



**FÖRVALTNINGSHÖGSKOLAN**

# **ORGANISATIONSFÖRÄNDRING I ETT NYTT SAMHÄLLSKLIMAT**

En fallstudie om polisanställdas upplevelser vid Polishuset City i Göteborg

**Mia Ilovaca**

---

Program:	Masterprogrammet i offentlig förvaltning, 120 hp
Kurs (kurskod):	Masteruppsats i offentlig förvaltning, 30 hp (FH2508)
Nivå:	Avancerad nivå
Termin/år:	HT 2017
Handledare:	Carina Abrahamsson Löfström
Examinator:	Iwona Sobis

## **Förord**

I första hand vill jag rikta ett stort tack till intervjupersonerna som ställde upp på mina intervjuer och delade sina upplevelser. Jag vill också tacka familj och vänner som stöttat mig under hela uppsatsen.

Mia Ilovaca

2018-02-28

## Sammanfattning

År 2015 beslutade regeringen att implementera en ny polisreform för att centralisera och skapa en enhetlig polismyndighet. Den här polisreformen har diskuterats från olika infallsvinklar, det har riktats ett stort missnöje mot nya polismyndigheten från internt håll men även från samhället och omgivningens sida. Samtidigt som organisationsförändringen implementerades har samhället och omgivningen utvecklats och skapat ett ”nytt” samhällsklimat som polisverksamheter verkar i. I studien studeras organisationsförändringen av polismyndigheten utifrån de polisanställdas perspektiv. Uppsatsen vill rikta fokus på polisanställdas upplevelser. Studien genomfördes på en polisverksamhet i Göteborg, polishuset City vilket innebär att det är en fallstudie.

Denna studie har genomförts med ett kvalitativt tillvägagångssätt med totalt 18 respondenter som varit spridda över 7 avdelningar vilket innebär att de haft varierande uppgifter och varit aktiva med olika delar av förändringen. Det genomfördes en dokumentstudie för att granska vilka förändringar som har implementerats och utformats för polismyndigheten.

Semistrukturerade intervjuer användes för att få respondenternas upplevelser av organisationsförändringen. Svar från respondenterna redovisades med hjälp av utdrag från transkriberingar med citat och text. Diskussion och analys av organisationsförändringen gjordes med hjälp av institutionell teori. Det är en teori som bland annat studerar förändring, organisering och omgivningens påverkan på organisationer.

Studiens resultat visade att polisanställda särkopplar från organisationsförändringen och den nya formella strukturen som framkommit med förändringen. Det framgick i respondenternas svar att de själva skapar liknande strukturer som fanns före förändringen. Utöver detta uttrycktes även att organisationsförändringens struktur följer den trend som finns i samhället och organisationsfältet i hur organisationer utvecklas och att polismyndigheten försöker efterlikna detta som tyder på isomorfism. Studien bidrar med ökad förståelse och kunskap om polisanställdas upplevelser av en organisationsförändring. Vidare bidrar studien med kunskap om polisverksamheter och analys av dessa utifrån institutionell teori.

**Nyckelord:** Polismyndigheten, förändring, omgivning, institutionell teori, särkoppling

## Innehållsförteckning

<b>1. INLEDNING</b> .....	<b>5</b>
1.1 PROBLEMFÖRMULERING OCH SYFTE .....	7
<b>2. BAKGRUND</b> .....	<b>8</b>
2.1 DE-CENTRALISERING TILL CENTRALISERING .....	8
2.2 ORGANISATIONSFÖRÄNDRINGEN .....	8
2.3 SAMHÄLLSKONTEXTEN .....	10
<b>3. TIDIGARE FORSKNING</b> .....	<b>12</b>
3.1 POLISVERKSAMHETER .....	12
<b>4. TEORIER</b> .....	<b>16</b>
4.1 NY-INSTITUTIONELL TEORI .....	16
4.1.1 Särkoppling .....	17
4.1.2 Isomorfism i organisationsfält – omgivning .....	18
4.2 SKANDINAVISK INSTITUTIONELL TEORI .....	19
<b>5. METOD</b> .....	<b>21</b>
5.1 VAL AV FORSKNINGSMETOD .....	21
5.2 DOKUMENTSTUDIE .....	21
5.3 INTERVJUER .....	22
5.4 URVAL .....	22
5.5 GENOMFÖRANDE OCH BEARBETNING AV INTERVJUERNA .....	23
Tabell 1: Antal Respondenter .....	24
<b>6. RESULTAT</b> .....	<b>24</b>
6.1 DOKUMENTSTUDIE.....	24
Tabell 2: Anmälda brott i de tre storstadskommunerna inklusive Göteborgs Kommun 2010 – 2016.....	25
6.2 INTERVJUMATERIAL .....	26
Orsaker till varför det infördes en centralisering av polismyndigheten .....	26
Polisanställdas upplevelser av organisationsförändringen .....	27
<b>7. DISKUSSION OCH SLUTSATSER</b> .....	<b>40</b>
8.1 EGNA TANKAR OCH VIDARE FORSKNING .....	43
<b>8. REFERENSLISTA</b> .....	<b>44</b>
<b>BILAGOR</b> .....	<b>48</b>
FÖLJEBREV .....	48
INTERVJUGUIDE.....	49

