



AKADEMIN FÖR HÄLSA OCH ARBETSLIV
Avdelningen för socialt arbete och psykologi

Ett år av förändring

Polisens omorganisation från ordningspolisers perspektiv

Evelina Bogg
Philip Westlin

2016

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 15 hp
Kriminologi
Kandidatprogram i utredningskriminologi
Examensarbete för kandidatexamen i kriminologi

Handledare: Lars Dolmén
Examinator: My Lilja

One year of change

The police reorganization in the perspective of order police

The purpose with this study was to investigate the results of the reorganization of the Swedish police and how it came to affect the order-police during the time. We also wanted to find out what the attitude among these police officers was toward the reorganization and what opportunities and difficulties that came with it.

The methods we used to collect data was interviews with police officers, registry data and documents from other agencies that already gone through this type of reorganization. We also gathered statistics from the police in central Sweden.

The main results that we found was that there was a big disappointment among the police officers because of the effects of the reorganization. The disappointment was built on unclear directive from the management, a confusion among the staff on what to do next and a negative attitude towards the new national police chief. The officers was of the thought that the reorganization should have been planned better to avoid these negative effects that came along as a result of these changes.

The conclusions that we made from this is the importance of good planning and good communication to the staff so they understand the purpose of the reorganization and also to listen to the opinions and thoughts of the staff that is affected of the change.

Keywords: Reorganization, police, management

Sammanfattning

Syftet med vår studie var att ta reda på vad ordningspoliser i mellersta Sverige har för inställning till den pågående omorganisationen inom Polismyndigheten. I studien redogörs för vilka styrkor och svagheter som ordningspoliser tycker att omorganisationen medfört.

Undersökningsmetoden som valdes var kvalitativ med intervjuer av ordningspoliser i mellersta Sverige för att ta reda på deras åsikter angående omorganisationen. För att få mer information om omorganisationen samlades data in från polisen och andra myndigheter. Litteratur om organisationsstrukturer etc. användes också som källa till den information som presenterats i studien.

Resultatet av studien var att ordningspoliserna i mellersta Sverige är missnöjda med omorganisationen i nuläget men tror att den kan gynna verksamheten i framtiden. Omorganisationen har inte varit till hjälp för ordningspoliserna förutom ett undantag, det är nu lättare att arbeta över länsgränser och göra kraftsamlingar.

Nyckelord: Omorganisation, polisen, arbetsledning

Förord

Ett stort tack till alla som ställt upp på de intervjuer som skett i samband med denna studie och de personer som varit inblandade i informationsinsamlingen till detta arbete.

Ett särskilt tack till Lars Dolmén som varit vår handledare under studiens gång.

Arbetet för studien har delats lika mellan författarna och ansvaret för innehållet delas även det lika mellan författarna.

Innehållsförteckning

Inledning	1
Syfte	3
Frågeställningar	3
Hypotes	3
Disposition	4
Bakgrund	5
Tidigare forskning	7
Internationell polisreform – Nederländerna & Skottland	7
Orsaker och grundläggande faktorer vid en organisationsförändring	8
Tidigare omorganisationer inom svensk polis	9
Teori.....	12
Meyer & Rowan	12
Metod.....	15
Analysmetod	15
Metodens styrkor och begränsningar	16
Tillvägagångssätt för att hitta tidigare forskning	17
Alternativa tolkningar	18
Generaliserbarhet	18
Urval	19
Validitet och reliabilitet	19
Validitet och reliabilitet relaterat till studien	20
Analys	22
Tillvägagångssätt	22
Etiska ställningstaganden	24
Forskningsetiska principer applicerat på våra intervjuer	24
Resultat och analys	25
Underbemanning	25
Inställning till omorganisationen	27
Positiv framtidssyn	28
Löner.....	30
Rikspolischefen	31
Sammanfattning av intervjuer	34
Personalresurser	34
Diskussion	35
Har omorganisationen varit till hjälp för polisernas arbete?	35
Vad är ordningspolisernas inställning till omorganisationen?	35
Är omorganisationen något som uppskattas av ordningspoliserna?.....	36
Våra resultat och resultat från tidigare forskning	36
Våra resultat kopplat till Meyer & Rowans teori	38
Förslag till framtida forskning	40
Litteraturförteckning.....	41
Bilagor	44
Bilaga 1.....	44

Inledning

Den här uppsatsen handlar om ett ämne som är aktuellt just nu, nämligen omorganisationen inom polisen år 2015. I samma takt som förändringar sker i omvärlden krävs nya förutsättningar för att kunna bedriva en välfungerande polisverksamhet. Den svenska befolkningen har ökat som i sin tur vanligtvis innebär fler anmälda brott. För att polisverksamheten ska kunna följa med i samma takt som omvärlden krävs både utveckling och förändring (Dir 2010:75, s.3). I december 2012 var riksdagen eniga om att en ny polisorganisation skulle träda fram (Polissamordningen, 2015). Från att vara 21 polismyndigheter till att bli en, och bilda en sammanhållen polismyndighet (Ibid). Det innebär att de gamla gränserna försvinner mellan länen vilket leder till ökad överföring av både kunskap och resurser inom polisen (Ibid), och polisen kan istället för att arbeta utifrån olika myndigheter börja hjälpas åt och arbeta utifrån en och samma myndighet. Däremot kommer polisverksamheterna att vara indelade i sju olika regioner som ansvarar för olika län, men i huvudverket kommer gå under en och samma myndighet (Prop.2013/14:110). Syftet med omorganisationen är att den ska leda till en tydligare styrning och bättre förutsättningar för högre kvalitet, ökad kostnadseffektivitet, större flexibilitet och förbättrade resultat i polisens verksamhet. Genom att ombilda de 21 polismyndigheterna till en myndighet ges ledningen för myndigheten ett helhetsansvar för all polisverksamhet, och i samband med detta kommer en tydligare ansvarskedja att skapas från myndighetsledningen ner till lokal nivå (Ibid). Det vill säga att en sammanhållen Polismyndighet ska ge möjligheten till ett helhetsansvar, då ansvaret genom raka och tydliga riktlinjer delegeras ut till ledningen på regional nivå, vidare till ledningen på lokal nivå och ända ut till organisationens lokala operativa enheter. Detta ger förutsättningar för en mer effektiv ledning, styrning och uppföljning av polisverksamheten (SOU 2012:13, s.24f). Det leder till att vid behov kommer resurser snabbt att kunna flyttas där ökad bemanning krävs inom myndighetens olika geografiska och sakliga verksamhetsområden (Ibid). En sammanhållen polismyndighet ska skapa bättre förutsättning för nödvändig specialisering, förenklar spridningen av nya eller ändrade arbetsmetoder och bidrar till att nationella strategier får ett snabbare genomslag (Ibid). Det vill säga att varje verksamhet gemensamt kommer att arbeta utifrån samma arbetssätt och fler resurser kommer kunna vara behjälpliga runt om i landet om så råder. Möjligheten att skapa en mer konstandseffektiv organisation genom en sammanhållen polismyndighet ges genom att utveckla samverkan på nationell nivå med myndigheter i

och utanför rättsväsendet, och därmed ger goda förutsättningar att harmonisera it-system och andra gemensamma stödfunktioner (Prop.2013/14:110). En annan viktig utgångspunkt i omorganisation är att polisen ska komma närmare medborgarna genom bland annat tillgänglighet och synlighet. Att polisen tillsammans med samhället, men även andra myndigheter och verksamheter ska kunna samverka vid brottslighet och arbeta brottsförebyggande. Vilket gör att det är extremt viktigt att polisen skapar en viss legitimitet i samhället.

Syftet med omorganisation är alltså inte att förändra på polisens arbetsuppgifter utan få en modernare, effektivare och en mer enhetlig organisation (Ibid).

Att genomföra en organisationsförändring inom polisen är omfattande och kräver stora insatser för att identifiera, förbereda och genomföra de åtgärder som krävs innan en ny organisation kan träda i kraft. Både inför och under en organisationsförändring i detta fall är det polisen själv som är den stora aktören för att förändringen ska kunna vara genomförbar, och i samband med detta krävs ett välfungerande ledarskap som ska vara den som driver myndigheten framåt och leda till det resultat som omorganisationen förväntas uppnå (Collins, Marenin & Chin-Chin Chu, 2016 s.73). För att kunna studera genomförandet av omorganisationen år 2015 inom polismyndigheten i Sverige behöver vi se till tidigare forskning om liknande omorganisationer har genomförts tidigare, både i Sverige och internationellt för att kunna se om det finns något samband mellan polisens åsikter kring omorganisationen, samt omorganisationens utveckling och eventuell påverkan på yrkesutövning. Till hjälp har vi intervjuat tre ordningspoliser i mellersta Sverige och tillfrågat dem om hur de ställer sig till omorganisationen.

Vi har valt att använda oss av kvalitativ metod för insamling av data där våra intervjuer kommer vara utgångspunkt för de material vi kommer använda oss av gentemot tidigare forskning och Meyer och Rowans teori som vi har valt att tillämpa på vår studie. Vi har intervjuat tre stycken ordningspoliser, det vill säga poliser som arbetar i yttre tjänst. Tyvärr har vi inte fått tillgång till någon intervju med en person som är chef inom myndigheten och kan därmed inte göra någon jämförelse om det finns likheter eller skillnader i åsikter mellan en polis och någon som är chef. Utifrån intervjuerna har vi analyserat materialet och studerat likheter och skillnader med tidigare genomförda omorganisationer. Den tidigare forskning vi har valt att använda innehar information och diskussion som är relevant för vår studie i samband med våra resultat utifrån

intervjuerna. Eftersom att vi studerar en organisationsförändring kommer vi att använda oss av en teori som vi anser är mest lämpad för vår studie, och det är en teori av Meyer och Rowan, vars teori utgör viktiga aspekter vid en lyckad förändring i en organisation.

Syfte

Vårt syfte med denna studie var att studera vilken inställning ordningspoliser i mellersta Sverige har till omorganisationen som skedde 2015 inom polismyndigheten. I vår studie kommer vi att undersöka intervjupersonernas åsikter och redogöra för vilka styrkor och svagheter som de upplevde att omorganisationen medför i deras yrkesutövning.

Frågeställningar

Har omorganisationen varit till hjälp för polisernas arbete?

Vilken inställning har ordningspoliser till omorganisationen?

Är omorganisationen något som uppskattas av ordningspoliserna?

Hypotes

Då media rapporterat om problemen inom polisen i samband med omorganisationen är vår hypotes att inställningen bland ordningspoliserna kommer vara negativ till den reform som genomförts inom verksamheten år 2015.

Disposition

Vi inleder uppsatsen med ett kort avsnitt om bakgrunden till den svenska polismyndighetens omorganisation år 2015 där vi beskriver syftet, orsak och förväntningar med omorganisation. Därefter följer ett avsnitt om tidigare forskning där vi bland annat valt att analyser två internationella studier som är intressant i det syftet att de innefattar åsikter från polisanställda i andra länder som genomgått liknande omorganisation som Sverige, samt svenska studier från tidigare omorganisation inom den svenska polisen. Sedan kommer ett teoriavsnitt om studiens teoretiska förankring där vi benämner en teori från Mayer och Rowan vars fokus handlar om vad man vill uppnå med en omorganisation. Följande avsnitt handlar om vårt metodval där vi diskuterar kring vårt val av kvalitativ metod då vår utgångspunkt för studien är våra intervjuer som vi har genomfört. Vi redovisar även i metodavsnittet hur vi genomförde urvalet till intervjuerna, tillvägagångssätt, validitet och reliabilitet, samt vårt förhållningssätt till de forskningsetiska principerna. Därefter redogör vi för de resultat och den analys vi kommit fram till. Det avslutande kapitlet innehåller en diskussion om teman som uppkommit under studien som avslutas med förslag till framtida forskning och alternativa tolkningar som gjorts under genomförandet av studien.

