är att det är svårt att ta reda på om validiteten är hög eller låg då det ofta är en bedömningsfråga. Reliabilitet visar däremot kvaliteten på mätningen, för att få en hög reliabilitet kan man göra två likadana undersökningar och se om man kommer fram till samma resultat (Hjerm & Lindgren, 2010).

I vårt fall är det svårt att mäta det vi efterfrågar, delvis på grund utav att svaren består av individuella tankar och erfarenheter samt att undersökningen har ett relativt lågt antal undersökningsspersoner. Hjerm & Lindgren (2010) menar att försök att bedöma reliabilitet och validitet inom kvalitativa studier är lönlösa, då det i kvalitativa metoder inte förekommer några mätningssprocedurer som är tillräckligt standardiserade för att bedöma dessa. Poängen med kvalitativ metod är känsligheten för kontextfaktorer och mångfald, till skillnad från den kvantitativa metodens huvudpoäng som är standardisering och stabilitet.

4.6 Etiska överväganden

En viktig del i forskningsetiken som man bör ha insikt i när det finns medverkande undersökningsspersoner är hur dessa ska vara informerade om sina rättigheter (Vetenskapsrådet, 2011). För att alla medverkande undersökningsspersoner skulle känna sig bekväma att delta i undersökningen pratade vi med var och en av pedagogerna innan intervjuerna. Vi berättade om vårt syfte och varför vi fann det intressant att genomföra denna typ av studie bland pedagoger på förskolan. Vi blev väl bemötta av pedagogerna som verkade intresserade av att delta som undersökningsspersoner.

För att försäkra oss om att alla undersökningsspersoner var införstådda i studien var vi noga med att få ett samtycke av deltagarna. Genom *samtyckeskravet* försäkrade vi oss muntligt innan intervjun att deltagarna godkände vårt tillvägagångssätt, genom exempelvis ljudinspelning. De etiska aspekterna ansåg vi vara en viktig del i vårt förberedande av studien och något som innefattar de etiska aspekterna är *informationskravet*. Vi delade ut ett informationsblad till alla medverkande i studien. Även om vi redan informerat pedagogerna om deras rättigheter sedan innan ansåg vi att detta även borde finnas skriftligt tillgängligt för pedagogerna att läsa igenom. Vi skrev därför ett sammanfattande informationsblad (se bilaga 1) där vi beskrev vårt syfte med studien och där vi förklarade varför deras åsikter och värderingar var viktiga (Vetenskapsrådet, 2011). De blev även informerade om att de när som helst kunde avbryta och avstå från att medverka i intervjun (Eriksson Barajas, Forsberg & Wengström, 2013). I informationsbladet förklarar vi även vilka rättigheter de medverkande undersökningsspersonerna har. Att vi som intervjuare har tystnadsplikt och att deras identitet samt förskolornas namn inte kommer att finnas med i vårt skriftliga arbete, detta enligt det *konfidentialitetskravet* man som forskare ska ta hänsyn till. Enligt *nyttjandekravet* har vi informerat pedagogerna om att deras personuppgifter samt annan information om deras respektive förskola endast är till för forskningsändamål (Vetenskapsrådet, 2011).

Vi som skriver denna studie har sedan tidigare varit arbetskollegor till några av de medverkande undersökningsspersonerna. Vilket kan medföra en risk för att svaren påverkas på ett sätt som inte är tillförlitligt i vår studie. Vi valde därför att dela upp intervjuerna på så sätt att den som genomför intervjun inte har någon personlig anknytning till pedagogen som ska intervjuas.

4.7 Metoddiskussion

För vår materialinsamling till arbetet intervjuade vi förskollärare och barnskötare på tre olika förskolor. Varför vi valde att intervju både barnskötare och förskollärare beror på att vi ansåg att det för vårt val av ämne är intressant att få allas reflektioner och synpunkter oberoende av deras yrkesroll. Viktigt var dock att alla pedagoger var verksamma i ett arbetslag på en förskola. När vi försökte komma fram till vilken metod vi skulle använda oss utav funderade vi över hur vi på bästa sätt kunde hitta svar på våra frågeställningar. Det vi kom fram till var att genom ett antal intervjuer på olika förskolor söka efter svaren med hjälp av kvalitativ metod då det vi var ute efter var informanternas individuella uppfattningar, upplevelser och tolkningar. Vi upplevde båda två att variationen och antalet informanter gav oss ett grundligt underlag för vidare analys.

4.7.1 Alternativa tillvägagångssätt

Under studiens gång diskuterade vi alternativa tillvägagångssätt för arbetet, den diskussionen bidrog till att vi fick insikt i vad vi kunde ha gjort annorlunda. Det vi kom fram till var att urvalet av pedagoger kunde ha varit mer specificerat på så sätt att de hade valts ut på ett annat sätt än genom personlig anknytning. Eftersom tidsramen för detta arbete var ganska begränsad, tog vi kontakt med de pedagoger som vi kände genom tidigare praktiker samt arbetsplatser. Detta var ett medvetet val av oss även om det inte var ultimat. Antalet pedagoger som vi ville ha med i undersökningen grundade sig i att vi ville få så mycket empiri som möjligt. Vi intervjuade sammanlagt sju pedagoger och kom under arbetets gång fram till att det var för många intervjupersoner. I efterhand skulle vi ha valt färre intervjupersoner med mer fokuserade frågor. Varje intervju bestod utav cirka tjugo intervjufrågor som pågick under i snitt 30 minuter. Vi anser att hälften av frågorna kunde ha räckt ifall frågorna hade varit mer fokuserade efter syftet med studien.