## 1. Inledning

Organisationsförändringar kan påverka flera olika aktörer, både internt och externt. Vad som menas med internt är det som händer inom organisationen och den vardagliga processen hos anställda (Thornton & Ocasio, 2008). Organisationsförändringar av organisationer i offentlig sektor kan få stora konsekvenser för medborgare sedan dessa organisationer har viktiga funktioner och roller i samhället. En av dessa stora organisationer som har kontakt med medborgare och som fyller en viktig funktion i samhället är polismyndigheten. Genom historien har polismyndigheten genomgått flertal förändringar. Före år 1965 var polisen kommunalt styrd och hela Sverige var indelat i polisdistrikt (Polismuseet, u.å.). Mellan år 1962 och 1964 beslutades det att polisen skulle bli statligt styrd i hela Sverige från år 1965, detta bidrog även till att antalet polisdistrikt minskades från över 500 till 119 polisdistrikt. Det dröjde fram till år 1995 då den andra stora organisationsförändringen av polismyndigheten ägde rum, Närpolisreformen implementerades med syfte att decentralisera polismyndigheten. Närpolisreformen från år 1995 hade som syfte att försöka återuppväcka kommunal polisiär närhet till medborgare och samhället i en decentraliserad form av den statliga polismyndigheten. Reformen skulle förändra polisens traditionella verksamhet och vara decentraliserad med polismyndigheter utspridda i lokalsamhället för att på så sätt komma närmare brottsligheten samt utveckla polismyndighetens effektivitet (Polismuseet, u.å.).

Från 1 januari 2015 implementerades en centraliserad polismyndighet till skillnad från de tidigare 21 länspolismyndigheter. Den omorganiserades på initiativ av regeringen till en sammanhållen myndighet. En förändring av denna sort kan antas ha inneburit stora konsekvenser för alla inblandade både internt och externt. Idag är det en centraliserad polismyndighet med syfte att skapa tydligare styrning, bättre förutsättningar för högre kvalitet, ökad kostnadseffektivitet, större flexibilitet och bättre resultat i polisens verksamhet (Regeringen, 2014). Polismyndigheten har därmed igen förflyttat sig från att vara en decentraliserad myndighet till att nu vara centraliserad. En centralisering av sådan art är omfattande och påverkar den offentliga sektorn. Då polismyndigheten arbetar mot samhället kan det antas att samhällskontext har en roll i polismyndighetens arbete. Det är organisationsförändringen från år 2015 som jag koncentrerar mig på. Det som jag vill bidra med genom den här studien är att öka förståelsen av hur polisanställda inom polismyndigheten upplever organisationsförändringen.

Det har förts diskussioner om polismyndigheten och dess arbete både från internt håll men även externt från medias perspektiv (Hansson 2015; Andersson, 2017). Ett växande missnöje för polismyndigheten är något som är vidare tydligt i den bevakning som media gör och ett nytt samhällsklimat med bland annat fler gängbrott, misshandel och migrationsfrågor är något som polismyndigheten befinner sig i.

Under ett antal år har allt färre brott klarats upp och det har skett samtidigt som organisationen har centraliserats. Ingen har riktigt reflekterat över sambandet, lösningen har i stället varit ytterligare centraliseringar, säger Stefan Holgersson, polis och docent i informatik vid Linköpings universitet (Lindström, 2017).

Ovanstående citat synliggör den situation som polismyndigheten befinner sig i. Journalisten Lindström (2017) skriver i Dagens Nyheter hur organisationsförändringen av polismyndigheten har försvårat polisens arbete i den mån att allt färre brott har klarats upp sedan år 2015 då centraliseringen infördes. Vidare skriver Lindström (2017) hur dagens samhälle påverkar polismyndigheten, rättare sagt hur samhällskontexten styr deras resurser och förutsättningar att utföra sitt arbete. Redan på 60-talet studerade Emery och Trist (1965) omgivningens påverkan på organisationer där de betonade att organisationer reagerar på förändringar i sin omgivning. Att diskutera omgivningen i relation till organisationer är vidare utvecklat inom institutionell teori. För att förstå vilka förutsättningar som polismyndigheten har som organisation krävs det att man har en förståelse för den sociala kontexten (brott, gängkriminalitet, migration, regelverk) som polismyndigheten befinner sig i, detta sedan polismyndigheten är en organisation som fyller en viktig funktion i samhället med olika uppgifter (Crank, 2003).

Det som är möjligt att utläsa från litteratur och media är att polismyndigheten varit ett omdebatterat tema och att det således kan vara viktigt att studera denna organisation med bakgrund till dess viktiga funktion i vårt samhälle. I den här uppsatsen följer jag rådet från tidigare forskning att studera en polisverksamhet utifrån flera nivåer och fokusera på vad individerna utifrån sitt perspektiv upplever kring förändringen som implementerats. Jag intresserar mig för situationen som polismyndigheten befinner sig i med en centralisering som implementerats parallellt som organisationen är i en utmanad omgivning. Samtidigt som organisationsförändringen genomförts har samhällskontexten och omgivningen förändrats över tid vilket leder in på det som institutionell teori diskuterar; förändring, organisering, processer, och omgivningens

påverkan på organisationer. Jag väljer därmed institutionell teori som glasögon för att betrakta förändringen och omgivningens tryck på polismyndigheten och fokuserar på polisanställdas perspektiv. Det skulle även kunna uttryckas att mikro-perspektivet studeras eftersom fokus är på de anställda, individerna och inte polismyndigheten som organisation i sin helhet (vilket skulle innebära makro-perspektiv). Denna studie är en fallstudie som studerar Polishuset City i Göteborg. Det är en polisstation som har sitt arbete i centrala Göteborg och är en del av den nya omgivning/samhällskontext som vi befinner oss i med bland annat ökad gängkriminalitet, misshandel, bedrägeri och migration som kommer att förklaras i kommande kapitel.