Bakgrund

Det finns ofta flera orsaker till varför en verksamhet väljer att genomföra en organisationsförändring. Bland annat kan det bero på att verksamheten kräver en utveckling eftersom att samhället utvecklas både tekniskt och politiskt, men också befolkningsmässigt. Då vårt fokus är att studera polisens åsikter och syn på omorganisationen, samt om det påverkar yrkesutövning är det viktigt att se om det finns likheter eller skillnader i våra intervjuer gentemot andra genomförda omorganisationer. Att genomföra en stor organisationsförändring kräver omfattande omställningar för alla som arbetar i organisationen. Det kräver både förändring av struktur och organisationskultur. Vid en sådan här stor organisationsförändring är en vanlig orsak till att medarbetare motarbetar förändringen i avsaknaden av, eller brist på information, något som kan leda till att medarbetarna själva skapar tankar om vad som kommer hända i framtiden. En central punkt för att motverka negativitet bland anställda till en omorganisation är ledarskapet. Det är viktigt med ett gott ledarskap som är mån om sina anställda för detta inte ska uppstå. I omorganisationens år 2015 inom polismyndigheten har mycket fokus varit på rikspolischefen där många polisanställda har uttryckt sitt missnöje om hans ledarskap och hantering av omorganisation. Personalgrupper förväntar sig att chefer ska tänka och fungera på ett visst sätt i sin roll som ledare (Granér 1994, s.51), och arbetar utifrån en naturlig auktoritet och en viss personlighet för att de anställda ska trivas på arbetsplatsen. En viktig utgångspunkt för ett fungerande ledarskap är en ledare som engagerar personalen, och öppnar upp för att alla medarbetare ska få möjlighet till att delta när till exempel ett beslut ska fattas (Ibid, s.28). Ledarskapet är en avgörande nyckelfaktor om hur väl förändringsprocessen kommer lyckas (Ibid, s.27).

Vi våra intervjuer har vi fått tagit del av hur ett dåligt ledarskap i detta fall påverkar polisanställda så pass mycket att de väljer att söka sig till andra jobb som är utanför polismyndigheten, vilket skapar en underbenaning när antalet uppsägningar ökar. I vår studie har vi tyvärr inte genomfört några intervjuer med någon inom polismyndigheten som har en cheftjänst, vilket gör att vi inte kommer gå djupare in på ämnet om ledarskap då vi inte har något eget material att jämföra med.

I våra grannländer, Finland, Danmark och Norge har omorganisationer genomförts och haft liknande syfte som den svenska omorganisationen inom polisen, och där finns det resultat som tyder på liknande resultat av de vi har fått ifrån våra intervjuer och utifrån

tidigare forskning. Bland annat har även dessa omorganisationer präglats av negativa omdömen under de år som det verkställts, samt hårt kritik och negativa åsikter i medierapporteringar (SOU 2012:13, s.241). Efter genomförd omorganisation konstaterades även att polisens tillgänglighet, synlighet och service till allmänheten inte hade förbättrats och många hävdar att dessa delar har försämrats i vissa områden (Ibid, s.241). Detta är relevant i det hänseende att den bristande lokalförankringen i Sverige har gjort att restiderna blivit längre för polispatruller när orter ligger långt ifrån de samhällen som polisen har sin utgångspunkt i (Holgersson s.109). Den danska polisen anser dock att samarbetet mellan polisregioner har blivit bättre i jämförelse med tidigare när det var uppdelat i olika myndigheter. Något som är för tidigt att säga nu hur det ser ut i den svenska polismyndigheten. Som vi nämnt tidigare är ledarskapet viktigt i hänseende till omorganisationer, och även i våra grannländer har en utvärdering genomförts och visat att det är stor skillnad mellan polischefernas och övriga anställdas inställning till omorganisation där cheferna haft betydligt mer positiva åsikter (SOU 2012:13, s.241).

Tidigare forskning

Internationell polisreform – Nederländerna & Skottland

Terpstra och Fyfe är två forskare som har genomfört en studie i Nederländerna och Skottland som visar att det har sedan början av 2000-talet skett många organisationsförändringar inom polisstyrkor i västra och norra delar av Europa, där polisorganisationer har gått från att vara decentraliserade till att bli mer centraliserade. Bland annat har länder som Österrike, Danmark, Finland, Nederländerna och Skottland haft liknande bakgrund som Sverige till att genomföra en polisreform, med syfte att främja effektiviteten, öka samarbetet gällande gränsöverskridande brottslighet och öka den nationella styrningen av polisen (Terpstra & R Fyfe, 2015 s.528ff).

Målet med polisreformen i Nederländerna var att upprätta en enhet av polisorganisationen genom standardisering av arbetsprocesser och organisationsstrukturer, (Ibid, s.538). Även i Skottland har den nya organisationsstrukturen inom polisen som mål att öka samarbetet mellan polisen och andra lokala myndigheter för att utveckla och effektivisera polisarbetet, men polisreformen har även inneburit att vissa brottstyper har fått högre prioritet än andra, något som anses bero på fördröjningar av att tillsätta personal och chefer inom alla avdelningar i Polismyndigheten.

Polisreformen i Nederländerna ledde till att myndigheter och kommuner tillsammans jobbade utifrån samma grundläggande organisationsenhet för att öka samverkan och effektivisera arbetsuppgifter genom flexibilitet och ett ökat kommunikationsnätverk till polisen. Konsekvensen i Nederländerna av polisreformen blev att avståndet mellan borgmästare och det lokala polisbefälet blev för långt, det vill säga att borgmästaren inte kände sig delaktig vad gäller viktiga beslutsfattanden och information som kunde vara relevant i utvecklingen av den lokala polisen (Terpstra & R Fyfe, 2015 s.528).

Det ovan nämnda innebar en ökad standardisering av polisarbetet som ledde till en förskjutning av ett polisarbete på nationell nivå, vilket i sin tur innebar att de borgmästare som deltog i studien från Nederländerna upplevde sig maktlösa vad gäller den lokala polisen och medför att Nederländerna behåller den lokala infrastrukturen gällande styrning och ansvarsskyldighet (Terpstra & R Fyfe, 2015 s.532f).

Till skillnad från Nederländerna genomgick Skottland en av de mest radikala förändringar i polisen med att avskaffa lokala polismyndigheter och införa en nationellt

lagstadgad styrning (Terpstra & R Fyfe, 2015 s.534). Trots att det skiljer sig mellan polisreformerna i Nederländerna och i Skottland gällande den lokala styrningen av polisen så visar resultatet i den tidigare forskningen av en nationell polisstyrka vara mycket lika.

Slutsatsen av studien som genomförts i Nederländerna tyder på att borgmästarna i de olika kommunerna upplevde att deras position att utöva styrning och ansvarstagande i förhållande till den lokala polisen har försvagats sedan organisationsförändringen. Trots att den formella strukturen för det lokala styret i Nederländerna inte har förändrats upplever vissa borgmästare att de har förlorat sin delaktighet för att kunna utöva sin makt över polisen, medan lokala myndigheter i Skottland känner att de förlorat sina tidigare skyldigheter i förhållande till den lokala polisen, och är maktlösa inför beslutsfattande på en nationell nivå. Genom att centralisera de nationella polisstyrkorna i Nederländerna och Skottland ledde det till en högre prioritering gällande uppdrag och arbetsuppgifter, men som samtidigt lett till att samarbetet till andra lokala myndigheter har försvagats (Terpstra & R Fyfe, 2015 s.536).

Orsaker och grundläggande faktorer vid en organisationsförändring

Denna studie av Collins, Marenin & Chin-Chin Chu handlar om varför organisationsförändring sker inom verksamheter, något som till exempel kan ha sin orsak i politiska processer, säkerhetshot, kulturella och ekonomiska förändringar i den globala utvecklingen etc (, 2016 s.72), samt olika grundläggande faktorer som kan ha betydelse vid en organisationsförändring. Det befintliga polisarbete och dess effektivitet och legitimitet är det som avgör hur organisationsförändringen kommer att utformas, planeras, genomföras och utvärderas. Det vill säga att anställda inom polismyndigheten, själva måste acceptera och vilja genomföra en organisationsförändring, samtidigt som myndigheten behöver stöd från samhället som kommer vara en avgörande betydelse för hur organisationsprocessen kommer utvecklas, och vilket resultat den kommer att ge. Tidigare studie av Collins mfl. visar att det är fyra viktiga faktorer som är grundläggande till hur en polisreform kommer att utformas, genomföras och ge för effekter gällande samhällskontexten, karaktären av det befintliga polissystemet, hot och säkerhetsrisker som kan skada samhället, samt vetenskapliga råd om vad som behöver göras (Collins, Marenin, Chin-Chin Chu, 2016 s.77). Det vill säga att samhället kan ge effekt på en organisationsförändring genom till exempel att det råder ökad brottslighet som leder till en ökad arbetskraft för polisen, och bidrar till att processen för

organisationsförändringen stannar upp då brottsligheten kräver ökat fokus, samtidigt som det befintliga polissystemet kan föreligga som ett hot mot det nya polissystemet som är i en pågående förändring, då till exempel anställda inom polismyndigheten förväntar sig att det nya polissystemet ska ge positiva resultat på en gång, och när systemet inte gör det, ger de anställda upp och har inte tålamodet för att ge förändringsprocessen den tid det kräver.

Tidigare omorganisationer inom svensk polis

Holgersson och Ivarsson Westerberg är två forskare som har studerat och gjort avhandlingar om tidigare omorganisationer inom svensk polis. I Holgerssons (2005) studie *Yrke: Polis* fann vi bland annat att han studerar om missnöje kring omorganisationer inom polismyndigheten. Till exempel har polisorganisationen varit föremål för återkommande omorganisationer, och BRÅ (2001) menar att verksamheten har lidit skada av dessa omorganisationer (Holgersson 2005, s.111). Polisorganisationen blir ständigt utsatt för högre krav från omvärlden, och detta gäller både från statsmakters, media och allmänheten som ställer högre krav på att polisen redovisar sina resultat och att de arbetar med rätt saker (Ivarsson Westerberg 2004, s.210). Utifrån dessa krav måste polisen följa med i den samhällsutveckling som sker och därmed blir förändringen nödvändig. Polismyndighetens syfte med förändringen i detta fall blir inte att polisen ska ses som en särskild symbol för samhällsmakten, utan istället ses som integrerad med övriga delar av samhället med utgångspunkt att skapa trygghet och samhällsgemenskap för medborgarna (Ivarsson Westerberg 2004, s.102). I samband med omorganisationer är det vanligt att personalen uttrycker att deras motivation har sjunkit, och det finns forskare som antyder att poliser har en bristande förändringsbenägenhet (t.ex. Goldstein, 1990; Willard, 1998; Lindgren, 2004).