Majoriteten av de intervjuade pedagogerna var verksamma på olika avdelningar och det var inget som vi hade någon avsikt med. I efterhand kom vi fram till att vi hade velat ha pedagoger från samma arbetslag för att få insikt i fullkomliga arbetsgrupper för att studera det rådande arbetsklimatet. Som intervjuare skulle vi velat ha en bättre teknik i själva intervjurollen främst för att undersökningspersonerna skulle känna sig bekväma och för att de skulle hålla sig till ämnet och inte sväva ut alltför mycket från frågorna. Intervjufrågorna som vi använde oss utav hade till viss del en tendens att gå in i varandra vilket var lite förvirrande. Att intervjuerna skedde enskilt är inte något vi skulle ändra på eftersom det fungerade bra för alla parter. Formuleringen av en del av våra intervjufrågor skulle vi ha gjort annorlunda eftersom vi upptäckte att många av svaren på våra frågor var irrelevanta till syftet med vår studie. De intervjuade pedagogerna hade olika yrkeskategorier på grund av att vi ville få insikt i om svaren skilde sig beroende på deras utbildningar. I efterhand insåg vi att det var ett alldeles för stort arbete och att det tar bort fokus från vårt huvudsyfte.

Tiden vi spenderade på varje enskild intervju tyckte vi var lagom, då vi inte upplevde någon stress under majoriteten av intervjuerna. Medan vi ställde frågorna till pedagogerna hade de också möjlighet att läsa och följa med i frågorna på utskrivna papper. Detta för att vi anser att det är lättare att förstå en fråga om man samtidigt ges möjlighet att läsa den. I vårt möte med intervjupersonerna tyckte vi att det var viktigt att ge en positiv och öppen utstrålning för att pedagogerna skulle känna sig bekväma i situationen. Vi valde att intervjua informanterna enskilt för att de inte skulle uppleva någon maktposition från vår sida, detta medförde att vi upplevde att intervjupersonerna var avslappnade och kände sig bekväma under intervjuprocessen. Detta tror vi också påverkades av att vi genomförde intervjuerna på informanternas arbetsplats. Vi valde även att genomföra intervjuerna med hjälp av ljudinspelning vilket till en början medförde en viss nervositet hos både informanterna samt hos oss själva. Ljudinspelningen var till stor hjälp vid sorteringen av empirin eftersom mycket av det vi tolkade utifrån det insamlade materialet tog grund i tonfall, pauser och tvekanden. Det vill säga saker som skulle kunna vara svårt att få med genom enbart anteckningar.

Sammanfattningsvis är vi nöjda med vårt val av metod samt vårt urval. Dock skulle vi gjort vissa saker annorlunda om vi fick chansen att påbörja studien igen. Framförallt skulle det ha underlättat om antalet intervjufrågor samt undersökningspersoner var färre. Urvalet skulle vi valt utifrån relevans till forskningsfrågorna samt att vi skulle valt undersökningspersoner utan

personlig relation. Vi skulle behövt mer vana i intervjurollen för vår egen och informanternas skull. Då vi utgår mycket ifrån samarbetsklimat för att analysera vårt resultat skulle vi önskat att det var en större del av vår utgångspunkt i urvalet och frågorna.

5 Resultat

För att få en tydligare inblick i intervju svaren har vi valt att dela in resultatet i fyra delar. I den första delen presenteras hur pedagogerna själva beskriver begreppet konflikt. I den andra delen har vi sammanfattat en presentation av hur pedagogerna ser på sin egen kommunikationsförmåga samt hur de ser på kommunikationen i sina respektive arbetslag. Den tredje delen ger en beskrivning av vad pedagogerna tror påverkar stämningen i ett arbetslag. I den fjärde delen presenteras hur pedagogerna ser på sitt eget bemötande då de blir ifrågasatta av sina kolleger. I varje del har vi valt att citera de pedagogers svar som vi ansåg intressanta för resultatet och för att pedagogernas identitet inte skulle kunna röjas valde vi att fingera alla medverkandes namn.

5.1 Pedagogernas definition av begreppet konflikt

Pedagogerna hade varierande sätt att beskriva begreppet konflikt men pedagogernas svar hade en likvärdig utgångspunkt. Genomgående svarar alla pedagoger samstämmigt att en konflikt innebär att man har olika åsikter och inte tycker samma sak som den andra parten. Pedagogerna beskriver betydelsen av begreppet som att parterna har olika åsikter och därför inte förstår varandra.

Det är en meningsskiljaktighet. Alltså om du tycker en sak och jag tycker en annan sak... då är det en konflikt (Alma)

Vidare tycker dock pedagogerna att det är nyttigt att diskutera dilemman med varandra för att kunna lösa meningsskiljaktigheter samt för att kunna utvecklas som arbetslag. Patricia lyfter begreppet konflikt som något lärorikt, som inte behöver ses som något negativt i alla sammanhang.

Oj... En konflikt... Alltså jag är ju... jag pratar ju alltid som jag är. Alltså en konflikt för mig kan vara både positiv och negativ. Det beror på hur konflikten uppstår. Är det så att jag tror... om jag vet att jag har rätt och konflikten ändå uppstår... då får man prata igenom. Vad var det som hände nu och varför har du de argumenten? (Patricia)

Lisa ser konflikt begreppet som något mer allvarligt än att bara vara oense och beskriver snarare en konflikt som något som skulle kunna vara sårande för någon av parterna i konflikten.

Åhm ja.. konflikt alltså jag skulle inte säga om man bara är oense om någonting, då är inte det en konflikt, en konflikt tycker jag är när någon riskerar att kanske bli sårad, eller när det blir känslor inblandat... då är det mer som en konflikt för mig. Men sen kan man ju vara oense utan att det är en konflikt... Men ja, konflikt. Ja, så

konflikt är nog lite djupare tror jag för mig och att någon faktiskt blir sårad... Så jag vet inte hur jag ska förklara det bättre (Lisa)

Sandra beskriver begreppet konflikt som något som grundar sig i hur man känner sig vid det aktuella tillfället. Hon beskriver det som att något i privatlivet hos personen påverkat humöret negativt och därför kan leda till en konflikt.

Det kan ju vara olika, det beror ju på dagsformen (skratt). Höll jag på att säga... man har ju de här dagliga stunderna som man ska... med barnen också egentligen, en konflikt... konflikter kan se olika ut och det kan ju bero på olika orsaker. Det behöver ju inte vara någonting som har hänt här, utan det är någonting som man bär med sig (Sandra)

Ett par pedagoger ville också poängtera att man måste kunna diskutera saker och ting utan att det ska anses vara en konflikt. De menade att en diskussion inte alltid är en konflikt utan att det ger arbetslaget en chans att utvecklas.