### 1.1 Problemformulering och syfte

I den här uppsatsen studeras hur polismyndighetens organisationsförändring upplevs av polisanställda. Att studera polisanställdas upplevelser av organisationsförändringen i relation till sitt arbete är lämpligt med stöd av att det kan anses vara viktigt att studera förändringar i organisationer som fyller en viktig funktion i samhället. Varför är den här studien intressant och viktig för samhället? Det har som nämnts varit något av en "kris" hos polisen med sämre resultat, större missnöje inom organisationen men även från allmänheten vilket förtjänar att uppmärksammas från en annan infallsvinkel än tidigare forskning. Inom institutionell teori diskuteras omgivningen som faktor, där organisationen och omgivningen påverkar varandra och infallsvinkeln är teoretiskt relevant eftersom den studerar de faktorer som polismyndigheten upplever och befinner sig i.

Studien syftar till att studera och därmed bidra till ökad förståelse av förändring utifrån polisanställda. Jag vill tydliggöra chefernas och medarbetarnas upplevelser i ett förändringsarbete. Syftet motiveras genom att det verkar saknas studier om hur polisanställda på olika nivåer upplever organisationsförändringar utifrån institutionell teori som studerar förändring, organisering och omgivning.

Utifrån syftet har dessa frågeställningar utformats:

- Varför infördes en centralisering?
- Hur upplever polisanställda organisationsförändringen?
- Vilket är resultatet av denna förändring?

## 2. Bakgrund

### 2.1 De-centralisering till centralisering

Polismyndigheten har genomgått en transformation från decentralisering som var meningen med Närpolisreformen från år 1995 till centralisering från år 2015. Processer av decentralisering och centralisering skiftar inom ramen för vertikal maktfördelning. När en organisation decentraliseras förflyttas beslutsfattandet närmare medborgarna och närmare lokalsamhället för att ge bättre förutsättningar för organisationens effektivitet samt vardagliga arbete. Anställda i en decentraliserad organisation får större ansvar och möjlighet att fatta egna beslut, exempelvis får mellanchefer ökat ansvar i beslutsfattandeprocessen inom organisationer (Pollitt, 2005). De problem som kan uppstå med decentraliserade organisationer är att hierarki och auktoritet förändras vilket kan hota legitimitet och processer inom organisationen. Utöver detta kan även decentralisering leda till att organisationernas processer skiljer sig åt och därmed hota möjligheten till standardiserade enhetliga beslut i organisationer (De Vries, 2000). Centraliseringsprocesser är emellertid koncentrerade på att skapa en enhetlighet. Genom att förändra en organisationsstruktur till centralisering kan organisationen samordnas på ett mer effektivt sätt. Detta är något som regeringar använder i försök att ändra regional/lokal autonomi vid beslutsfattande och genomförande av politik (Mosley, 2003). Det kan således vara att en regering använder centralisering som reaktion mot decentralisering som fortskridit och skapat mindre effektiva processer och lägre effektivitet i en organisation. Generella villkor för centralisering av organisationer är att maktfördelningen skiftar uppåt och kan anses vara ett sätt att öka kontroll över lokala nivåer genom att fastställa enhetliga prestationsmål, bättre kvalitet och effektivisering av organisationen (Christensen och Lægheid, 2005).



### 2.2 Organisationsförändringen

Polismyndigheten har en sådan central roll i vårt samhälle och en organisationsförändring är något som kan förändra relationen till medborgarna. Den roll som polismyndigheten har är att säkerställa vår rättssäkerhet och rättstrygghet, detta genom att arbeta för kriminalpolitiken och minska brottsligheten på alla nivåer samt ha kontakt med medborgarna. Enligt polisens egna uppgifter skall de arbeta mot 65 olika brott, vilket innebär att deras arbete är varierande från våldsbrott, våldtäkt, ekonomisk brottslighet, till terrorism (Polisen, 2016a, b). Det är sannolikt att utifrån denna mängd av uppgifter argumentera för att polismyndigheten är en organisation



som hanterar sina uppgifter på olika nivåer och att en organisationsförändring hos dem är något som har ett stort inflytande på de polisanställda. Frågor som då kan ställas är hur polisanställda upplever organisationsförändringen och deras arbete? Vad sker med denna förändring när det råder ”kaos” i samhället och det är ett annat samhällsklimat än tidigare?

Från årsskiftet 2015 upphörde 21 länspolismyndigheter för att bli en centraliserad polismyndighet indelad i sju regioner. De sju regionerna har ett helhetsansvar för polisverksamheten inom ett angivet geografiskt område. Polisen (2016c) skriver på sin hemsida att ansvaret omfattar bland annat utredningsverksamhet, brottsförebyggande verksamhet och service. Det är respektive regionpolischef som leder arbetet i regionen. Omorganisationen påverkade de lokala polismyndigheterna i den mån att deras dåvarande arbete och strukturer fick ändras och anpassas till centraliseringen och Stockholm som huvudbas. Idag är det en rikspolischef som leder polismyndigheten och som inför regeringen ensam bär ansvaret för myndighetens verksamhet. Det är regeringen som utser rikspolischef och från år 2015 är det Dan Eliasson som har den tjänsten.