Holgersson beskriver i sin studie att det är svårt att finna information från olika IT-system som ska ge ett resultat av vad personal inom myndigheten tycker om omorganisation. Ett IT-system filtrerar dock kunskap (Holgersson 2001) och därmed gör att olika förhållanden som kommer ha en avgörande betydelse för utfallet av omorganisationen inte blir synliga. Till exempel är det en del personer som upplever omorganisationen så negativt att de söker sig från polismyndigheten, något som inte tas med i beräkningarna om uppskattningen främst bygger på information från IT-system (Holgersson 2005, s.95). I studien redovisar Holgersson för statistik över bland annat

effekten av omorganisationen gentemot polispersonalen uppfattning om att polisorganisationens effektivitet har försämrats. Enligt Holgersson (2005) pekar statistiken i samma riktning vad gäller till exempel anmälda brott i jämförelse med antal för brott lagförda personer. Samt indikerar statistiken för en minskad effektivitet rörande att få tag i gärningsmän för brottet smitning. Holgerssons forskning tyder på en minskad effektivitet inom polisorganisationen kopplat till genomförda omorganisationer beror på tillskapande av länskommunikationscentraler, ett färre antal yttre tjänstgörande ordningspoliser, minskat antal poliser med lokal förankring och organisationsförändringarna i sig (Holgersson 2005, s.97). Högre befattningshavare menar att minskade antal prioritet 1 ärende beror på att polisen har blivit bättre att prioritera ärenden, något som intervjuer med yttre tjänstgörande personal i studien inte ger medhåll till. Intervjuerna med yttre tjänstgörande personal tyder på att prioritet 1 ärenden de får åka på nu inte är av större dignitet jämfört med när arbetet leddes av lokala kommunikationscentralerna. Holgersson har en uppfattning om att det är lägre kvalitet på uppgifterna som patrullerna erhåller från operatörerna, och att intervjupersonerna menar på att samarbetet mellan inre och yttre personal i många fall fungerar bristfälligt, då yttre personal ställs inför olika rollupdrag, dvs. att de har krav att genomföra långt gående förstahandsåtgärder, att arbeta problemorienterat och samtidigt ha en hög tillgänglighet. Tidigare kunde lokala kommunikationscentralerna och vakthavande befäl lösa många av inkommande samtal per telefon, vilket idag leder till ärenden som polispatruller blir skickade. Anledningen till att yttre tjänstgörande personal blivit färre beror på att genomförda omorganisationer har bidragit till att fler poliser har börjat tjänstgöra inomhus. Ivarsson Westerberg (2004) antyder att administrationen har utvecklats och anses kräva specialistkompetens. Det vill säga att istället för strävandena efter att poliser enbart sysslar med polisarbete och civilanställda med det övriga arbetet så har den politisk-ekonomiska verkligheten bidragit till att det blivit tvärtom (Holgersson 2005, s.106). Detta resulterar i att omorganisationen orsakat att fler yttre ordningspoliser tjänstgör inomhus och leder till minskad effektivitet (Ibid, s.107).

Störst effekt är den bristande lokalförankringen runt om i landet för orter som ligger långt från de samhällen som poliserna utgår ifrån. På många platser finns det i realiteten ingen polis och i de län där avstånden är stora blir effekten extra tydlig. Restiderna blir längre för polispatrullerna och personalminskningen rörande yttre tjänstgörande får

större konsekvenser än vad man visar upp i siffror på den minskade bemanningen (Holgersson 2005, s.109).

Enligt Holgersson är huvuddelen av personalstyrkan vanligtvis positiv till en organisations förändring och de upplever att den innebär en förbättring. I detta sammanhang blir därför en negativ inställning till omorganisationen en aspekt som i hög grad kommer påverka motivationen (Holgersson 2005, s.111).

Teori

Vi kommer att tillämpa Meyer och Rowans teori på vår studie då vi anser att deras teori är mest lämpad utifrån att vi studerar hur en förändring inom en organisation, det vill säga inom polismyndigheten, påverkar deras yrkesutövning och synen på omorganisationen.

Meyer & Rowan

Meyer och Rowans teori utgör ett syfte om att organisatoriska förändringar ofta genomförs för att göra organisationer och myndigheter mer legitima i sin omgivning och samhället (Holgersson 2005). Utgångspunkten i teorin är ett engelskt begrepp ”decoupling” som Meyer och Rowan (1977) utgår ifrån, vilket innebär ”särkoppling” vid en översättning till svenska. Grunden i denna nyinstitutionella organisationsteori är den legitimerade aspekten av organisationsförändring (Ibid). Det vill säga att organisationer ställs inför både tekniska och institutionella krav som utgör en betydelse för organisationens struktur och beteende, men som också leder till att ta in modeller och koncept från omgivningen för att öka organisations legitimitet (Ivarsson Westerberg 2004).

En organisationsförändring är givande ur en legitimitetsbyggande aspekt. Det gör det möjligt att avvärja kritik av en organisation genom att hänvisa till en kommande omorganisation, och därmed ska utgöra en form av lösning på kritiken. När det sedan uppstod kritik mot polisens verksamhet kom beslut om att en ny polismyndighet skulle verkställas, och rikspolischefen gav ett intryck om att positiva effekter skulle komma i tidigt skede under omorganisationen och redan i början av år 2015. Vilket snart därefter skulle visa sig inte vara sant och att dessa positiva effekter skall komma att ta tid, och den stora frågan blev om det ens skall bli några positiva effekter av omorganisationen till en ny sammanhållen polismyndighet (Holgersson 2017).

Dock kan införandet av en förändring i en organisation ofta hamna i konflikt med effektiviteten vilket leder till en anpassningsstrategi. Denna anpassningsstrategi kan komma att handla om en viktig intern strategi som går ut på att koppla isär den legitimitetsskapande verksamheten från själva verksamheten, det vill säga att särkopplingen gör det möjligt för organisationen att bedriva sin verksamhet utan att

påverkas av legitimitetsskapande reformer. I detta fall är polisen en av Sveriges största myndigheter (Rostami, Melde & Holgersson 2015, s.212) och myndighetens strategi för likabehandling ska generera i polisens legitimitet i samhället om att vara en professionell organisation. Vi tolkar detta som att polismyndigheten skall vara en fortsatt funktionell och effektiv verksamhet, samt kunna utföra sin yrkesutövning utan att påverkas av omorganisationen. Vår tolkning stärks också av att Meyer och Rowan uttrycker att omorganisationer, nya ledarstilar, nya arbetssätt samt målsättningar och policydokument som formuleras och implementeras i organisationer bör ha ett begränsat inflytande på den faktiska verksamheten och det som organisationen bedriver (Holgersson 2005, s.68). Även Ivarsson Westerberg (2004) och Holgersson har dragit liknande slutsats som Meyer och Rowan om ovanstående särkoppling, och att denna är mycket vanlig inom svensk polis, samt att en markant ökning av dessa aktiviteter har skett (Ibid). Holgersson ger ett exempel på hur kommande omorganisationer eller just genomförda omorganisationer i samband med förändringen utsatts för kritik, oberoende av att det belysta problemet är av en helt annan karaktär (Ibid). Bland annat hamnar polisens verksamhet lätt i fokus i media, där det till exempel kan kritiseras för deras passivitet om man utviker att agera i en viss situation, och hade situationen sett annorlunda ut och polisen hade agerat kan de anklagas för låg toleransnivå. Polisen är ständigt utsatta för en risk när det kommer till kritik. Därmed ligger det ofta ett stort medialt intresse i huruvida organisationen lyckas med sin prestation och att verksamheten fungerar och bedrivs effektivt (Holgersson 2005). Det vill säga att den förändring som sker inom en organisation får inte påverka yrkesutövningen eller medföra en negativ attityd till förändringen bland anställda. Ivarsson Westerberg (2004) drog slutsatsen att det utförs alltför administrativa aktiviteter inom den svenska polisen, men som inte i första hand har att göra med det praktiska polisarbetet. Istället syftar dessa aktiviteter till att presentera, informera och redovisa polisens verksamhet för att tillgodose aktörer i organisationens omgivning för att uppvisa att polisverksamheten bedrivs på ett bra sätt (Holgersson 2005).

Förlust av legitimitet och inkompetens kan erodera formella och informella mekanismer av social kontroll som är nödvändig för att kunna upprätthålla ordning (Rostami, Melde & Holgersson 2015, s.213). En annan aspekt till varför polisens förtroende och legitimitet är så viktig, har att göra med allmänhetens tillförlitlighet och samarbete som är en av polismyndighetens stora målsättningar med omorganisation, att arbeta närmare

medborgarna (Ibid, s.212). Att polisen tillsammans med samhället ska kunna verka brottsförebyggande och hjälpa varandra i utredningar i brottsmål.

Metod

Analysmetod

Vi valde att genomföra en kvalitativ studie där vi utgick ifrån intervjuer som datainsamlingsmetod. I studien intervjuade vi tre ordningspoliser i mellersta Sverige för att samla in data, där intervjuerna var utformade utifrån semistrukturerade intervjuer, vilket innebär att vi som forskare förhåller oss till specifika teman utifrån en intervjuguide, men samtidigt ger utrymme för intervjudeltagarna att fritt utforma och besvara frågorna på sitt eget sätt, vilket också var anledningen till att vi valde att genomföra semistrukturerade intervjuer (Bryman, 2008 s.415). Det vill säga att vi ville ha vissa teman att utgå ifrån samtidigt som vi ville att intervjudeltagarna själva skulle få möjligheten att fritt kunna tala. Semistrukturerade intervjuer innebär ofta att den som intervjuar utgår ifrån vissa öppna frågor och sedan ställer följdfrågor, något som möjliggör att intervjudeltagaren kan prata fritt samtidigt som intervjuaren styr konversationen via teman. Vi var tydliga med vilket fokus som förelåg i intervjun, vilket är omorganisationen och att vi kommer ställa frågor om intervjudeltagarens åsikter och andra upplevelser som berör den. Intervjuguiden användes för att komma ihåg de frågor som vi ville ha svar på, samt för att deltagarna inte skulle behöva svara på samma frågor flera gånger (Ibid, s.419). Det är även viktigt att frågeställningarna inte är allt för detaljerade i undersökningen, då det kan hindra alternativa idéer och synsätt (Ibid). Valet av att använda öppna frågor i vår intervju innebär både fördelar och nackdelar. Fördelarna med att använda öppna frågor i intervjun är att intervjudeltagaren kan besvara frågorna med sina egna ord och inte tvingas ge önskvärda svar, samt att det lämnar utrymme för ovanliga eller oförutsedda svar och reaktioner samtidigt som de inte leder intervjudeltagarens tankar i en viss riktning (Ibid, s.244). Nackdelar med öppna frågor vid en intervju är att det är tidsödande när svaren måste kodas, och det tar tid då intervjudeltagaren ofta pratar längre än vid användandet av slutna frågor (Ibid). Vi valde att spela in våra intervjuer för att kunna lägga mer fokus på att genomföra en bra dialog med intervjudeltagarna, samtidigt som alla detaljer som ordval registrerades inför transkriberingen av intervjuerna (Thomsson, 2010 s.55).

Intervjudeltagarna fick i våra intervjuer bestämma platsen för vart intervjun skulle ske, vilket vi upplevde bidrog till en bekvämare stämning under intervjun då deltagarna kände en trygghet i val av miljö (Bryman, 2008 s.421). När tryggheten hos intervjudeltagaren ökar bidrar det också till mer utförliga svar vilket gynnar kvalitén i

intervjun (Thomsson, 2010 s.87). Av våra intervjuer skedde två på polisstationen och en i hemmiljö utifrån deltagarnas önskemål.

Metodens styrkor och begränsningar

Studien bygger på intervjuer för att genom dem fånga upp personliga åsikter hos poliserna angående omorganisationen och hur den påverkar deras arbete. Enligt forskare visar en kombination på att använda minst två datainsamlingsmetoder är att föredra (Sandberg & Faugert 2012, s.146), men eftersom att vi har huvudfokus på intervjuer som datainsamlingsmetod kommer vårt största fokus att ligga där. En styrka med intervju är att följdfrågor och kompletterande frågor kan ställas vilket är mer begränsat vid en enkätundersökning. Det blir också möjligt att observera reaktioner hos intervjudeltagaren vid en intervju. Eventuella frågor och oklarheter som uppkommer under intervjun kan förklaras av den som leder intervjun vilket medför att risken för missförstånd och feltolkning minskar. Även om det finns fördelar med båda metoderna har det visat sig att de kan ge liknande svar vid användandet av dessa vid en studie (Roxell 2006, s.154f).