Sammanfattningsvis kan vi tyda i vårt resultat av pedagogernas beskrivning av konflikt begreppet att en konflikt innebär att det förekommer en slags krock i åsikter eller värderingar. Begreppet konflikt beskrivs av samtliga intervjuade pedagoger som en situation där man är oense med någon, där man inte delar åsikter eller inte förstår varandra. Pedagogerna uttryckte dock varierade känslor kring begreppet konflikt, där en pedagog ansåg att en konflikt innebär något mer allvarligt än att bara vara oense om någonting. Ett par pedagoger ville också poängtera att man måste kunna diskutera saker och ting utan att det ska anses vara en konflikt.

5.2 Pedagogernas syn på arbetslagets samt sin egen kommunikation

Vi ville ta reda på hur pedagogerna såg på kommunikationen i sina respektive arbetslag. Här såg pedagogerna på kommunikationen i arbetslaget på varierande sätt. En av sju pedagoger beskrev att kommunikationen i arbetslaget fungerade mycket bra, särskilt Lisa som berättar om sina positiva erfarenheter.

Jag tycker vi är bra på det just, men det beror ju också på att det... de är en småbarnsavdelning, och vi har faktiskt ändå... lite mera tid eftersom barnen sover, så även om vi tar ut raster, ibland blir det ju att vi sitter med en kopp kaffe alla tre och bara pratar och inte ens tar rast i personalrummet som man egentligen ska (Lisa)

Övriga beskrev kommunikationen i arbetslaget som neutral, varken negativ eller positiv. Fem av sju pedagoger framförde att tidsaspekten och stress ofta sätter käppar i hjulen för möjligheten att kommunicera i arbetslaget men att de försöker göra det bästa av den tid de har. En av pedagogerna beskriver hur hon känner att det nästan aldrig finns tid att kommunicera med sina arbetskamrater.

Ja alltså vi hinner ju inte prata med varandra så mycket kan jag säga, man bara rusar på, man är med barn hela dagarna och arbetskamraterna är dem man ser där borta, jaha där håller hon på med det och där håller hon på med det... (Rita)

En utav de andra pedagogerna beskriver även att tidsbrist försvårar möjligheterna till kommunikation och hon berättar om hur man stämmer av med sina arbetskolllegor för att alla ska vara medvetna om vad som pågår i verksamheten.

En pedagog beskrev alla människors olikheter och kommunikationsstilar som en bidragande orsak till bristande kommunikation. Alla vill gärna uttrycka sina åsikter men eftersom att man är en del av ett arbetslag måste man fundera över sina ordval för att det inte ska uppfattas på fel sätt. Hon beskriver hur man i olika situationer behöver reflektera över vad man säger till vem.

Ja i detta yrke så kan det uppstå en stressig situation, och man blir irriterad på varandra för någonting men oftast är det inte personligen utan situationen som uppstår och då tycker jag inte att man ska ta det personligt... jag tror att många kanske gör det. (Denise)

Pedagogerna berättar hur de ser på sitt eget sätt att kommunicera. Anser de själva att de är bra på att samtala med sina arbetskolllegor? Vi bad dem även att utveckla sina svar på ett beskrivande sätt. Två av sju pedagoger svarade varken ja eller nej på frågan om de ansåg sig själva som bra på att kommunicera.

Fyra pedagoger av sju tycker sig vara bra på att kommunicera med sina arbetskollleger och hoppas att det även uppfattas likvärdigt av sina kollleger. Denise beskriver hur hon brukar reflektera över sitt eget sätt att prata och tycker att det är något som alla bör fundera över för att upptäcka sina egna positiva och negativa egenskaper. My förklarar också vikten av att reflektera över sin egen kommunikationsstil.

Jag tycker det, för jag har försökt att rannsaka mig själv och tänka på, vad kan jag ändra på mig liksom? För jag kan inte ändra på någon annan men jag kan ju ändra på mig... (My)

En av de pedagoger som ansåg sig vara bra på att kommunicera tyckte det var svårt, med tanke på att man behövde anpassa sin kommunikationsstil till varje arbetskolllegat. Två pedagoger av de som tyckte sig vara bra på att kommunicera ville tydliggöra att en viktig faktor för sitt eget samtalande var att få respons av arbetskolllegorna.

Men jag tycker, jag tycker att jag är bra på att liksom kommunicera och så... Sen kan jag känna ibland att jag är för bra på det, för ja kanske egentligen ska vara tyst ibland och inte alltid kanske vara den som säger någonting utan kanske låta någon annan säga det, om alla tycker likadant... (My)

Endast en av sju pedagoger svarade nej på frågan om hon ansåg sig bra på att kommunicera och beskrev hur hon i vissa stunder istället för att kommunicera behöver tid att tänka och reflektera. Här beskrivs också att brist på tid påverkar hennes sätt att kommunicera. Hon

menar också att man behöver vara tydlig i sitt sätt att kommunicera i arbetsgruppen för att minimera risken att konflikter uppstår utifrån missförstånd.

Nej (skratt), det tror jag inte... men det är möjligt... men nej. Jag fastnar i det här att man börjar tänka och fundera... vad är det dem menar eller vad är det för... någonting? (Sandra)

Majoriteten av pedagogerna hade en neutral inställning till kommunikationen i arbetslaget och tyckte varken den var bra eller dålig. De nämnde tid och stress som en bidragande orsak till den bristande kommunikationen i arbetslaget. De kände sig hindrade att prata med varandra eftersom det oftast inte fanns tillräckligt med tid över. En av pedagogerna tar även upp individers olika kommunikationsstilar som en bidragande orsak till att kommunikationen inte alltid är optimal. Man behöver därför anpassa sina ordval beroende på vilken person man talar med för att minimera risken för missförstånd. Flertalet av de intervjuade pedagogerna uppfattade sig själva som bra på att kommunicera och ville gärna tro att deras respektive arbetskollegor upplevde dem på samma sätt. Här tydliggjordes också medarbetarnas respons som en viktig del i förhållande till kommunikationen då två av de intervjuade pedagogerna hade önskat att arbetskollegorna tog mer plats i samtalen.