Lokalpolisområden är basen för polisens verksamhet och för att de skall kunna skapa en väl fungerande polisverksamhet krävs korta och snabba beslutsvägar. Efter organisationsförändringen har fokus riktats på att det lokala polisarbetet ska stärkas genom att såväl resurser som mandat att fatta beslut finns lokalt. De korta beslutsvägarna motiveras av att det maximalt skall finnas sex beslutsnivåer som skall bidra med effektivitet och kvalitet av polisarbetet. För att skapa kortare beslutsvägar har en nivå av mellanchefer tagits bort och målet är att det idag endast skall vara sex steg mellan lägsta lokala nivå och huvudkontor i Stockholm. Det är polisområden som har sitt ansvar att leda arbetet medan regionen har ett helhetsansvar för att polisverksamhet fungerar enligt direktiv (Polisen, 2018). Det har varit ett stort missnöje riktat mot polismyndigheten från allmänheten och media men även från dem som jobbar inom polismyndigheten.

Journalisten Lisinski (2016) skriver i Dagens Nyheter att missnöjet finns inom polisorganisationen där polisanställda sågar den nya omorganisationen. På Polisförbundets hemsida (2015) skriver de att åtta av tio poliser har funderat att sluta med dålig lön och pågående omorganisation som bakomliggande orsaker. De citerar Polisförbundets ordförande Lena Nitz som säger,

*Poliskåren behöver alla sina resurser, all erfarenhet och kompetens. Det här är alarmerande siffror som polisedningen måste ta på största allvar. Sverige befinner sig i ett allvarligt läge med terrorhot och stora flyktingströmmar”. Vidare citeras Nitz, ”Omorganisationen har skapat kaos. Men polisen i Sverige är ingen experimentverkstad. Och i det läge vi har nu med omfattande yttre hot förvärras en redan ansträngd arbetsituation.*

Det kan värderas på olika sätt det som Polisförbundet skriver och ordförandens uttalanden, det är möjligt att värdera det som presenteras som en bild från det interna perspektivet av polismyndigheten och omgivningen.

Den nya omgivningen och samhällskontexten är en faktor som påverkar organisationen och framför allt polismyndigheten. I artikeln ”Varför protesterar Sveriges poliser?” diskuterar Redaktören Hansson (2015) olika orsaker till varför det är ett sådant missnöje internt inom polismyndigheten. Det som omnämns är kritik gentemot det sätt som organisationsförändringen genomförs på, att igångsätta en förändring som inte upplevts som färdig samt de förutsättningar, villkor och inflytande poliser har på sitt arbete och sin lön. Hansson (2016) skriver att regeringen, statsministern och den dåvarande inrikesministern (Anders Ygeman) nekar poliskrisen. Artikeln diskuterar anställdas perspektiv av poliskrisen och det interna missnöje som har lyfts fram. Hansson citerar Ygemans uttalande till TT ”Omorganisationen har medfört att läget för polisen är hårt ansträngt. De har den största omorganisationen kanske någonsin i svensk polis, men också det stora flyktingmottagandet och det förhöjda terrorhotet”. År 2017 är det alltså liknande problem och missnöje inom polismyndigheten som det var år 2015, Schoultz (2017) skriver att det nu är sex av tio poliser ser sig om efter annat arbete, där lön och omorganisationen alltså är ett problem. Att polisen förlorar anställda är märkbart inom organisationen eftersom det är mindre antal poliser och lägre erfarenhet i polisverksamheten.

### 2.3 Samhällskontexten

Kontexten som samhället befinner sig i är av förändrande art i den mån att det är nya utmanande situationer som sätter press på polisens resurser och förutsättningar för att kunna behålla rättssäkerhet och rättstrygghet. För att tydliggöra kontexten krävs det att se hur samhället beskrivs av oss medborgare och vilka situationer vi har framför oss idag, detta med bakgrund i det som tidigare nämnts att organisationer reagerar direkt på miljöstrukturer och förändringar i dessa. Om en organisation har ett tryck från samhället och utmanas med en ny organisationsförändring kan det möjligtvis antas att organisationen reagerar på detta.

Journalisten Wierup (2016) skriver i Dagens Nyheter att Sveriges polis kämpar med att lösa 156 mord och 317 mordförsök, detta med bakgrund i gängkrigen som utspelar sig över hela Sverige. Vidare skriver Wierup (2016) att skjutningar är något som måste gå före andra allvarliga brott för att på det sättet få fler resurser, att det handlar om att prioritera vilka brott man skall försöka klara upp. Däremot är inte de ökade gängkrigen det enda som stjälar polisens uppmärksamhet utan det finns även frågor om rikets säkerhet. Journalisterna Wierup och Örstadius (2016) skriver i Dagens Nyheter att den dåvarande inrikesministern Anders Ygeman skyller polisens försämrade resultat under år 2015 på gränskontroller och terrorhot. Det som Wierup och Örstadius (2016) indikerar i sin artikel är att situationen som polisen måste handskas med är en större mängd flyktingar än tidigare vilket medfört ökade gränskontroller. Detta var i hög utsträckning mellan år 2015–2017, men trots detta bidrog flyktingströmmen och terror-arbetet till en förändring i samhället och polisens arbete. Det framgår att väldigt många ärenden undviker utvisning vilket påverkar polismyndighetens arbete med migration. Det här har medfört en svårighet för polisens arbete att verkställa dessa ärenden.