Kvalitativ forskningsmetod innebär inte bara fördelar, utan det kan även innebära problem. Till exempel kan tydligheten av frågeställningarna utgöra en problematik, då tydligheten och hur respondenten uppfattar frågan kan vara avgörande för vilket svar vi kommer få i intervjuerna (Bryman 2008, s.345). För att undvika detta har vi valt att använda oss av tydliga och enkla frågor. Redan innan vi genomförde studien visste vi om att det skulle bli svårt att generalisera våra resultat från intervjuerna, då urvalet varken är representativa för hela polismyndigheten, eller polisen i mellersta Sverige (Ibid, s.369). Detta leder till att vi istället har för avsikt att jämföra våra resultat från intervjuerna med tidigare forskning och utredningar om effekter på omorganisationer, för att se om det finns likheter eller skillnader utifrån de åsikter som våra respondenter har angående polisens omorganisation med polisreformer i våra grannländer, Kriminalvårdens och Skatteverkets omorganisation.

Enligt Bryman (2008 s.370) anses strukturen och forskarens redogörelser för slutsatser, detaljerade beskrivningar av urvalsprocessen och hur studien har genomförts i kvalitativa rapporter handla om bristande transparens, något som är av betydelse för den som skall läsa rapporten för att kunna få en förståelse av hur studien har gått till och

vilka slutsatser forskaren har kommit fram till (Ibid, s.370). För att undvika detta har vi valt att strukturera upp vår text utifrån huvudrubriker och underrubriker som tydligt beskriver vad kommande diskussion kommer handla om, det vill säga att rubrikerna ska underlätta vad varje avsnitt innehåller.

Tillvägagångssätt för att hitta tidigare forskning

I sökande efter tidigare forskning fann vi inte den mängd av vetenskapliga studier som vi hade önskat vad gäller anställdas åsikter kring omorganisationer inom stora myndigheter som går att jämföras med polismyndigheten, däremot handlade det flesta artiklar om hur organisationsförändringar genomförs och varför den genomförs. Polisens omorganisation i Sverige år 2015 med start i januari är än så länge relativt nytt och fortfarande pågående, vilket gör att det ännu inte finns ett konkret resultat om vad denna omorganisation har inneburit och vilka åsikter den svenska polisen har till förändringen.

Vi kommer bland annat att använda oss av två internationella vetenskapliga studier. I sökandet av att finna den första studien använde vi oss av databasen Discovery och sökordet *Scotland Police Reform* då vi fått kännedom om att Skottland bland annat har genomgått en polisreform. Vid denna sökning fann vi en artikel som vi ansåg berörde vårt område. Artikeln handlade om en studie från polisen i Skottland och Nederländerna som genomgått liknande omorganisation som svensk polis genomgår år 2015. Därefter gjorde vi åter en sökning i databasen "Discovery" med sökorden "Europé Police Reform" med filtret "peer-review", där vi fann en rapport som vi ansåg vara relevant för vårt ämnesområde och handlar om varför organisationsförändringar sker i myndigheter, vilket går att relatera till omorganisation inom polismyndigheten år 2015. Vi använder ytterligare fyra olika studier i vår tidigare forskning, där en studie är av Ivarsson Westerberg och tre studier ifrån bland annat Holmgren. Alla fyra studierna handlar om den svenska polismyndigheten där bland annat polisanställda har blivit intervjuade om deras åsikter kring tidigare omorganisationer inom polisen, i kombination med viktiga aspekter för vad som krävs av en verksamhet för att den ska klara av en omorganisation.

Alternativa tolkningar

Vid försök att nå poliser för bokning av intervjuer har en del svarat att de bytt jobb och inte längre arbetar kvar inom polisen. Det gör att vi får en bekräftad bild av vad intervjudeltagarna berättat om. I intervjuerna framkom det att poliser söker nya arbeten då de inte längre trivs på arbetsplatsen på grund av låg lön och dålig kommunikation med chefer. Om de bytt arbete på grund av någon annan anledning än de som framkommit under intervjuerna vet vi dock inte.

En anledning till att bokade intervjuer uteblivit har varit att den tänkte intervjudeltagaren fått ändringar i schemat eller att arbetet kommit i vägen på andra sätt för den bokade tiden. En möjlig tolkning av detta skulle vara att den oordning som intervjudeltagarna nämner visar sig här och är anledningen till att de känner tidspress och därför måste ställa in övriga saker som i det här fallet den intervju som planerats.

Generaliserbarhet

Att kunna generalisera ett resultat från en studie innebär att resultatet skall kunna överföras till andra individer och sociala sammanhang (Kvale & Brinkmann, 2007 s.280). Enligt Kvale och Brinkmann (2007:281) är det inte relevant att generalisera resultaten från en intervjustudie, eftersom att det snarare är kunskap som produceras vid intervjuerna och kan komma att diskuteras annorlunda utifrån andra sammanhang.

Utifrån våra intervjuer går det att tillsammans med tidigare forskning se att det finns ett visst stöd till intervjudeltagarnas upplevelser angående omorganisationen, vilket gör att även fast urvalet är litet i vår studie kan vi anta att denna upplevelse även kan vara förekommande hos andra individer som befinner sig i liknande situation.

Det som begränsat oss till viss del har varit intervjuerna då dessa bokades in en och en vilket haft konsekvensen att mycket tid lagts på det. Innan studien genomfördes kollade vi av intresset bland några poliser för att se om det var möjligt att få intresserade intervjudeltagare till studien. Eftersom intresset fanns bestämde vi oss för att också genomföra intervjuerna i samband med studien. Det visade sig dock att det var svårt att få till en tid som passade då deltagarna jobbade mycket och hade andra planer utanför arbetet. Vi lyckades dock boka in några intervjuer vilket också blev grunden för de åsikter som återspeglas i studien.

Detta medför i sin tur svårigheter att generalisera resultatet på nationell nivå då materialet är för litet enligt vår uppfattning. En större studie behövs för att generera ett resultat som är mer generaliserbart för hur omorganisationen påverkat arbetet för ordningspoliser.

Urval

I kvalitativ forskning finns det många olika urvalstekniker att utgå ifrån (Bryman 2008, s.433f). Vi har valt att göra ett icke-sannolikhetsurval, vilket innebär att vissa poliser har större chans än andra att komma med i urvalet då vi använde oss av ett bekvämlighetsurval (Ibid, s.179f). Vårt bekvämlighetsurval uppstod i samband med ett tillfälle som gav oss en möjlighet till att samla in data genom intervjuer när vi kom i kontakt med polisen i mellersta Sverige (Ibid, s.195). Detta innebär att det finns en viss bias (skevhet) i vårt urval, då urvalets representativitet inte går att återspegla på alla poliser i Sverige, eftersom samplet inte är tillräckligt stort för att kunna generalisera resultatet (Ibid, s.179).

Enligt Bryman är ofta ett problem för forskare som genomför kvalitativa intervjuer att avgöra hur många personer som ska intervjuas, något även vi ansåg som en svårighet, då antalet intervjuer inte blev så många som vi hade planerat (Ibid, s.436). Varför det blir ett problem är för att det är omöjligt att veta hur många personer som ska intervjuas för att den teoretiska mättnaden ska uppnås (Ibid). Det finns heller inga kriterier att hänvisa till för att veta om de uppnått teoretisk mättnad eller ej angående urvalet i en kvalitativ studie, det vill säga hur stort antal som krävs för att urvalet ska vara representativt för en hel population (Ibid).

Validitet och reliabilitet

Mätningen av validitet och reliabilitet har alltid stor betydelse i undersökningar, men den kan se annorlunda ut i kvalitativ. Enligt forskare är mätningen av validitet och reliabilitet inte alltid av det främsta intresset i kvalitativa undersökningar (Bryman 2008, s.351). I en kvalitativ metodik handlar validiteten om huruvida forskaren lyckas observera, identifiera eller mäta de som man avser att mäta (Ibid, s.352). Vad gäller reliabilitet i en kvalitativ studie är kravet att en annan forskare ska kunna genomföra samma studie med samma resultat vilket utgör en problematik i kvalitativa studier och

brukar ofta inte gå att tillämpa. Detta går att relatera till Kvale och Brinkmann (2007:246) som förespråkar att olika intervjuare får olika resultat. Vilket innebär att sociala fenomen är konstruktioner som uppstår och omförhandlas i möten mellan människor och gör det osannolikt för forskare att få samma resultat, i samband med att varje möte med en människa ser olika ut och olika tolkningar görs utifrån enskilt samtal. Vi har därför i vår studie försökt tydliggöra våra tolkningar i studien och använt oss av flera citat från intervjuerna för att läsaren ska kunna se en rimlighet i våra tolkningar, samt för att kunna skapa en egen tolkning. För att eftersträva pålitlighet i vår studie har vi också försökt att inte låta våra personliga värderingar och förutfattade meningar påverka slutsatsen, vilket är av stor betydelse enligt Bryman (2008:355). Samt försöker vi göra ett detaljerat resonemang om hur vi har gått tillväga och förklara hur vi har kommit fram till de val som gjorts i studien.

Det finns dock andra kriterier som en forskare kan utgå ifrån för att göra en bedömning av sin studie. Istället för att mäta validitet och reliabilitet utgörs de av andra alternativ, där två grundläggande kriterier som gör det möjligt för en bedömning av en kvalitativ studie är vederhäftighet eller tillförlitlighet och äkthet (Bryman, 2008 s.353).

Tillförlitligheten består av fyra olika delkriterier som motsvarar validitet och reliabilitet i kvalitativa studier, något vi har utgått från i vår studie (Ibid, s.354). Det fyra kriterierna är trovärdighet som motsvarighet till intern validitet, överförbarhet som representerar extern validitet, pålitlighet som är motsvarighet till reliabilitet samt möjligheten att styrka och konfirmera som motsvarar objektiviteten (Ibid).

Validitet och reliabilitet relaterat till studien

I vår studie är det den interna validiteten (trovärdighet), reliabiliteten (pålitligheten) och konfirmering som är av värde, då vi inte har för avsikt med studien att mäta den externa validiteten eftersom de inte går att generalisera våra resultat utifrån intervjuerna.

Tillförlitlighet - fyra delkriterier som utgör validitet och reliabilitet

Trovärdigheten är en aspekt av tillförlitlighetskriteriet som handlar om det finns olika beskrivningar av en social verklighet, vilket handlar om hur trovärdiga och tillförlitliga svaren från respondenterna är i våra intervjuer, och huruvida analysen av resultaten är av värde (Bryman 2008, s.354). Detta motsvarar den interna validiteten, som i vår studie

utgör hur troliga och sannolika resultaten är utifrån intervjuerna (Ibid, s.52). För att mäta trovärdigheten (intern validitet) har vi gjort en triangulering, då vi har använt oss mer än en metod och datakälla för att dubbelkontrollera att det finns likheter med vad respondenterna hävdar i jämförelse med registerdata, samt har vi gjort en jämförelse mellan alla tre intervjuerna. Trianguleringen ger oss en relativt hög intern validitet, då sammanställningen av intervjuerna pekar på likheter i anknytning med registerdata från tidigare utredningar angående polisens åsikter om polisreformer i våra grannländer och i andra svenska myndigheter.