5.3 Pedagogernas syn på vad som påverkar stämningen i arbetslaget

Vi använde oss i intervjuerna av två frågor som rörde stämningen i arbetslaget, där pedagogerna skulle beskriva arbetsklimatet i sitt arbetslag samt vad de tror påverkar stämningen. Det vi kan läsa från intervju svaren var mycket varierande utifrån vilka aspekter de tog upp som en möjlig påverkan på arbetslagets stämning. Ett par av pedagogerna såg stressen som en bidragande faktor för dålig stämning medan ett par pedagoger tyckte att det var viktigt att alla i arbetslaget arbetar efter samma mål och att man i arbetslaget vill uppnå samma sak.

Nämen att vi inte har, vi har inte samma vision. Vi har inget gemensamt mål (Patricia)

Något som de också tog upp som en viktig faktor för stämningen var stressen som man ofta behöver bortse från för att få ett arbetsklimat som fungerar.

Trots att vi har stora barngrupper... om man säger att det kan vara periodvis väldigt stressande, så tycker jag absolut att vi har ett bra arbetsklimat och stämning (Sandra)

Två pedagoger av sju lyfte att stämningen främst påverkas av gemenskap i gruppen och ödmjukhet gentemot varandra. Vikten av att lära känna varandra samt att ha förståelse för varandra var något som Alma och Lisa uppgav som en viktig del för att få bra stämning i ett arbetslag.

Det är att vi har umgåtts en del på fritiden och därför så har man lärt känna varandra bättre och klarar av varandra på ett annat sätt. Jag tror att vi kommer att kunna lösa det som varit konflikter därför att vi umgås mer och lär känna varandra bättre... (Alma)

Alltså vi kan skratta, och vi... ja alltså jag upplever att vi är väldigt ödmjuka mot varandra och att vi visar varandra respekt, och vi har en ganska hög vad ska man säga, toleransnivå för varandra och vi är väldigt öppna med att ha någon en dålig dag eller huvudvärk, då är vi öppna att då... nu har jag en kass dag och känner mig stressad eller vad det nu kan vara (Lisa)

Pedagogernas syn på stämningen i arbetslagen och vilka faktorer som påverkar denna var varierande utifrån de svar vi fått. Att mål och vision upplevs samstämmigt i arbetslaget togs upp som en anledning till vad som kan komma att påverka stämningen. Resultatet visar på att tid och stress beskrivs utgöra ett hinder för arbetslagets goda stämning. Ett fåtal pedagoger hade uppfattningen om att gemenskapen och förståelsen för varandra hade stor inverkan på stämningen i arbetslaget.

5.4 Pedagogernas inställning till kritik

I vår intervju ville vi ta reda på hur pedagogerna reagerar när de blir ifrågasatta av sina arbetskolleger. Här hade pedagogerna mycket delade meningar om hur de trodde sig reagera när en sådan situation uppstår. Vår uppfattning och tolkning av pedagogernas svar var att majoriteten ser kritik från en arbetskollega som utvecklande och något som man kan ta lärdom av så länge det framförs på ett konstruktivt sätt.

Ja, de... Jag tar alltid det som en lärdom... om det inte är med en attityd. Då kan jag säga, du behöver inte fnäsa så åt mig. Eller du behöver inte vara så arrogant eller du behöver inte... då reagerar jag. Så de beror på i vilket sammanhang det är (Patricia)

Fem av sju pedagoger framför dock att de skulle ta illa upp om kritiken var obefogad. Med obefogad kritik menar pedagogerna att kritiken inte har någon grund eller där åsikterna skiljer sig så pass mycket åt att parterna i samtalet inte förstår varandra. Här beskriver två pedagoger att de skulle bli ledsna och besvikna i en sådan situation medan tre pedagoger skulle reagera med vresighet. Lisa beskriver hur hon skulle vara snabb att erkänna om hon blev ifrågasatt om något som hon själv vet att hon gjort fel och genast försöka rätta till det. Lisa förklarar också hur hon vid obefogad kritik skulle kunna bli ledsen.

Jag har nog ganska svårt för att ta kritik som inte är befogad eller att jag känner att nej... men nej jag står för det jag har gjort... eller det håller jag inte med om, då kan jag faktiskt ta illa vid mig och bli ledsen ibland också, eller om jag får någon spydig kommentar som är helt irrelevant eller så (Lisa)

Alma beskriver sin reaktion på liknande sätt.

Det beror ju på hur den här personen ifrågasätter mig. Om jag blir ifrågasatt på ett konstruktivt sätt, så kan jag mycket väl ta till mig det och kanske, väldigt ofta... ändra på min åsikt (Alma)

Vid kritik som inte är konstruktiv och inte har någon mening förklarar Alma att hon troligen skulle kunna bli arg. De resterande pedagogerna hade ingen beskrivning av sin reaktion.

Pedagogerna beskrev sin uppfattning av kritik från en arbetskollega som att den kunde vara antingen konstruktiv eller destruktiv. Majoriteten av pedagogerna såg det som en möjlighet att utvecklas som person, så länge kritiken var konstruktiv men beskrev att de skulle ta illa upp om de skulle få obefogad kritik. Ett antal pedagoger visste inte hur de skulle reagera om de blev ifrågasatta. Pedagogerna upplever att de känner sig missförstådda, ledsna och arga när ogrundad kritik riktas mot dem. Dock förklarar vissa pedagoger att de skulle medge om de själva ansåg att de handlat på fel sätt i en situation.

6 Diskussion

Vår diskussion kommer bestå av tre olika delar. Vi kommer att börja med att presentera resultatdiskussionen där vi utifrån begrepp och modeller analyserar och diskuterar undersökningens resultat. Därefter följer den andra delen som behandlar vårt tillvägagångssätt i en metoddiskussion. Den sista delen består av sammanfattande reflektioner.

6.1 Resultatdiskussion

Syftet med vår studie var att söka kunskap om vilka faktorer som pedagoger beskriver påverkar arbetsklimatet i förskolans arbetslag, samt vilken roll kommunikationen har för konflikthantering. För att undersöka detta har vi utgått ifrån ett par frågeställningar som berör hur pedagogerna själva ser på stämningen, hur kommunikationen i arbetslaget ser ut samt hur de ser på konflikter.