Journalisten Lindholm (2017) skriver i Dagens Nyheter om utvisningsärendena utifrån en rapport från regeringen, det som konstateras är att många utav ärendena som poliserna åtar sig är av komplicerad art på grund av regelverken. Det byråkratiska/administrativa perspektivet och riktlinjer är något som har stor inverkan på polisens arbete. Det som nämns är exempelvis Lag 1994:137 om mottagande av asylsökande m.fl. (LMA-lagen) vilken säger att den som fått avslag på sin asylansökan inte längre får något ekonomiskt bistånd eller boende hos Migrationsverket. Det här påverkar polisens arbete eftersom personerna inte längre befinner sig på boenden och ärendena blir omedelbart mer komplicerade och fler avviker från utvisning. Vidare konkluderar Lindholm (2017) att ungefär 8 av 10 utvisade redan avvikit vilket visar hur stort arbete som krävs på denna front från polismyndigheten. När det diskuteras handlagda brott och deras statistik uppvisar Brottsförebyggande rådet (Brå) (2017) att under första halvåret av 2017 blev det en minskning av handlagda brott med 1 procent jämfört med första halvåret 2016 samt att 52 procent av de handlagda brotten under första halvåret 2017 hade en utredning medan de resterande 48 procent handlagda brotten avskrevs direkt. Vidare framgår det att antalet upplösta fall har minskat varje år sedan organisationsförändringen år 2015.

För att även mer specifikt beskriva omgivningen som Göteborg och polishuset City befinner sig i skriver Kesic (2017) i Sveriges Radio om granskningen som P4 gjort gällande kriminaliteten i Göteborg som bland annat visar att brott i form av misshandel ökat de senaste 15 åren. Att gängkriminaliteten ökat i Göteborg och de övriga storstadsområdena är något som man i folkmun allt som ofta diskuterar, Warsame (2017) skriver i Expressen om polisens kartläggning av gängkriminaliteten i Göteborg. Siffrorna visar att det finns upp till 200 personer i Göteborg som har kopplingar till gängkriminaliteten. Utöver gängkriminaliteten är Sveriges tre storstadsområden, Stockholm, Göteborg och Malmö de städer med flest utsatta områden. Journalisterna Sahlin, Klintö och Wallberg (2017) skriver i Göteborgs Posten att det sätts upp fler områden i polisens lista av utsatta områden i storstäderna där Region Väst och Göteborg har fem utsatta områden. Detta som diskuterats beskriver alltså den nya samhällskontexten som polismyndigheten befinner sig i med gängkriminalitet, misshandel, gränskontroller och migrationsfrågor.

### 3. Tidigare forskning

Vid en sökning av orden ”organisationsförändring” i Göteborgs Universitetsbibliotek (UB) ges 112 träffar, ”omorganisation” ger 167 träffar. Detta resultat visar allt från böcker till kandidatuppsatser i den svenska forskningen. En sökning på de engelska orden ”organizational change” i UB ger 1 352 583 träffar och visar hur utbrett detta forskningsfält är på internationell nivå. Det finns olika infallsvinklar för att studera organisationsförändringar och det kan argumenteras inte vara rimligt att gå igenom alla studier som finns om organisationsförändringar. Därmed presenteras tidigare forskning om polisverksamheter och institutionell teori för att visa vad som tidigare studerats och sedan resoneras var den här studien har sin relevans samt hur den kan bidra med förståelse och kunskap.

#### 3.1 Polisverksamheter

För att redogöra vad tidigare forskning av just polisverksamheter visar har fältet i stor utsträckning diskuterat polisverksamheter i relation till myter, miljö, översättningsteori, normativa processer samt bottum-up perspektiv som utgångspunkter i studierna. De olika aspekterna som har varit fokus är att studera polisens organisationsförändringar i relation till myter och normativa förändringar, det vill säga hur enstaka polismyndigheter skall kunna

förbättra delar av sitt arbete och med det kunna bli mer effektiva. Crank och Langworthy (1992) argumenterar att misslyckade reformer inom polisen ofta beror på att reformisterna misslyckas att ha i åtanke den institutionella miljön och dess påverkan på polisorganisationer. Författarna studerar amerikanska kommunala polisavdelningar och föreslår att dessa är högt institutionaliserade organisationer och bör studeras utifrån hur deras struktur och aktiviteter formas av kraftfulla myter i sin institutionella miljö. Vitale (2005) skriver om amerikansk polis utifrån en annan infallsvinkel och har sitt fokus i utvecklingen av polisen och hävdar att det krävs mer forskning och analys av dem som en offentlig institution som behöver legitimitet från samhället för att ha möjligheten att fungera effektivt.

De studier som studerat polisverksamheter utifrån institutionellt perspektiv har bakgrund i länder som bland annat USA (Giblin, 2006; King, 2009; Johnson, 2010; Johnson & Vaughn, 2016) och Australien (Knight, 2017). För att klargöra har flera av de ovanstående författarna använt institutionell teori för att studera polismyndigheter. Flera av studierna har med hjälp av institutionell teori kunnat visa att decoupling (särkoppling) och loose coupling (svag särkoppling) existerar i polismyndigheter vilket har bidragit till olika diskussioner och slutsatser gällande vad som sker med en organisationsförändring inom polisen på intern nivå (med individerna och deras arbete). Att använda särkoppling som glasögon och undersöka hur poliser agerar vid en organisationsförändring är vad Knight (2017) gör i sin studie. Knight (2017) undersöker polisens effektivitet i australiensisk polismyndighet genom att se olika karakteristiska drag för effektivitet och om man hamnar i ett svagt särkopplingstillstånd. Det som Knight (2017) konkluderar med sin studie är att arbetsgrupper inom polisen reglerar sitt arbete genom sin kultur, med det sagt, genom de normer och värderingar som funnits innan en förändring eller annan implementering. King (2009) använder institutionell teori och contingency theory (situationsanpassad-teori) för att studera orsaker till varför 31 polisverksamheter upplöstes under 1990-talet i delstaten Ohio i USA. Studiens resultat visar att polisverksamheter upplöses eftersom de står inför omfattande förändringar i institutionell omgivning och miljö. Vidare visar King (2009) att de polisverksamheter som studerades har svårt att anpassa sig till förändringar i deras institutionella omgivning och har lite verktyg för att hantera förändringar i deras omgivning vilket därmed resulterat i att polisverksamheterna upplöstes. Giblin (2006) undersöker institutionella faktorer påverkan på organisationens struktur, med faktorer menar författaren att förklara hur isomorfism, tvångsmässiga, normativa och mimetiska faktorer påverkar brottsanalyser. Burruss och Giblin (2009) använder institutionell teori för att skapa en modell som de använder för att förstå