Överförbarhet är det andra tillförlitlighetskriteriet och handlar om den externa validitet, vilket innebär hur väl våra resultat går att generalisera till de andra polisregioner och polismyndigheten (Ibid, s.52). Eftersom urvalet är så pass litet kommer inte resultatet från intervjuerna att kunna generaliseras till övrig polisverksamhet, vilket betyder att den externa validiteten är låg, samtidigt som vi vill poängtera att syftet med intervjuerna var att finna likheter och eventuella skillnader mellan polisens åsikter kring omorganisationen i mellersta Sverige och andra genomförda polisreformer.

Det tredje tillförlitlighetskriteriet är pålitlighet som motsvarar reliabiliteten, vilket vi drar slutsatsen att utifrån trianguleringen ska kunna ge våra intervjuresultat stärkt reliabilitet.

Konfirmering är det sista tillförlitlighetskriteriet och handlar om att vi som forskare haft kontroll över våra egna värderingar och inte påverkat undersökningen på något avgörande sätt (Ibid). Genom hela studien har vi haft en objektiv roll, där vi endast observerat intervjuerna och inte försök påverka respondenterna att ge önskvärda svar, utan låtit dem fått tala fritt.

Analys

I vår studie har vi analyserat det transkriberade materialet från intervjuerna, då vi har läst alla intervjuer flera gånger för att se vilka teman som återkommer. Därefter har vi utgått från dessa teman som utgörs av *underbemanning*, *inställning till omorganisationen*, *framtidssyn*, *löner* och *Rikspolischefen*, samt nämner alla tre respondenterna om vilken stor betydelse ett *ledarskap* har i en förändringsprocess, vilket medförde att vi valde att ta med ett avsnitt om ledarskap i en förändringsprocess kontra polisens ledarskap. Vi kom fram till dessa sex teman utifrån en sammanställning av intervjuerna där vi såg att det fanns återkommande åsikter i intervjuerna som gjorde att vi kunde skapa sex teman som sammanfattade våra intervjuer. Utifrån dessa teman har vi sedan valt att analysera vad varje respondent har sagt för att jämföra och se vilka likheter som finns mellan dem. Efter en analys av varje intervju finns det ingen av respondenterna som anmärkte någon skillnad gentemot de andra intervjuerna, utan alla tre hade liknande åsikter trots en icke-kännedom om vad de andra hade sagt. I analysen av våra intervjuer har vi även jämfört och sett likheter från till exempel andra utredningar om polisens åsikter i tidigare reformer i våra grannländer. Då intervjudeltagarna endast är tre personer har vi valt att inte fokusera på generaliserbarheten (Bryman, 2008 s.369), utan på vilka åsikter och uttalanden som respondenterna gör angående omorganisationen.

Tillvägagångssätt

Innan vi genomförde intervjuerna informerades deltagarna om vad vi hade för avsikt med studien, och att deras namn inte skulle publiceras i studien eller lämnas ut till någon annan. Vi gav även möjligheten till alla deltagarna att de när som helst under intervjun kunde avbryta eller avstå att svara på frågor som de inte ville svara på. Detta var dock inget som förekom under någon av våra intervjuer. De blev också informerade om att de i efterhand kunde kontakta oss för att få sitt deltagande i studien struket, vilket inte heller skedde. Inspelningar av intervjuerna raderades efter att de transkriberats för att ingen obehörig skulle få tillgång till dem och transkriptionerna märktes med respondent R1, R2 och R3 för att deltagarnas namn inte skulle riskera att avslöjas. I transkriptionerna besvaras frågorna i några fall med samma ord eller liknande meningar. Även reaktionen på frågorna noterades och genom de inspelade intervjuerna kunde vi

höra tonläget som intervjudeltagarna hade när de besvarade frågorna. Vi noterade också vilken attityd de hade när de svarade, om de var negativa, positiva eller neutrala. I de flesta fall var respondenterna negativa när de berättade om sina åsikter och sin inställning till omorganisationen och dess följder. Deras uppfattning i en viss fråga jämfördes sedan med övriga deltagare för att ta reda på om den delades av fler deltagare eller om den skiljdes helt eller delvis. Även grunden till deras åsikter framkom under intervjuerna och jämfördes med varandra. Ett exempel är grunden till varför deras uppfattning av omorganisationen är negativ där alla tre respondenterna gav liknande svar i intervjuerna och angav att en av anledningarna var den förvirring och otydlighet som fanns inom verksamheten. Genom de teman som hittades kunde vi också se likheter mellan intervjuerna samt kopplingar till de reformer som genomförts i våra grannländer.

Valet att använda intervjuer för studien var att ta reda på deltagarna personliga åsikter, vilket kvalitativ metod gör i större utsträckning då personerna kan svara helt fritt utan mall och följdfrågor kan också ställas vilket är mer begränsat vid användandet av enkätundersökningar.

Den övriga informationen som samlats in till studien fann vi genom sökningar i de databaser och på myndigheters hemsidor som nämnts tidigare med sökord som är relaterade till omorganisation och tidigare reformer inom andra myndigheter.

Etiska ställningstaganden

Det är viktigt att ta hänsyn till de forskningsetiska principerna, då vi genomförde intervjuer och måste beakta de etiska reglerna utifrån intervjudeltagarens rättigheter. För att intervjudeltagarna i vår studie inte ska utsättas för psykisk eller fysisk skada, förödmjukelse eller kränkning vid forskning finns villkoret att vi ska informera om individskyddet och att utgå ifrån de fyra grundläggande huvudkraven i de forskningsetiska principerna enligt Vetenskapsrådet. (2014, s.5). De fyra huvudkraven består av informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Ibid, s.6).

Forskningsetiska principer applicerat på våra intervjuer

I vår första kontakt med poliserna som vi skulle intervjua berättade vi om oss själva, om arbetet och ställde en fråga om det fanns några frivilliga och tillgängliga ordningspoliser som ville medverka i våra intervjuer. När vi därefter fick godkännande av personerna som ville medverka i intervjuerna beaktade vi informationskravet, där vi informerade intervjudeltagarna var och en för sig, om avsikten med intervjun, att deltagandet är frivilligt och att personen när som helst under intervjun kan avbryta. Vi informerade även om att intervjudeltagarna i vår studie kommer vara anonyma för att obehöriga ska få reda på vem som sagt vad, och att den information som delgavs under intervjun enbart är avsedd att användas i vår studie. Avslutningsvis när vi hade informerat intervjudeltagarna om syftet med intervjun gav alla tre respondenterna ett samtycke om att delta.

Resultat och analys

Resultatet av vår studie kommer att presenteras i form av sex teman. Dessa teman har vi kunnat identifierat i vår studie utifrån våra frågeställningar och våra intervjuer är *Underbemanning, Inställning till omorganisationen, Positiv framtidssyn, Löner och Rikspolischefen*. Intervjudeltagarna har här nedan fått namnen R1, R2 och R3.

Underbemanning

Det första temat är underbemanning inom polisen. Det som framkom under intervjuerna var att deltagarna hade uppfattningen om att polisen i mellersta Sverige var underbemannad och att det påverkade arbetet negativt. Ändringar i scheman ledde till att de upplevde att de arbetade mer nu och inte hade samma vila mellan passen som de hade förr.

“För tio år sedan var det inte ett problem för du jobbade så pass lite för du hade en tidskompensation för att du jobbade skift, idag är den mindre och det sliter mer på folk” (R2).

Denna förändring av tidskompensation tolkar vi som ett problem som ordningspoliser upplever negativt då det enligt intervjudeltagaren R2 sliter mer nu än förr med att arbeta skift. Intervjudeltagaren berättade också att det är många som söker nya tjänster i andra län och även slutar helt med polisyrket. Detta tror intervjudeltagaren beror på att personal placeras med tvång i orter även fast de vill arbeta i andra län där de har familj och vänner.

Förändrade arbetsförhållande inom en organisation eller myndighet kan bidra till psykisk ohälsa bland anställda, något som förekommer när målsättningarna för förändringarna inom verksamheten är otydliga, och brister som sker i samspelet mellan olika ledningsnivåer, samt anställdas möjligheter till att prioritera, avgränsa och konkretisera sina arbetsuppgifter minskar och därmed orsakar en risk att olika stressreaktioner uppstår (Eklund & Landström 2013, s.118f). Därför ställer organisatoriska förändringar höga krav på ledarskap och medarbetarskap på alla nivåer inom organisationen (Ibid, s.119). Vad gäller ledarskap och medarbetarskap kommer vi att återkomma om detta under temat rikspolischefen om vilka åsikter våra

intervjudeltagare har kringhens ledarskap. Intervjudeltagarna menar att det brister i samspelet mellan olika ledningsnivå och det finns ingen tydlig bild om hur och vad myndigheten kommer att resultera i. Upplevelsen bland intervjudeltagarna vad gäller oklara direktiv om när organisationsförändringen inom myndigheten kommer vara helt färdigställd och uppgivenhet bland anställda som önskat att processen gått till på ett smidigare sätt och med en större delaktighet bland polisanställda har detta inneburit att verksamheten är väldigt ansträngd med ökad belastning och att ledningssystemet med gruppchefer inte är helt klart leder till att arbetet försvåras. Den tredje intervjun vittnar också om underbemanning och att läget blir mer och mer ansträngt: "Vi blir bara färre och färre här i ..." säger R3.

Underbemanningen förtydligas också när order om förstärkning av vissa områden kommer. Innan omorganisationen kunde en myndighet begära att få förstärkning från andra polismyndigheter som då fick besluta om de hade extra resurser att skicka och samtidigt ha tillräckligt med personal för att utföra de uppgifter som de var ålagda att göra. Till exempel har beslut om att skicka extra polisära resurser till andra polismyndigheter inneburit en nedsatt synlighet på platser som kräver bemanning vid tillfällen då det är mycket folk i rörelse eller alkohol inblandat vilket medfört att polisen inte verkar som en brottsförebyggande aktör. Till följd av omorganisationen kan de nya regionerna få en direkt order om att skicka personal till ett annat område oavsett om de själva har brist eller överflöd av personalresurser. Vid de tillfällen då verksamheten redan är ansträngd och personalstyrkan knappt räcker till den ordinarie verksamheten blir denna underbemanning extra tydlig då dessa order kommer enligt R1.

"Folk slutar ju till höger och vänster. Det är ju den bistra sanningen... De måste göra någonting. Och lyckas de inte rädda upp det här snart så, som sagt, folk slutar och söker andra jobb" (R2).

R2 beskriver i sin intervju hur anställda inom polisen i mellersta Sverige väljer att sluta sina jobb på grund av omorganisationen och den omstrukturering som inte leder till en förbättring. I samband med stress och oro om hur det kommer att bli i framtiden i verksamheten tar anställda beslut om att sluta. Även R1 och R3 nämner i sina intervjuer om att polisen i mellersta Sverige är underbemannad.

”Oja, vi har inte folk! Vi har inte folk, vi måste hela tiden prioritera våra resurser... men den här underbemanningen har ju visat sig tydligare nu när vi inte har ledningssystemet som kan vikta och rikta och prioritera, och framförallt nu är det inte vi i ... som bestämmer vad vi ska göra i mångt och mycket” (R1).

En kombination av den underbemanning som förekommer i mellersta Sverige och att prioritera resurserna utifrån ett icke fungerande ledningssystem medför att polisen upplever svårigheter i arbetet på grund av omorganisationen.

Inställning till omorganisationen

Det andra temat som framkommit i intervjuerna är de personliga åsikter angående omorganisationen som liknar varandra i stor utsträckning. Intervjudeltagarna upplever att verksamheten nu är oorganiserad och planlös vilket speglar tydligt genom:

“Det måste finnas en plan för vad ska göras och hur det ska göras. Just nu känns allt så oplanerat och dagarna bara rulla på. Detta skulle gjorts från början så allt det nya redan var bestämt och det verkligen finns resurser för det” (R3).