- Hur upplever pedagogerna det rådande arbetsklimatet i den egna verksamheten?
- Hur förhåller sig pedagogerna till begreppet konflikt?
- Vilken betydelse beskriver pedagogerna att kommunikation har för arbetsklimatet i förskolan och vilka faktorer kan bidra till ett fungerande arbetslag?

Resultatdiskussionen består utav fem underrubriker som tar upp de mest relevanta delarna av intervjuerna vilka är; uppfattningar om konflikt, hur kommunikationen ser ut i olika arbetslag, pedagogernas föreställning om arbetsklimat, olika sätt att hantera kritik samt pedagogernas syn på samarbetsklimat. I resultatdiskussionen diskuterar och analyserar vi resultatet utifrån de begrepp och metoder som vi skrivit om i teorianknytningen, vi sammanställer också våra egna åsikter och slutsatser i varje individuell del.

6.1.1 Uppfattningar om konflikt

I resultatdelen redovisas hur pedagogerna definierar begreppet konflikt. Det som synliggjordes i intervjuerna var att pedagogernas gemensamma uppfattning om begreppet var att en konflikt innebär att två parter är oense, det togs också upp att konflikt kan vara något underliggande som man bär med sig och som gör att man har svårare att hantera konflikten på ett bra sätt. Det beskrivs av pedagogerna som en meningsskiljaktighet där två parter tycker olika om något. Detta kan vi relatera till det Lennéer Axelson & Tylefors (1998) skriver om att begreppet konflikt betyder sammanstötning eller en kamp mellan skilda krafter.

Något som dock skilde sig åt var pedagogernas känslor kring begreppet konflikt som både upplevdes som positivt och negativt. Något som var avgörande för hur konflikten uppfattades var i vilken situation konflikten ägde rum, enligt pedagogerna. Här menas att en konflikt som uppstår i en stressig miljö anses vara negativ medan en konflikt som uppstår under rätt situation kan upplevas som positiv. Ett annat synsätt som pedagogerna hade var att det är viktigt att kunna diskutera saker och ting utan att det anses vara en konflikt. Det fanns även en allvarligare syn på begreppet som beskrev hur en konflikt kan upplevas som sårande för någon av parterna. Här uppfattades konflikten på ett kraftigare sätt än att bara vara oense.

Pedagogerna beskriver precis som Ekstam (2007) två olika synsätt på begreppet konflikt. Harmonisyn som är ett utav dessa synsätt kan kopplas till pedagogernas uppfattning av att konflikter är något krävande och onödigt medan en konfliktsyn representerar de pedagoger som anser att konflikt är något lärorikt som bidrar till att man kan utvecklas. Vi kan i vårt resultat tyda precis som Ekstam (2007) beskriver att pedagogerna har varierande känslor kring begreppet konflikt och som därför kan komma att påverka hur konflikter hanteras.

6.1.2 Hur kommunikationen ser ut i olika arbetslag

Utifrån vårt resultat kring hur pedagogerna ser på kommunikation i förhållande till sig själva samt arbetslaget fick vi uppfattningen att pedagogerna såg kommunikationen i arbetslagen som svår att bemästra i många situationer och uppfattades varken som bra eller dålig. Tidsaspekten menar pedagogerna utgör ett stort hinder för att kunna kommunicera tydligt i arbetslaget. Vi befarar att tidsaspekten och stressen i arbetslaget kan leda till en ofullständig kommunikation precis som Lennér Axelson (1998) beskriver. Med det menar vi att tidsbristen är en bidragande orsak till negativa känslor i samtalet och förhindrar därför en god kommunikation.

Något som pedagogerna tar upp som en bidragande orsak till att kommunikationen inte alltid fungerar är människors olika sätt att kommunicera på. De lyfter vikten av att man måste kunna anpassa sig efter varje individ för att inte riskera att bli missförstådd på grund av att man har olika kommunikationsstilar. Människor antar många gånger att man uppfattas såsom man själv förväntar sig, säger Ekstam (2007).

Ekstam (2007) tar också upp olika bakgrunder som orsak till att man uppfattar saker på olika sätt. Precis som pedagogerna uttrycker så är det svårt att göra sig förstådd i vissa situationer, detta beror på att vi har olika sätt att framföra vår mening. Dessa olika sätt säger han kan bero på faktorer såsom kön, olika livserfarenhet, olika behov eller olika positioner i verksamheten. (a.a.). Vi anser att dessa bakgrunder ger uttryck i människors olika kommunikationsstilar.

6.1.3 Pedagogernas föreställning om arbetsklimat

Individnivå, relationsnivå och systemnivå är de tre nivåer som vi tidigare presenterat och som vi vill sammankoppla till pedagogernas svar om vad som påverkar stämningen i arbetslagen. Dessa nivåer som presenteras av Jordan (2015) ger olika perspektiv på vad som är grunden till en konflikt. Istället för att koppla nivåerna till konflikt begreppet har vi gjort en sammankoppling av pedagogernas syn på stämningen i förhållande till dessa nivåer. Detta för att vi vill tydliggöra vilket perspektiv pedagogerna utgår ifrån i sina svar.

Vi kunde se i vårt resultat att svar som inriktade sig på en individnivå var mycket begränsat, då ingen av de sju intervjuade pedagogerna tog upp enskilda individer som en påverkan på stämningen i deras respektive arbetslag. Till individnivåperspektivet ingår enligt Jordan (2015) det som en särskild individ genom personliga egenskaper tillför i en konflikt. Pedagogernas svar gav inga resultat av att ett individnivåperspektiv skulle ligga till grund.

Ett par pedagoger tog dock upp relationer i arbetslaget som en möjlig påverkan på stämningen. Ett par pedagoger beskriver sammanhållning i gruppen och hur väl man känner varandra som en bidragande faktor till ett fungerande arbetslag. Hur man i ett arbetslag stöttar och kompletterar varandra för att få ett väl fungerande arbetslag var viktigt enligt pedagogerna. Genom deras svar kan vi se en tydlig koppling till att dessa pedagoger svarar utifrån ett relationsnivåperspektiv. Här har samarbetet och kommunikationen en viktig grund enligt Jordan (2015), precis som de intervjuade pedagogerna också tar upp som en viktig faktor.