institutionell press (institutional pressures) på polisverksamheter. Deras studie visar att olika faktorer som bland annat lagar och policyer påverkar en organisation. Rådet som dessa studier ger är att inte endast utgå ifrån institutionell miljö som de definierar som organisationer som en ensam faktor som påverkar organisationer vid förändringar utan även ha ett bredare perspektiv med lokal miljö och omgivning som de nämner vara exempelvis brottsstatistik, gräsrotsorganisationer och media.

I sin avhandling använder Johnson (2010:53) det institutionella perspektivet och mer specifikt ”theoretical framework of coupling” för att studera organisatoriska misslyckanden av polisorganisationer. Det som denna studie gör på ett lämpligt sätt är att visa hur organisationsförändring kan tolkas genom polisens agerande att särkoppla sitt arbete från själva förändringen. Johnson och Vaughn (2016) har även dem fokus på särkoppling. De studerar varför svag särkoppling kan vara ett fördelaktigt och positivt verktyg för polisorganisationer, eftersom det möjliggör större delegation av auktoritet och stöder det handlingsutrymme som ligger på mark-nivå (street-level). Deras artikel utgår ifrån vilken situation som polismyndigheter befinner sig i, att de är en byråkratisk styrd organisation (byråkratisk logik) med stark profession som polistjänsteman och att svag särkoppling kan visa vilka processer som polistjänstemän ändrar när en förändring introduceras. Johnson och Vaughn (2016) konkluderar att man bör rikta fokus på individerna och mikro-perspektivet med teorier som stödjer detta synsätt gällande vad som inträffar på individnivå när det sker en förändring istället för bred organisationsteori. Med individnivå syftar författarna på arbetet och processerna som individerna utför i organisationen och deras förslag är särkoppling samt svag särkoppling för att studera detta fenomen. Artikeln av Johnston och Vaughn (2016) stödjer det som de föregående artiklar föreslagit som fortsatt forskning, att studera mikro-perspektivet, vad en organisationsförändring innebär för aktörerna, individerna i en polismyndighet och deras arbete, samt vilka utmaningar som de ställs inför när en organisationsförändring introduceras.

Ivarsson Westeberg (2004) studerar förändringen som moderna organisationer i den svenska offentliga sektorn har gjort med bakgrund i att de har fått en ökad administration. Studien har polisens administrativa arbete till grund från år 1965 då den förstatligades och blev enhetlig till 2003 då avhandlingen publicerades. Studiens resultat visar att arbetet blivit mer komplext och att det finns ökade krav på administration kring moderna organisationer. Vidare visar resultatet i studien att det kan påstås att det skett en administrativ tillväxt inom polisen sedan

förstatligandet och att det skett på alla nivåer i organisationen. En annan studie med polisreformer i fokus är Granér (2017) som studerar polisreformer i nordiska länder och gör en litteraturoversikt över dessa. Författaren presenterar kunskap om att flera länder i Europa genomgått stora organisationsförändringar för att centralisera deras organisationer vilket även varit en utveckling som skandinaviska länder följer. Det som framkommer av studiens resultat av litteraturoversikten är att författarna är kritiska till om reformerna kommer uppfylla de uppsatta målen. Vidare presenterades alla reformer som en form av decentralisering genom centralisering för att frigöra resurser genom att ha större administrativa enheter. Det innebär att reformernas mål var att centralisera ländernas polismyndigheter men att göra detta genom decentraliserat sätt. Det kan tyda på att reformerna ville efterlikna varandra, och kan tolkas som ett tecken på isomorfism. Vidare uppmärksammar Granér (2017) att reformerna haft ursprung i ledningsteorier som New Public Management utan hänsyn till polisarbetets särdrag vilket bidragit till att reformerna mött motstånd från poliser och utvecklat minskat förtroende för polisen.

För att konkludera tidigare forskning. Det är möjligt att argumentera för att organisationer är komplexa och att det finns många olika perspektiv att studera en organisationsförändring. Det finns därför anledning att anta att den här studien kan bidra till förståelsen av en organisationsförändring i offentlig sektor utifrån aktörernas perspektiv genom att studera polismyndigheten och polisanställda. Mot bakgrund av det som tidigare studerats om organisationsförändring inom polisen och institutionell teori kan det anses vara intressant att undersöka hur polisanställda upplever organisationsförändringen och den andra delen i syftet som har bakgrund i det som tidigare forskning säger om miljö (samhällskontext) att det har en direkt påverkan på organisationer. Utifrån det som har presenterats kan det antas att en studie om polismyndighetens organisationsförändring från polisanställdas perspektiv kan bidra med ökad förståelse och kunskap. Organisationen har en viktig roll i samhället och är samtidigt påverkad av det som sker i omgivningen eftersom det som inträffar i omgivningen är det som styr deras arbete. I den här studien vill jag därför studera polisanställda i relation till institutionell teori som beskriver de fenomen som polismyndigheten och omgivningen befinner sig i. Utöver detta studeras olika nivåer inom en polisverksamhet och olika roller för att fylla det som föregående litteratur nämner som förslag till framtida forskning.