En annan polis berättar att det är de poliser som arbetat längst som håller ihop verksamheten och som ser till att myndigheten fortfarande levererar polisverksamhet till allmänheten och detta trots att de i sin tur inte får några tydliga direktiv från ledningen och deras chefer. De otydliga direktiven tillsammans med ökad arbetsbelastning är orsakerna till att verksamheten är så ansträngd enligt R1. Hade denna omorganisation inletts vid en mer normal arbetsbelastning hade den också varit lättare att genomföra då mer tid hade funnits till att hitta den struktur som den nya organisationen innebär.

“För det är rörigt i ledningssystemen, sen är det ju att vi är belastade av flyktingströmmar, vi skickar folk till Malmö och vi har fått en helt annan problematik med det. Vi är ansträngda, jag har jobbat här i 22 år nu, och jag har nog aldrig under de här 22 åren varit med om att polisen som organisation varit så sträckt

och så ansträngd och så belastad arbetsmässigt så som vi är just nu” (R1).

En effekt av att polisen nu är en samlad myndighet leder till att det blivit lättare att flytta personal till de områden som behöver uppbackning när nya och stora uppdrag måste utföras vilket i sig resulterar i att personalstyrkan inom det lokala polisområdet påverkas negativt. Här tolkar vi det som att det inte finns någon precis plan för hur det lokala polisarbetet ska fortsätta när personal flyttas till andra områden och att poliserna då upplever situationen som oorganiserad. Den röra som finns i ledningssystemet är något som inte är unikt för denna respondent. R2 berättar att det finns tjänster som är tillsatta men att de personer som fått tjänsterna inte kan tillträda eftersom det inte finns någon som tar över deras nuvarande position i verksamheten. När intervjun genomfördes hade det gått ca 10 månader sedan en tjänst utlystes och som hade tillsats två veckor innan intervjun tog plats.

Att det varit rörigt i organisationen är inget nytt enligt R3 men det har i och med omorganisationen blivit värre och även denna intervju vittnar om att det tar lång tid innan nya tjänster tillsats då han själv sökt andra tjänster men inte fått några konkreta svar om hur läget ser ut och vad som händer med tillsättningen av tjänsterna.

Positiv framtidssyn

Det tredje temat som vi kan se i intervjuerna är att det finns en positiv syn på framtiden i och med denna omorganisation. De poliser vi intervjuat tror att denna omorganisation kan komma att leda till något bra men vägen dit tolkar vi som lång. Det som alla intervjudeltagare nämner som positivt är det arbete som sker över länsgränserna. I och med den nya organisationen kan polisen nu göra kraftsamlingar där mycket resurser krävs. Detta är dock inte helt okomplicerat. I intervjuerna framkommer det att verksamheten måste förbättras och några förslag på det är att bromsa allt och reda ut vad som egentligen ska göras för att omorganisationen ska kunna genomföras på bästa sätt. Det måste bildas en bättre struktur där ledningssystemet fungerar och där personer hittar sina platser i verksamheten och fungerar bra inom den tjänst de har. Mer stöd från chefer är något som kommer fram under en intervju med R3. R2 berättar också att det just nu är “tungrott” och att ordningspoliser inte får ta del av vilka förändringar som kommer att ske och vilka personer som kommer att finnas på vilka platser (tjänster). Just nu finns det personal som arbetar i mellersta Sverige utan att ha det som första val

och upplever den situationen som svår utifrån ett familjeperspektiv. Detta ska dock förändras och bli bättre enligt R3 som i sin tur fått de uppgifterna från ledningen. Förslag på hur polisen ska ta sig genom denna omorganisation har tagits fram av Polisförbundet som vill att läget ska "frysas" och att nya tag ska tas där en tydligare planering är första steget. Det ska finnas tydliga direktiv för vilka saker som ska göras först, hur de ska genomföras och i vilken ordning de ska genomföras för att ge en lyckad utgång. Detta är något som R1 håller med om och är positiv till.

“Vi springer, och vi springer väldigt fort, och vi springer fortare och fortare, men det är ingen som vet, ingen som vet vart vi springer och det är ingen som pekar ut riktningen riktigt heller. Och det gör att det enda vi blir nu är, vi blir trötta” (R1).

Att ta hjälp från andra aktörer är också en lösning som R1 står bakom. Funderingar kring näringslivet finns, då andra företag och även myndigheter genomgått omorganisationer med lyckade resultat. Professionell hjälp skulle vara ett alternativ om kompetensen inte redan finns inom polismyndigheten vilket R1 också ser som en lösning på de problem som är aktuella just nu. Att bromsa upp omorganisationen nu och sedan ta nya tag skulle leda till att en fungerande polismyndighet blir aktuell mycket snabbare än om den situation som utspelar sig just nu får fortsätta, menar R1. R1 berättar återkommande om de problem som finns i ledningssystemet och förklarar att omorganisationen började tidigare än 1 januari 2015. Redan i maj 2013 beslutade riksdagen att polisen skulle omorganiseras och bli en sammanhållen myndighet. Det som oroar mest är att sedan det beslutet togs, inte kommit fram till hur ledningssystemet ska se ut och fått det på plats med fungerande verksamhet. Att det redan tagit tre år enligt R1 är grunden till den oro som finns om hur lång tid det kommer ta om inte extern hjälp tas in.

“Men på tio års sikt, då är alla de här problemen lösa, våra löner är lösta, värderingar i yrket, vi har hittat rätt med vår omorganisation. Slår vi stopp så kommer det gå fortare, fortsätter vi som vi har gjort nu kommer det ta längre tid” (R1).

“Visst på 10 år sikt så löser vi det här själva, men får vi hjälp så kanske vi kan ro i land på 2 år, för får vi inte hjälp, ja då kanske det tar 10 år. Eller ja, vad blir det då, 7 år. Det är bråttom, innan vi tappar för många kollegor, innan vi, fasen det börjar nästan bli en helhet det här. Innan vi som står längst ut på linan och fortfarande bedriver verksamhet till allmänheten, utan några egentliga direkt styrningar, innan vi börjar tröttna ur och vi börjar känna att det här är meningslöst. Vi nöter och nöter och det händer ingenting. Jag tror att vi måste få ordning på det här, nyss” (R1).

Löner

Det fjärde temat som förekommit i intervjuerna men som inte varit en del av frågorna i intervjun handlar om lönen. Där är missnöjet stort och en frustration finns då ingångslönen är låg samtidigt som en löneökning inte sker även efter flera års erfarenhet av polisyrket. Det förekommer även att de löneökningarna och de lönesamtal som ska ta plats uteblir eller skjuts upp med flera månader. En intervjudeltagare uppger att lönen är det första som måste förändras inom polisen. En högre lön skulle enligt R2 visa att det arbete som poliserna genomför också värdesätts och att poliser inte ska behöva säga upp sig för att de inte har råd att jobba kvar. Det påverkar deras fritid på så sätt att de inte kan åka iväg på semester som de skulle vilja eller till exempel köpa en bostad: “Allting blir dyrare men vår lön, den är densamma”. Efter de sex år som R2 arbetat inom polisen ligger lönen fortfarande på den nivå som är ingångslön. En rimlig ökning efter dessa sex år skulle enligt intervjudeltagaren vara minst 3000. Snabbt räknat skulle det i praktiken betyda 500 kronor per år i löneökning. Denna förändring är något som R3 också skulle vilja se. Att personer slutar med lönen som en av anledningarna är något som R3 instämmer med, och önskar att utvecklingen hade varit mer positiv. Även här är lönen ett bevis på uppskattning för det arbete som utförs och med flera års erfarenhet bör lönen ligga högre än den gör i dagsläget.

“Jag menar inte att vi ska ha 50 000 i lön men att man ändå kan se en utveckling när man har flera års erfarenhet”.

Rikspolischefen

I de intervjuer som genomförts ställdes frågor om rikspolischefen och om hur deltagarna ser på framtiden. Svaren varierade något med påminde om varandra. Deltagarna tror att polismyndigheten kommer kunna gå igenom omorganisationen men att det kommer stöta på problem på vägen. En av deltagarna nämner privata företag som genomgått förändringar i organisationen och ger ett förslag på att polismyndigheten kanske kunde lära från dessa organisationer. Samma deltagare tror på framtiden men vet inte hur många år det kommer ta eller hur många personer som kommer sluta på grund av rådande omständigheter.

Förtroendet för rikspolischefen är inte heller stort. Det har dels att göra med att denne inte är polis i grunden och kan förstå de olika problem som finns i organisationen. Om polischefen hade haft en bakgrund som polis som sedan klättrat i karriären hade situationen kanske sett annorlunda ut. En deltagare berättar att man blir en speciell individ genom att vara polis under många år. De man som polis ser och upplever skapar en viss individ. Dessa saker har inte polischefen varit med om och kan därför omöjligt dela de erfarenheterna med de övriga poliserna i organisationen.

Ett ledarskap har både en direkt påverkan på effektivitet inom en organisation, men det har också en indirekt påverkan som inte bara berör medarbetarna utan även andra medarbetare, familj och vänner. Därför är det viktigt med ett bra ledarskap för att få organisationen att växa och utvecklas för att inte skapa missnöje bland sina anställda. Den som leder verksamheten ska i sin roll och i sitt beteende sända ut ett budskap om vad ledare vill uppnå med verksamheten, sina anställda och organisationen. För att ett ledarskap ska fungera väl inom en organisation är det viktigt att ledare och anställda måste lära känna varandra för att kunna bygga upp ett ömsesidigt förtroende och ett gynnsamt organisationsklimat i strävan att skapa engagerade och inspirerande medarbetare i riktning mot utveckling och gemensam målsättningar (Eklund & Landström 2013, s.134).

Det är viktigt som ledare att engagera sina medarbetare till att vara delaktiga i förändringen, och att ledare är tydlig med vad organisationen vill åstadkomma med förändringen och hur det kommer att gynna anställda, för att inte skapa en negativ

arbetsmiljö och motstrider förändringen, samt att ledare tar hänsyn till sina anställda (Eklund & Landström 2013, s.135).

I intervjuerna uttrycker alla tre respondenterna om hur viktigt det är med ett gott ledarskap och involvera alla medarbetarna i beslut och ge information angående förändringar som kan komma att beröra anställda inom verksamheten.

”Ja jag är väl inte speciellt nöjd med hans sätt att leda och styra. Sen är jag inte heller så insatt i den delen men... Jag är inget ”fan” av honom, det kan jag säga... Att han inte lyssnar. Han ignorerar problemen och säger ”ni har fel”. Om vi sitter och säger ”såhär är det” då säger han ”nej så är det inte”. Han lyssnar inte, han kör sitt race. Och det är ganska frustrerande” (R2).

”Min uppfattning av rikspolischefen, jag vet egentligen inte, jag har inte träffat honom, jag har inte pratat med honom. Men utifrån uttalande han gör och hur han bemöter vissa saker och hur han pratar med oss så har han missat helt vilka vi är. Han vet inte vilka vi är, poliser är konstiga och knepiga... men han har inte förstått oss, han har inte förstått vilka han har. Han har inte förstått människorna bakom det här... men jag tror mycket, faktiskt att det är personliga egenskaper, ledaregenskaper och hur snabbt du fattar, läser av en organisation” (R1).

”Han kör sitt lopp för att få politikerna nöjda och vill nog gärna framstå som en bra ledare men större idiot får man leta efter asså. Det är ju bara att kolla på hur han uppträder i media. Det här med att lyssna på oss med lång erfarenhet är något som han skiter i. Han kan säga rakt mot oss och har sin egen uppfattning om hur saker och ting ska gå till. Jag tror det är absolut omöjligt att styra en så komplicerad organisation som vi ändå är om man har hans inställning” (R3).