Det fanns dessutom svar från pedagogerna som låg till grund i ett systemnivåperspektiv. På systemnivå kan man tala om bristande rollfördelning eller en svag ledning (a.a.). Pedagogerna beskriver hur brist av tid och för stora barngrupper leder till stress som i sin tur påverkar stämningen i arbetslagen negativt. Det beskrivs av pedagogerna även att målen och visionerna i arbetslaget ibland tar skilda vägar, detta kan relateras till ett systemnivåperspektiv.

Utifrån vår insikt i de tre nivåperspektiven i förhållande till pedagogernas åsikter om vad som påverkar stämningen i deras respektive arbetslag kan vi dra slutsatsen att majoriteten av pedagogerna ser på arbetslagets stämning utifrån ett gruppnivåperspektiv, där gruppens sammansvetsning är en viktig faktor för arbetslaget. Att lära känna varandra och förstå varandra bättre kan underlätta för att få ett arbetsklimat som fungerar. Det finns också en syn om att ledningen i vissa fall brister och att organisationskulturen inte ger en tillräckligt tydlig uppsättning av mål och visioner för pedagogerna att dela, utan att man som pedagog har en viss frihet att skapa sina egna mål och visioner med sitt arbete. Detta kan i sin tur leda till ett splittrat arbetsklimat.

6.1.4 Olika sätt att hantera kritik

Det framgick tydligt att kritik som är befogad och konstruktiv är lättare att möta på ett bra sätt. Majoriteten av pedagogerna ser den sortens kritik som något positivt som man kan ta lärdom av. Friberg (2012) presenterar olika konfliktstilar med syftet att underlätta mötet med andra människor som har en annan konfliktstil än vad man själv har. Det kan också bidra med en djupare förståelse för hur man själv agerar, då det ofta kan vara något som man inte reflekterar över. Författaren menar också att genom att lära om olika typer av konfliktstilar kan man få insikt i vad som krävs av en själv för att bidra till ett fungerande arbetslag. Exempelvis så lyfts den samverkande ugglan fram som ideal i tätt arbetande arbetslag, då konfliktstilen kännetecknas av att se konflikter och kritik som gemensamma problem som bäst blir lösta genom samarbete och kommunikation (a.a.).

Något som vi upplever är vanligt förekommande i arbetslag efter intervjuerna med pedagogerna är att ha en konflikträdd konfliktstil. Denna stil kännetecknas av den undvikande sköldpaddan, som inte lämpar sig väl i arbetslag. Stilen försvårar samarbete, då problem ofta undångöms blir konflikter sällan lösta (Friberg, 2012). Vi drar slutsatsen att de personer som inte tycker att det finns konflikter eller som aldrig blir ifrågasatta antingen har en konflikträdd stil eller har ett arbetslag med en konfliktundvikande inställning. Då konflikter är ett faktum i arbetslag tror vi inte att det är helt verklighetstroget att det inte förekommer

meningsskillnader. Av intervjuerna framgick att det kan vara svårt att ta kritik som man inte upplever har någon grund, vilket är vanligt förekommande när man har missförstått varandra. Ekstam (2007) menar att missförstånd uppstår på grund av en ofullständig kommunikation. Även om vi pratar samma språk så uttrycker vi oss på väldigt olika sätt, vilket i sin tur bidrar till att missuppfattningar uppstår. Det är viktigt att respektera andras åsikter även om de inte stämmer överens med ens egna. Det framkom också att pedagogerna såg det som viktigt att försöka att inte ta kritiken personligt och istället se det som en lärdom. Något som Ekstam (2007) anser kan vara svårt, han menar att man ska sträva efter att skapa relationer som kan hantera oenigheter utan att förlora de relationerna man har.

Från intervjuerna och den litteratur vi tar stöd från får vi uppfattningen av att det är lättare sagt än gjort att inte ta kritik personligt. Det är svårt att ha en verklighetstrogen bild till fullo av hur man uppfattas av andra, då man ofta ser det som en självklarhet att andra alltid förstår hur och vad man menar (Ekstam, 2007). Vi själva tror att en insikt i konflikthantering samt en strävan efter ett arbetsklimat som uppmanar kommunikation är exempel på möjliga lösningar.

6.1.5 Pedagogernas syn på samarbetsklimat - fyra olika teman

Som tidigare beskrivits är samarbetsklimat den rådande stämningen, attityden och synsättet i ett arbetslag. Genom att se översiktligt på hur pedagogerna ser på sin egen och arbetslagets kommunikation samt hur de ser på stämningen i arbetslaget och hur de ställer sig när de får kritik har vi dragit slutsatser kring det rådande samarbetsklimatet. Med hjälp av Folger et al. (1997) och Gibb (1961) beskrivning av olika typer av klimat har vi undersökt var de möjliga problemen eventuellt ligger samt vilka faktorer som bidrar till ett fungerande samarbetsklimat.

Majoriteten av pedagogerna beskriver att deras arbetslag har ett stödjande klimat, och att de kan berätta omedelbart ifall ett problem uppstår. Folger et al. (1997) skriver att arbetslag som har ett stödjande klimat har en större chans att vända konflikter till något positivt som man kan lära sig och utvecklas utav. Medan arbetslag med ett defensivt samarbetsklimat präglas av missförstånd och kritik. Vår uppfattning är att där pedagogerna uttryckte missnöje kring samarbetsklimatet var den grundläggande orsaken olika kommunikationsstilar och prioritering av skilda saker. Orsaken till ett dåligt samarbetsklimat kan vara brist på respekt gentemot varandra, vilket kan grunda sig i olika auktoritära positioner. Med det menas att vissa upplever att man vet mer på grund utav en högre utbildning eller att man lägger allt ansvar på den som har den högsta auktoritära positionen. Det kan också bero på att man använder sig utav olika konfliktstilar och att man inte har någon respekt för hur den andra parten agerar i konfliktsituationen. Detta var något som en av undersökningspersonerna tog upp som en orsak till bristande kommunikation. Om det finns ömsesidiga beroendeförhållanden är chansen större att arbetslaget kommer att utveckla ett stödjande klimat än om gruppmedlemmarna har en tävlingsinriktad attityd, där en persons vinst är en annans förlust (a.a.). På en av förskolorna framgick det att intervjupersonerna strävade mot olika saker och att det inte fanns ett gemensamt mål. Detta kopplar vi till det Scott Poole och Garner (2006) skriver om att olika syn på mål är en grundläggande orsak till att konflikter uppstår. De menar också att permanenta arbetslag har svårare att undvika och förtränga konfrontation av konflikterna än vad tillfälliga arbetslag har. Det beror på att medlemmar i tillfälliga arbetslag vet att de inte måste leva med konsekvenserna av sina handlingar under en länge tid.