## 4. Teorier

Organisationsförändringar är ett fenomen som kan studeras utifrån olika infallsvinklar beroende på vad man har för fokus och vilken nivå som studeras. Att använda institutionell teori för att studera organisationer är att kombinera teorier om särkoppling, isomorfism, myter i institutionella sammanhang och institutionella intressen (Meyer och Rowan, 1977; DiMaggio och Powell, 1983). I det här kapitlet presenteras institutionell teori och de olika delarna som jag anser har relevans för denna studie. Studiens valda teorier har grund i ny-institutionell teori och skandinavisk institutionell teori med att fokusera på individerna i en organisation. Ny-institutionell teori grundar sig i två centrala verk, den första *Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony* skriven av John W. Meyer och Brian Rowan (1977) hade sitt fokus på att institutionaliserade myter binder organisationer i organisering av deras strukturer och verksamhet. Den andra studien, *The Iron cage Revisted: Institutional Isomorfism and collectiv Rationality in Organizational Fields* (1983) skriven av Paul J. DiMaggio och Walter Powell fokuserade på omgivning och isomorfism. Dessa två centrala teorier och texter kommer att användas som tolkande och diskuterande verktyg för att diskutera studiens resultat.

### 4.1 Ny-institutionell teori

Kärnpunkter inom ny-institutionell teori är att organisationer bedöms som särkopplade i sina organiseringsprocesser och påverkas av sin institutionella omgivning. Teori om särkoppling visar att organisering består av två strukturer, en formell och en informell och när det uppstår en förändring i en organisation kan den leda till konflikter och problematik och därmed särkopplas nya strukturen från aktiviteterna för att arbetet och organiseringen skall fortlöpa (Meyer och Rowan, 1977). Ny-institutionell teori ser institutionalisering som något som sker ovanför organisationen och att det är ett helt organisationsfält som genomgår olika institutionaliseringar, vilket innebär att organisationer inom ett visst fält därmed blir mer homogena samtidigt som de blir mer stabila. Genom att organisationer påverkas av omgivningen utmanas de med sociala normer gällande hur organisationen skall utformas. Det finns olika sätt som en organisation kan möta sin omgivning på, vanligtvis påverkas en organisation av omgivningen i den mån att organisationen försöker anpassa sig till normer vilket i sin tur leder till att organisationer framstår som mer lika varandra. Det finns olika normer som organisationer kan följa och den institutionella omgivningen och miljö kan även kallas för myter (DiMaggio och Powell, 1983).



#### 4.1.1 Särkoppling

Det finns studier som studerar hur organisationsstrukturer sprids och processer inom organisationsfält. Meyer och Rowan (1977: 343) skriver att de institutionella miljöer och samhället som organisationer befinner sig i formar dem. De menar att organisationer är under ett tryck från dess omgivning och omvärld vilket innebär att de inte kan undgå att bli påverkade av organisationsfältet som de verkar i. Vidare problematiserade de kring den traditionella organisationsteorins ide att organisationer kan fungera som rationella verktyg som genom olika val uppnår sina formella mål. De menade istället att organisationer införlivar rationella verktyg och element från den bredare miljön för att förbättra sin legitimitet. Deras studie har en central del inom ny-institutionella teorin där de förklarade att organisering handlar om anpassning till institutionaliserade regler, vilket innebär regler som tas för givna och har en normativ förklaring. Dessa institutionaliserade regler kan bli så starka att de utvecklas till myter som blir ett hjälpmedel för att skapa och upprätthålla organisationer. Meyer och Rowan (1977: 345–346) menar att institutionella regler fungerar som myter som organisationer införlivar, får legitimitet, stabilitet och förbättrade förutsättningar för organisationens utveckling.

Meyer och Rowan (1977: 356–358) visade att organisering består av två strukturer, en formell och en informell, detta genom att i sin studie studera skolor och läroplaner i offentlig sektor, där dessa två strukturer var särkopplade vilket innebär att läroplan och aktivitet inte var kopplade. För att hitta lösningar på konflikter mellan regler och effektivitet kan organisationer använda sig av två interrelaterade idéer, decoupling-särkoppling och logic of confidence, logik om förtroende. När det introduceras en förändring i en organisation i försök att styra och ändra aktiviteter i en institutionaliserad organisation kan det leda till konflikter och förlust av legitimitet, då särkopplas den nya strukturen från aktiviteterna vilket innebär att man återgår till tidigare struktur. Det som även är en del inom detta är löskoppling, som till skillnad från särkoppling syftar på att den formella och informella strukturen inte är fullständigt separata utan det finns ett samband mellan dessa. Särkoppling kan användas för att förstå ökad förståelse för förändringens påverkan på organisationers praktik och arbete (Meyer och Rowan, 1977: 370). De tydliga fördelarna med särkoppling är att förändringar inte alltid är framgångsrika och kan ibland missgynna en organisationens effektivitet, exempelvis introduktion av nytt tekniskt system eller att centralisera en organisation. Dessutom kan särkoppling hjälpa att minska intriger och tvister inom organisationens praktik, arbetet inom organisationen. Utöver detta kan särkoppling bistå med att organisationer kan behålla sin

legitimitet och formella struktur medan deras arbete varierar beroende på vilken respons de har på det nya praktiska arbetet. Förutom detta så är särkoppling effektivt i undvikande och diskretion av autonoma enheter, där både interna och externa aktörer samarbetar för att tackla en situation på samma sätt, med särkoppling (Meyer och Rowan, 1977).