Alla tre respondenterna uttrycker missnöje med Rikspolischefen, och man menar att rikspolischefen ignorerar de problem som finns inom myndigheten och inte lyssnar, samt inte förstår sig på sina medarbetare om vad som behöver ändras för en god arbetsmiljö. Alla tre respondenterna nämner i intervjuerna att de inte har en direkt personlig åsikt av honom, då ingen har träffat honom. Istället ligger deras åsikter i de uttalanden som Rikspolischefen har gjort samtidigt som det inte finns någon indikation på förändring i hans ledarskap trots det missnöje som förekommer. En annan betydande reaktion från alla tre respondenterna är att ingen upplever att rikspolischefen visar förståelse för vilket arbete de utför och vad de utsätter sig för varje dag i sitt arbete. En ledare som ger ett intryck om att vara mer dominerande och ha en starkare strävan efter makt och prestige leder ofta till något negativt (Wolvén 2000 s.254). R2 upplever att han inte lyssnar på poliserna och leder organisationen utifrån sitt eget tyckande vilket är frustrerande för de övriga poliserna. Det mest negativa enligt R2 är:

“Att han inte lyssnar. Han ignorerar problemen och säger ”ni har fel”. Om vi sitter och säger ”så här är det” då säger han ”nej så är det inte”. Han lyssnar inte, han kör sitt race. Och det är ganska frustrerande”.

R1 berättar också att poliser är speciella att leda då deras erfarenheter påverkar dem i sitt arbete. De får hela tiden se sådant som övriga människor inte får ta del av i sitt liv vilket också påverkar dem. Poliserna möter dagligen samhällets baksida vilket enligt R1 leder till att referensramarna för poliserna ändras på grund av detta. De jobbiga och otäcka sakerna som poliserna gör formar dem, och genom stöd från varandra och gruppsamtal tar de sig igenom dessa hemska upplevelser. De blir alltså en grupp av människor som har förståelse för varandra eftersom de upplevt samma saker. Att komma utifrån som till exempel rikspolischefen i detta fall leder till svårigheter då han inte upplevt dessa otäcka och sett jobbiga sidor av samhället i samma utsträckning som poliserna.

“Vi har gjort saker och sett saker som andra inte får se och som andra inte ska se, det är därför vi finns. Men skulle du lyckas med oss och ska du få oss på din sida, och vi verkligen följer dig till helvetes port och tillbaka, då måste du förstå oss också. Och det har inte rikspolischefen gjort, tycker jag”.

För att vara Rikspolischef och få respekt från de poliser man leder tror R1 att man måste ha vissa ledaregenskaper och kunna läsa av om organisationen och personerna som arbetar inom den. Vår tolkning är att det finns en önskan om en ny rikspolischef som tidigare varit polis själv och som genom det förstår vad polisyrket innebär. Alternativt en person som snabbt läser av organisationen och har förståelse för hur poliserna fungerar och tänker utifrån de situationer de möter ute i samhället.

Sammanfattning av intervjuer

Sammantaget finns det många områden som måste förbättras inom polisen för att medarbetarna ska känna att omorganisationen kommer leda till något positivt. Bättre kommunikation mellan chefer och personal är väsentligt för att ge tydligare direktiv, vilket framkommer som ett önskemål i intervjuerna. Lönerna bör ses över för att poliserna ska känna sig mer uppskattade och stanna kvar inom polisen. En reflektion från vår sida är att polisen förlorar värdefull kunskap när erfarna poliser slutar på grund av en för dålig löneutveckling. Vi tror att denna erfarenhet behövs inom polisen för att förbättra och underhålla den kvalitet som samhället kräver av polisens tjänster.

Att ta in extern hjälp från andra organisationer som genomgått organisationsförändringar skulle underlätta förändringsprocessen och göra att onödiga misstag kan undvikas.

Personalresurser

Intervjudeltagarna berättade om att de länge varit underbemannade och att detta märks ännu tydligare i samband med omorganisationen. I samband med intervjudeltagarnas åsikter kring underbemanning bad vi om att få ut bemanningslistor för att se hur många poliser som är i tjänst under ett arbetspass, men då detta faller under sekretess fanns det ingen möjlighet att få det svart på vitt. Det enda vi kan uttala oss om är att ordningspoliserna märker av underbemanningen i större utsträckning i samband med omorganisationen.

Diskussion

I detta avsnitt diskuteras de viktigaste resultaten vi kommit fram till under studiens gång samt en jämförelse mellan tidigare forskning och våra resultat. Förslag på framtida forskning, alternativa tolkningar av resultatet och våra metoders fördelar och begränsningar kommer också att diskuteras nedan.

Har omorganisationen varit till hjälp för polisernas arbete?

Resultatet av de intervjuer som genomförts ger oss en bild av omorganisationen, samt om den har uppfattats varit till hjälp för polisernas arbete. I nuläget finns en stor frustration i samband med omorganisationen då inga klara direktiv för hur verksamheten ska styras finns samt att ledningssystemen inte kommit på plats ordentligt. Det som har blivit bättre redan under det dryga året som gått sedan omorganisationen genomfördes är arbetet över länsgränser. Det finns nu större möjligheter till att genomföra kraftsamlingar inom polisen till de områden som behöver extra personalresurser till följd av speciella händelser. Intervjuerna vittnar också om att utredningsarbetet i mellersta Sverige blivit bättre då utredare från bland annat Västerås och Uppsala hjälper till med dessa uppgifter. Eftersom ledningssystemen inte är på sin plats är det poliser med lång erfarenhet som ser till att polisen fortfarande levererar polisverksamhet till samhället. Denna polisverksamhet bygger på ordningspolisernas arbete, alltså den del av polisen som arbetar med ingripande verksamhet som vid till exempel larm och det brottsförebyggande arbetet som till exempel fotpatrullering på stan eller med hjälp av polisbilar.

Vad är ordningspolisernas inställning till omorganisationen?

Inställningen till omorganisationen bland ordningspoliserna i mellersta Sverige är negativ i de flesta fall. De otydliga direktiv som nämnts här ovan är grunden till en frustration som finns bland ordningspoliserna då kommunikationen mellan chefer och personal inte fungerar på ett bra sätt samtidigt som nya tjänster inte tillsatts vilket leder till en förvirring i verksamheten. Intervjuerna vittnar om att det finns personer som tillsatts till diverse poster men inte kunnat börja med de uppgifterna för att det inte finns personal som kan täcka upp för de positioner som blir tomma vid en förflyttning. Dock finns det en positiv framtidstro till omorganisationen men utmaningen i nuläget är enligt vår tolkning att få personer att hitta sina positioner i verksamheten och att få ihop

organisationen som den en gång var planerad att fungera. Ett exempel på att få ordning i omorganisationen är att ta in extern hjälp från experter inom området med omorganisation för att arbetet ska ske smidigare och att lösningen kommer snabbare. Vår tolkning är att arbetet ska ske tätare med cheferna och att kommunikationen där emellan ska förbättras för att komma ett steg närmare att lyckas med omorganisationen.

Är omorganisationen något som uppskattas av ordningspoliserna?

I nuläget är omorganisationen inget som uppskattas av ordningspoliserna då den medfört svårigheter i arbetet. Intervjudeltagarna är av den uppfattningen att en bättre planering bör ha genomförts innan omorganisationen inleddes för att möjliggöra att övergången till en sammanhållen myndighet kunnat ske på ett smidigare sätt för att motverka de komplikationer som nu uppstått. Den har fått många negativa följder som exempelvis att poliser sagt upp sig för att istället välja andra yrken. Vi tror att detta kan leda till att polisen förlorar värdefull erfarenhet som finns hos dessa personer och att stämning på jobbet försämras. Denna förlust av erfarenhet samt försämrade stämning är något som också tas upp av intervjudeltagarna som en bieffekt av omorganisationen.

Våra resultat och resultat från tidigare forskning

Vid omorganisationen i Nederländerna upplevde poliser att verksamhetens flexibilitet skulle ha påverkats negativt då poliser flyttades till andra regioner för att uppfylla de behov som fanns där. I de intervjuer som vi har gjort har det dock inte framkommit som något negativt utan att möjligheten att flytta personal snarare leder till något positivt. Det skall dock poängteras att negativa åsikter kan finnas hos poliser inom Sverige men att de inte framkommit under de intervjuer vi har genomfört.

Polisreformen i både Nederländerna och Skottland går att relatera till den svenska polisreformen där organisationsförändringarna har samma syfte om att arbeta utifrån en enmyndighet. Likt Sverige drabbades även Nederländerna och Skottland av en fördröjning i sin förändringsprocess på grund av utomliggande faktorer, otydligheter och negativa inställningar bland anställda. I Sverige är det de enorma flyktingströmmarna år 2015 som leder till en fördröjning i omorganisationen inom polisen med anledning av att detta kräver en polisiär resursförstärkning genom ett ökat behov av gränskontroller och inre utlänningskontroller, ökade krav på verkställighetsarbete och tillsyn med bevakning vid asylboende (Brå, 2016 s.35). I detta

fall påverkade migrationsströmmarna omorganisationen negativt med fördröjningar i verkställande av den nya polismyndigheten och förskjutningar av ett fungerande ledningssystem (Ibid). Vilket enligt våra intervjudeltagare menar är en ohållbar arbetsmiljö där rätt personer inte är på rätt position inom myndigheten och som ska leda sin personal och ge stöd för att prioritera arbetsuppgifter, samt att migrationsströmmarna innebär en ökad befolkning och kräver fler resurser. Detta har också inneburit en negativ inställning till organisationsförändringen enligt intervjudeltagarna och det finns polisanställda som sagt upp sig från myndigheten och sökt andra jobb.

Alla poliser i Nederländerna var även tvungna att ansöka om en ny anställning i den nya organisationen, vilket medförde en fördröjning av att verkställa den nya polisorganisationen. I Sverige uppstod liknande konsekvenser då personal var tvungna att söka om sina tjänster eller blivit tilldelade andra arbetsuppgifter som medfört att de blivit tvungna att förflytta poliser. Detta innebär också att det arbete som tidigare varit uppdelat mellan de olika polismyndigheterna nu sker på en gemensam plats, samt att många chefstjänster inte blev tillsatta enligt tidsplanen och har gjort att det har blivit en fördröjning att få all personal på rätt plats i myndigheten.

Från tidigare polisreformer finns de grundläggande lärdomar om vad organisationsförändringar syftar till, bland annat att etablera och upprätthålla en mer professionell och demokratisk polis. Polisens synlighet och tillgänglighet ska ge intryck av en informell makt genom att tillrättavisa människor med hjälp av den formella makt som regleras i lagar och regler, samtidigt som deras synlighet och tillgänglighet ger ett intryck av trygghet. Det vill säga att polisens synlighet ska utgöra en brottsförebyggande faktor och avskräcka människor från att begå brott, i en kombination med polisens tillgänglighet som bidrar till säkerhet och trygghet (Collins, Marenin & Chin-Chin Chu, 2016 s.72). I samband med detta har vi dragit slutsatsen att den nya styrmodellen inom svensk polis är ett sätt för polisen att kunna etablera sig med samhället genom att utveckla sitt skapande av medborgarlöften som har som syfte att skapa trygghet och minska brottsligheten, samt vara ett hjälpmedel för polisen att komma närmare medborgarna. Detta innebär att medborgarlöften och tillit kommer att öka lokalsamhällets förståelse och engagemang i polisens arbete som i sin tur ska bidra till förutsättningar att förebygga och klara upp fler brott (Polissamordningen, 2015 s.28).