Pedagogerna själva hade varierade åsikter kring vad de trodde påverkade stämningen, stress och olika prioriteringar var anledningar som pedagogerna trodde kunde vara bidragande faktorer. Olika prioriteringar kan i sin tur bidra till att pedagogerna i arbetslaget inte känner någon gruppidentitet. Folger et al. (1997) menar att i arbetslag med medlemmar som saknar en känsla av gruppidentitet är risken stor för att konflikter undviks helt för att bevara den sammanhållning som finns. Ett par av pedagogerna uttryckte en vilja av att de andra i arbetslaget skulle ta mer plats i samtal.

Med hjälp utav Folgers et al. (1997) fyra vanligaste teman har vi lättare kunnat undersöka vilket rådande samarbetsklimat det var på förskolorna utifrån pedagogernas beskrivningar. Genom att införskaffa kunskap om samarbetsklimat kan man synliggöra var problemen ligger och därmed jobba vidare på dem. De största orsakerna bakom ett defensivt och icke fungerande arbetslag är missförstånd, olika sätt att kommunicera och bristfälliga sätt att framföra kritik på, menar Ekstam (2007). Det som alla undersökningspersoner verkade vara överens om var att hur kritik framförs har stor betydelse för hur den kommer att besvaras. Många gånger framförs kritik på ett dåligt sätt på grund av missuppfattningar och olika konfliktstilar (Ekstam, 2007). De flesta av pedagogerna upplevde dock att de kommunicerar på ett bra sätt men att tidsbrist är en bidragande orsak till att kommunikationen ibland inte fungerar. Vår slutsats är att konflikter innebär något som alla människor handskas med på olika sätt och i tätt arbetande arbetslag är det fördelaktigt att lära om samarbetsklimat och konflikthantering. Genom att få insikt i var problemen ligger och vad man själv kan göra för att bidra till ett stödjande arbetslag kan man utveckla arbetslagets sammanhållning. I en stöttande atmosfär där man vågar tala öppet om problem finns betydligt större möjligheter att skapa en bra sammanhållning än i ett arbetslag där konflikter undångöms och kommunikation sker på ett defensivt sätt.

6.2 Förslag på fortsatt forskning

Vår studie besvarar frågan om hur pedagogerna själva beskriver kommunikation, konflikter och stämningen i det egna arbetslaget. Vårt val av forskningsfrågor grundades efter den tid och det urval vi hade tillgång till. Boréus (2011) lyfter att forskningsfrågor är något som kräver enormt mycket arbete på grund av att de ska uppmärksamma ett omfattande forskningsproblem. Man måste ha i åtanke vilka resurser man har tillgång till i form av tid, kunskap och pengar. Hon menar på att valet av forskningsfråga är avgörande för hur omfattande studien kommer att vara (a.a.). Nedan följer förslag på hur vi tror att man skulle kunna vidareutveckla arbetet.

Det som vår studie inte ger svar på är hur gruppdynamiken påverkas av olika konfliktstilar. För att undersöka en sådan fråga skulle vi behöva studera ett specifikt arbetslag under en längre tid med hjälp utav återkommande intervjuer och observationer. Frågor som besvarar hur människor upplever och tolkar saker är lättare att ta reda på än att undersöka hur det faktiskt är i praktiken. Vi anser att det skulle vara intressant att studera ett arbetslag under en längre tid för att själva undersöka och forska fram svaren på hur konflikthanteringen samt kommunikationen faktiskt ser ut i arbetslag samt vilka åtgärder som skulle kunna utveckla ett välfungerande samarbetsklimat.

Vi har som tidigare forskning tagit upp ett par av Johanssons (2011) möjliga brister i förskoleverksamheten, där pedagogernas skilda mål och ambitioner tros påverka hur de stöttar

barnen i sitt lärande. Även hur stressig miljö och för stora barngrupper resulterar i att pedagogerna ibland använder barnens tid till att diskutera arbetslagets praktiska problem. Det skulle därför vara intressant att utveckla arbetet genom att studera barnens påverkan av pedagogernas förhållningssätt i arbetslagen. Detta tror vi skulle vara ett bra sätt att fortsätta vårt arbete på som ett nästa steg om vi skulle vilja utveckla studien vidare. Det komplexa med att undersöka en sådan sak är att det skulle krävas observationer av vardagliga situationer på förskolan under en längre tid. Med tanke på etiska skäl skulle detta kunna vara svårt att utföra. Dock hade barnens påverkan av pedagogers samarbetsklimat i arbetslagen varit ett intressant ämne att gräva djupare i då det faktiskt är barnens tid på förskolan vi vill värna om.

Referenser

- Boréus, K. (2011). *Texter i vardag och samhälle*. I Ahrne, G., Svensson, P (Red), *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.
- Ekstam, K. (2007). *Handbok i konflikthantering*. Malmö: Liber.
- Eriksson Barajas, K., Forsberg, C., & Wengström, Y. (2013). *Systematiska litteraturstudier i utbildningsvetenskap - vägledning vid examensarbeten och vetenskapliga artiklar*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Folger, J. P, Poole, M. S & Stutman, R. K. (1997) *Working through conflict: Strategies for relationships, groups, and organizations*. 3rd ed. N.Y.: Addison-Wesley. Folger, Poole & Stutman (1997).
- Friberg, B. (2012). *Grundläggande konfliktkunskap*. I Hakvoort, I., Friberg, B (Red), *Konflikthantering i professionellt lärarskap*. Malmö: Gleerups.
- Gibb, J. (1961). *Defensive communication*. *Journal of Communication*, 11, 141-148.
- Hjerm, M., & Lindgren, S. (2010). *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. Malmö: Gleerups.
- Hjerm, M., Lindgren, S., & Nilsson, M. (2014). *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. Malmö: Gleerups.
- Jehn, K. A. (1995). *A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict*. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282.
- Johannessen, A., & Tufte, P. (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber.
- Johansson, E. (2011). *Möten för lärande*. Pedagogisk verksamhet för de yngsta barnen i förskolan. Skolverket.
- Jordan, T. (2015). *Konflikthantering i arbetslivet – förstå, hantera, förbygg*. Malmö: Gleerups.
- Kilman, R. H. & Thomas, K. (1975). *Thomas- Kilman Konflikt Mode Instrument*. Tuxedo NY: Xicom.
- Kolb, D., & Putnam, L. L. (1992). *Introduction: The dialects of disputing*. In D. Kolb & J.M. Bartunek (Eds.), *Hidden conflict in organizations: Uncovering behind-the-scenes disputes* (pp- 1-31). Newbury Park, CA: Sage.
- Kvale, S., & Brinkman, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Malmö: Studentlitteratur.

Lennéer Axelson, B., & Thylefors, I. (1998). *Om konflikter – hemma och på jobbet*. Falun: Natur & Kultur.

Maltén, A. (1998). *Kommunikation och konflikthantering – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

Pelled, L.H., Eisenhardt, K. M., & Xin, K. R. (1999). *Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance*. *Administrative Science Quarterly*, 44, 1-28.

Sandberg, H. (2000) Arbetsklimat och problemlösning. Delstudie 1: Samarbetsklimat i team – en litteraturstudie. Opuscula nr 54. Västerås: Mälardalens Högskola.

Scott Poole, M., & Garner, T. J. (2006). *Perspectives on workgroup conflict and communication*. The SAGE Handbook of conflict communication.

Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2000). *Team structure and performance: Assessing the mediating role of intrateam process and the moderating role of task type*. *Academy of Management Journal*, 43, 135-148.

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

Vetenskapsrådet. (2011). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådets rapportserie 1:2 011. http://www.cm.se/webbshop_vr/pdf/2011_01.pdf

Bilagor

Nedan följer det informationsblad som vi delade ut till medverkande pedagoger vid intervjutillfället samt de intervjufrågor och den bilaga som vi använde oss utav under intervjuerna.

Bilaga 1 Informationsblad



Information

Vi har valt att undersöka kommunikation och konflikter i arbetslaget för att vi har ett särskilt intresse för ämnet. Syftet med vår studie är att nå en fördjupad förståelse för faktorer som påverkar arbetsklimatet i förskolans arbetslag, särskilt vad gäller kommunikationens roll i samband med olika typer av konflikter. Därför är det särskilt viktigt att få pedagogers värderingar och åsikter kring ämnet för utgångspunkt i vårt arbete.

För att garantera intervjupersonernas konfidentialitet så har vi valt att inte benämna någon vid namn, inte heller förskolornas namn kommer att benämnas i arbetet. Intervjupersonerna kommer vara garanterade anonymitet samt ha möjlighet att när som helst avbryta sin medverkan. Vi som utför arbetet har fullkomlig tystnadsplikt och ingen annan har tillgång till vårt material.

Intervjuerna kommer att ljudinspelas för att senare transkriberas. Ljudfilerna kommer att raderas efter slutfört examensarbete.

Bilaga 2 Intervjuguide

- Ålder/Utbildning/Erfarenhet, antal år som verksam pedagog?
- Hur länge har du arbetat på denna förskola?
- Trivs du på din arbetsplats?
 - Varför?
- Hur skulle du beskriva arbetsklimatet och stämningen i ditt arbetslag?
 - På vilket sätt?
- Vad tror du påverkar stämningen i arbetslaget?
- Upplever du att det finns en laganda i ditt arbetslag?
 - Kan du utveckla det på något sätt?
- Vad är en konflikt för dig?

Se bifogad del.
- Ser ni något utav dessa teman som utgångspunkt i konflikter?
- Förekommer det konflikter i ditt arbetslag?
 - I vilken utsträckning?
- Hur upplever du kommunikationen på avdelningen, just nu?
- Upplever du själv att du kommunicerar på ett bra sätt?
- Har du tidigare gått en utbildning eller kurs inom konflikthantering?
- Känner du att detta påverkar hur du ställer dig till konflikter?
- Finns det särskilda situationer som medför konflikter, enligt dig?
 - Vilka?
- Hur reagerar du när du blir ifrågasatt av en arbetskamrat?

- Hur väljer du att ta upp känsliga ämnen med dina arbetskamrater?
 - Hur känns det?

- Fall 1. Du jobbar på en avdelning där det finns en arbetskollega som väljer att ta några minuter längre rast än er andra. Detta kan hända flera gånger i veckan och det kan handla om allt mellan 5-20 minuter.
 - Hur väljer du att hantera situationen?

 - Tycker du att det är det bästa sättet att hantera situationen?

- Fall 2. Du arbetar i ett arbetslag där du märker att det är svårt att komma till tals, särskilt under planeringar. Både på grund utav ett arbetslag som gärna debatterar livligt men också på grund utav en pedagog som väljer att ignorera det du säger samt prata över huvudet på dig.
 - Hur väljer du att hantera situationen?

 - Hur hade du helst velat hantera situationen?

Bilaga 3 Bifogade teman

Vanliga teman: Vilka är aktuella för er?

Fördelningsfrågor

- Arbetsbörda
- Tid
- Pengar

Positionsfrågor

- Vilken person ska väljas för en viss roll?
- Vems ord ska väga tyngst?

Ordningsfrågor 1 – Struktur

- Ansvar och befogenheter
- Rutiner, regelverk, prioriteringsordning
- Framtida organisationsstruktur

Ordningsfrågor 2 – Beteendenormer

- Bemötande/kommunikationsstil, attityder, beteendemönster i övrigt

Ordningsfrågor 3 – Övertygelser

- Vilket/vilka perspektiv ska vara vägledande?