Anmärkningsvärt i den tidigare forskningen är att fördomar och stereotyper om identitetsgrupper inom poliskulturen kan leda till orättvisor och diskriminering av polisen i sina möten med allmänheten (Collins, Marenin, Chin-Chin Chu, 2016 s.75). Detta innebär att det kan bli ett problem med att importera modeller och tekniker som visats fungera bra i ett land, då en viktig aspekt är att modellen eller tekniken som importeras måste anpassas till de lokala förhållanden som råder för att uppnå samma positiva effekt (Ibid, s.77). Det vill säga att en modell som fungerat bra i ett land eller i en stad inte behöver betyda att det fungerar i alla andra länder och städer, då varje samhälle har sina förutsättningar och utgångspunkter, och detta skiljer sig åt.

Våra resultat kopplat till Meyer & Rowans teori

En organisationsförändring kan lätt hamna i en konflikt med effektiviteten vilket i sin tur leder till en anpassningsstrategi. Vilket enligt Meyer och Rowan handlar om en intern strategi om hur polismyndigheten måste kunna bedriva sin verksamhet utan att påverkas av legitimitetsskapande reformer, och innebär att trots en omorganisation inom polismyndigheten så ska verksamheten vara fortsatt funktionell och effektiv. Polisens yrkesutövning skall inte komma att påverkas av omorganisation. Från tidigare erfarenheter av stora myndighetsreformer visar det att genomförandet ofta är svårare än tänkt och att det tar längre tid än planerat (Statskontoret 2017:10, s.99). Bland annat visar tidigare liknande reformer att det tar tid innan effektiviseringen ger resultat i en form av ökad produktion inom kärnverksamheten (Ibid, s.26). För att lyckas med att med en väl genomförd omorganisation krävs bland annat en bra styrning av polismyndigheten, det vill säga att både chefer är positionerade på rätt platser och att de är väl medvetna om vad deras arbetsuppgift är i processen, samt att poliser och anställda känner sig delaktiga i omorganisationen och får ta del av viktiga beslut. En icke fungerande styrning kommer innebära ett hinder för att kunna etablera effektiva och likartade arbetsätt inom hela myndigheten, och styrningen är en nyckelfaktor för att polisen som en myndighet ska kunna nå reformens mål (Ibid, s.41).

Detta går också att poängtera utifrån våra intervjudeltagare som upplever att deras arbetsuppgifter ännu inte blivit effektivare, delvis för att de får otydliga direktiv och att alla chefer inte finns positionerad på rätt poster för att kunna vägleda vilka brottsliga ärenden som bör prioriteras. Därmed kan legitimiteten för polisen minskas i samhället då förtroendet blir lägre för polisen och resursbristen ökad om de inte kan ge någon

garanti på att alla brottsliga ärende prioriteras utifrån samma förutsättningar.

Resursbristen har sin grund i att allt fler poliser avslutar sin anställning med anledning av brist i kommunikationen och utanförskap. Det vill säga att anställda poliser som vi har intervjuat upplever att de har fått otydlig information om hur omorganisationen ska gå till. Målsättningen och syftet med omorganisation har alltid varit tydligt men när det kommer till de praktiska med nya arbetssätt, nya anställningar och färre stationerade chefer på varje verksamhet som finns tillgängliga gör att omorganisation upplevs som otydliga och poliser har inte känt sig delaktiga i inverkan på processen och i viktiga beslut. Synen på polisen har också förändrats då vi har blivit ett mångkulturellt samhälle med befolkning som har olika erfarenheter polisens arbete och arbetsuppgifter.

Underbemanningen av polisen blir också tydligare i samband med den stora flyktingströmmen år 2015 och gav en ökad befolkning.

Sammantaget blir detta både enligt vår egen tolkning och Meyer och Rowans teori att polisen behöver större legitimitet i samhället. Att en omorganisation inom en så stor myndighet som polisen inte kan bli påverkad av förändringsprocessen i sitt vardagliga arbete, något som bland annat våra intervjudeltagare har upplevt. Trots att kritiken varit hård från media till polisen och att en oförutsedd samhällsförändring sker med tillväxten av en stor flyktingström ska detta inte göra att polisen tappar resurser och arbetet blir ineffektivt. Därmed behöver allmänheten få en större inblick i hur en arbetsdag för polisen ser ut och hur de arbetar, för att kunna främja ett samarbete mellan polisen och allmänheten, och därmed uppnå en av myndighetens målsättningar med omorganisation, att komma närmare medborgarna. Tanken med omorganisation är givetvis att avvärja tidigare kritik som polismyndigheten har utsatts för. Tyvärr gav starten och den inledande processen av omorganisation inte positiva effekter, inte i den utsträckning som egentligen var tänkt. Dock finns det fortfarande hopp om att omorganisation kommer utmynna i något bra, men enligt intervjudeltagarna så borde organisationsförändring skötts annorlunda, till exempel att rikspolischefen som var chef över hela omorganisationen inte har tidigare erfarenhet av polisyrket vilket kan göra att förståelse för polisen och deras arbete upplevs olika. Om vi ska relatera detta till Meyer och Rowans teori har även förändringen av polismyndigheten hamnat i en konflikt med effektiviteten, och att man borde tagit hänsyn till anpassningsstrategin och kopplat isär den legitimitetsskapande verksamheten från själva. Det vill säga att omorganisationen inte bör påverka yrkesutövning, funktion och effektivitet inom polismyndigheten.

Förslag till framtida forskning

Eftersom resultatet av reformerna i Sveriges grannländer tillsammans med reformen i Sverige visar att negativa åsikter finns bland personalen i samband med att dessa genomförs är ett förslag till framtida forskning att utreda hur en omorganisation kan genomföras utan att dessa negativa åsikter skapas inom verksamheten. Denna framtida utredning skulle kunna rikta fokus på varför inställningen mellan chefer och personal skiljer sig i samband med förändringen. Resultatet av en sådan utredning tror vi skulle kunna vara till nytta för andra verksamheter som ska strukturera om organisationen och genomgå en organisationsförändring på ett smidigare sätt med nöjdare personal, eller åtminstone färre missnöjda medarbetare. Då intervjudeltagarna i vår studie visat missnöje med ledningen för verksamheten kan fokus också riktas mot hur man går till väga för att dessa problem ska bli minimala vid en omorganisation och fungera så optimalt som möjligt.

Litteraturförteckning

Bryman, A. (2008). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber: Malmö

Brå. (2009). *Orsaker till brott bland unga och metoder att motverka kriminell utveckling*.

Hämtad 2016-11-28, från

https://www.bra.se/download/18.1ff479c3135e8540b2980001575/1371914736934/2009_orsaker_till_brott_bland_unga.pdf

Brå. (2016). *Den framtida verksamhetsvolymen i rättskedjan. Centrala prognoser för perioden 2016-2019. En rapport från: Brottsförebygganderådet, Polismyndigheten, Åklagarmyndigheten, Ekobrottsmyndigheten, Sveriges Domstolar, Kriminalvården*. Stockholm: Brottsförebygganderådet

Collins, P., Marenin, O. & Chin-Chin Chu, M. (2016). *The politics and management of policing reforms in newly industrialized, industrializing and developmental states: introduction to the special issue*, 36, 71-79. doi: 10.1002/pád.1758

Dir 2010:75, Kommittédirektiv. *En ny organisation för polisen?* (Elektronisk).

Stockholm: Justitiedepartementet Tillgänglig:

<http://www.regeringen.se/contentassets/df1ef4f78ecd4f0ab31644f0057e2ada/en-ny-organisation-for-polisen-dir.-201075>, Hämtad 2016-04-14

Doyle, M., Frogner, L. & Andershed, H. (2015). *Tryggare kan ingen vara? Människors trygghet i närvaro av poliser, ordningsvakter och polisvolontärer*. (Rapport 2015:1).

Örebro: Polismyndigheten Rikspolischefens kansli, Örebro universitet.

Eklund, N. & Landström, L. (2013). *Polisen – Verksamhet och arbete*. Malmö: Liber.

Granér, R. (1994). *Personalgruppens psykologi*. Lund: Studentlitteratur.

Holgersson, S. (2005). *Yrke: POLIS – Yrkeskunskap, motivation, IT-system och andra förutsättningar för polisarbete*. Linköping: Doktorsavhandling, Institutionen för datavetenskap, Linköpings universitet.

Holgersson, S. (2017). The reorganisation of the Swedish Police with a focus on the police command centres. *The Stockholm Criminology Symposium, 2017*.

Ivarsson, Westerberg, A. (2004). Papperspolisen. Den ökande administrationen i moderna organisationer. Stockholm. Tillgänglig:

<https://ex.hhs.se/dissertations/221166-FULLTEXT01.pdf>

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2007). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Melin, B. *En mycket kort och tentativ genomgång av organisationsteorier genom historien till igår*. Hämtad 2016-08-11 från,
http://pingpong.ki.se/public/pp/public_courses/course07403/published/1291640722459/resourceId/4076178/content/infoweb/node-3218958/Organisationsteorier%20genom%20historien.pdf

Polissamordningen. (2015). *Slutredovisning från genomförandekommittén för nya Polismyndigheten. Mars 2015*. Stockholm: Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten

Prop.2013/14:110. *En ny organisation för polisen*. Tillgänglig:

<http://www.regeringen.se/49bb7c/contentassets/5ae6aaa9459e442a96e6dd3f7dce7252/en-ny-organisation-for-polisen-prop.-201314110-del-1-av-2>

Rostami, A., Melde, C. & Holgersson, S. (2014). The myth of success: the emergence and maintenance of a special gang unit in Stockholm Sweden, *International Journal of Comparative and Applied Criminal Justice*, Oct 2014

Roxell, L. & Tiby, E. (2006). *Frågor, fält och filter. Kriminologisk metodbok*. Lund: Studentlitteratur

Sandberg, B. & Faugert, S. (2012). *Perspektiv på utvärdering*. Lund: Studentlitteratur

Sarnecki, J. (2009). *Introduktion till kriminologi*. Lund: Studentlitteratur

SOU 2012:13. *En svensk sammanhållen polis*. Stockholm: Fritzes Offentliga Publikationer

Statskontoret. (2017:10). *Ombildningen till en sammanhållen polismyndighet. Delrapport 2 – om den nya organisations genomslag*. Stockholm: Statskontoret.

Terpstra, J. & R Fyfe, N. (2015). *Mind the implementation gap? Police reform and local policing in the Netherlands and Scotland*, 15(5), 527-544 . doi: 10.1177/1748895815572162

Thomsson, H. (2010). *Reflexiva intervjuer*. Lund: Studentlitteratur

Wolvén, L-E. (2000). *Att utveckla mänskliga resurser i organisationer*. Lund: Studentlitteratur

Bilagor

Bilaga 1.

Intervjuguide

Intervjuer kodas enligt R1, R2, R3 (R=Respondent)

Några generella och inledande frågor:

Ålder?

Antal år som polis/ anställd inom polisen?

Har du alltid arbete i mellersta Sverige inom polismyndigheten?

Vilken är din nuvarande titel/arbetsuppgifter?

Frågor som riktar sig mot studiens syfte:

Vad är dina åsikter om den omorganisation som sker inom polisen?

Har de påverkat ditt arbete och dina arbetsuppgifter?

Hur ser din inställning ut mot omorganisationen, är den positiv/negativ? Om ja varför, om nej varför?

Har det skett några förändringar inom er organisation?

Vilka förändringar har skett?

På vilka sätt upplever du att de som händer påverkar dina kollegor?

Hur tror du att utvecklingen kommer se ut om fem år?

Vad är det första som måste förändras, om något?

Vad är dina åsikter om rikspolischefen?