#### 4.1.2 Isomorfism i organisationsfält – omgivning

Redan år 1965 skrev Emery och Trist att organisationer inte befinner sig i ett vakuum utan de reagerar på miljöstrukturer och förändring i dessa. Utifrån detta perspektiv utvecklade Thornton, Ocasión och Lounsbury (2008) sin studie att studera organisationers aktioner och strukturer där de visade på att organisationers beteende har sitt ursprung i influenser och social kontext. Organisationer inom samhället tenderar att likna i formell struktur vilket återspeglar deras gemensamma institutionella ursprung och leder in på begreppet isomorfism, att organisationer i ett organisationsfält efterliknar varandra för att stärka sin legitimitet (Meyer och Rowan, 1977: 348). DiMaggio och Powell (1983) studerade den offentliga sektorn och utvecklade kunskapen om organisering av organisationer och omgivningens påverkan genom att förstå termen organisationsfält. De intresserade sig för varför organisationer efterliknar varandra och uppvisar en påtaglig homogenitet i sin organisering. Deras artikel utvecklade kunskap om organisationsfält som var deras svar på vad som påverkade organisationer. Genom att organisationer påverkas av varandra och därmed deras omgivning utvecklas isomorfism. DiMaggio och Powell (1983:150) såg tre bakomliggande faktorer för isomorfism; tvingande (har bakgrund i politiska influenser och legitimitetsproblem, kan innebära den anpassning som sker efter politisk påverkan eller lagstiftning), mimetisk (när organisationer befinner sig i någon form av osäkerhet och imiterar annan framgångsrik organisation), normativ (utvecklas från professionalisering, att alla anställda tillhör en professionell grupp som leder till likformighet). Vidare visade DiMaggio och Powell (1983) att det organisationsfält (omgivning) som organisationen verkar i påverkar organiseringen och byråkratisering som finns i det fältet. De konkluderade att institutionell isomorfism har fördelar i att organisationer som efterliknar varandra visar upp rationalitet och bidrar till varandras överlevnad (DiMaggio och Powell, 1983).

För att sammanfatta kärnan inom ny-institutionalism är studiernas fokus att studera organisationer i rörelse, ett studieobjekt (organisation) i en ständig rörelse. Ny-institutionalism koncentrerar sig på organisationer utifrån det breda perspektivet det ger nytt sätt att betrakta förhållandet mellan organisationer och dess omgivningar. Mycket utav

studierna inom ny-institutionell teori haft snäva metodologiska ansatser och makro-orienterade studier vilket förbiset mikroprocesser inom organisationer som har kommit som en kritik för teorin. Greenwood och Hinings (1996) hävdade att ny-institutionell teoris styrka ligger i att förstå vad som händer med organisationer och mellan dem men inte organisationens interna dynamik. Detta är något som Zilber (2008) bedömer riktas ett större fokus inom skandinavisk institutionell teori där på mikro-perspektivet bistår med ökad förståelse för aktörer och organisering samt förändring.

#### *4.2 Skandinavisk institutionell teori*

Skandinavisk institutionell teori har grund i arbeten av Meyer och Rowan samt DiMaggio och Powell. Forskare inom skandinavisk institutionell teori har koncentrerat sig på studier av organiseringens praktik, vilket inneburit i fältnära studier av organisationsförändringar. För att konkretisera vad organiseringens praktik innebär koncentreras studier på dem som arbetar inom organisationerna, deras arbete och att bidra med kunskap om dem som arbetar på ”golvet”. Skandinaviska studier fyller kunskap och visar att handling är organiseringens kärna och inte beslut. Eriksson-Zetterquist (2009: 112) hänvisar till Czarniawskas (1986) beskrivning av inledningen till skandinaviska inriktningen, att den var motiverad av att överbygga gapet mellan den traditionella nationalekonomiska forskningen som präglade skandinavernas arbete och beteendevetenskapen som amerikanerna företrädde. Det som skandinavisk teori utvecklade var nya sätt att förstå beslutsfattande och handlingar inom organisationer. Efter 1980-talets forskning inom detta tema utvecklades det skandinaviska forskningsfältet att studera närmare på förändringar under rubriken ”reformer”. Eriksson-Zetterquist och Strannegård (2011: 78) skriver att det som kännetecknar reformer är att de innefattar (en bättre) lösning på något som uppfattas som ett problem inom organisationen. Det finns olika typer av reformer, Brunsson (1990) skriver i ett kapitel i boken ”Makten att reformera” skriven av Brunsson och Olsen (1990) att personalomsättning inom organisationer, byte av ledning eller organisationsstruktur kan bidra till att reformer kommer tillbaka med andra rubriker men samma innehåll. För att en reform skall lyckas krävs att de som genomför reformen men även organisationsmedlemmar deltar aktivt i arbetet. Det som är en svårighet med reformer är att organisationer, centrala symboler och praktiskt utförande rimligen är löskopplade, en annan aspekt som är betydelsefull är att reformer innefattar förändringar som fokuserar på svaga punkter inom en organisation vilket kan leda till organisationen kan bli tolkad som svag och kategoriseras under dessa punkter.

Skandinavisk institutionalism har bidragit med att ge utökad perspektiv och ny förståelse till hur organisationer förändras, genom att fokusera hur idéer i form av begrepp, objekt och teknik reser och sprider sig i den globala världen (Czarniawska och Joerges, 1996). Det som varit en viktig hörnsten inom detta är översättningsteori, att se förändring som översättning. Att använda översättning som glasögon för hur man ser på förändring är något som Czarniawska och Joerges (1996) utvecklade, de hävdar att översättning är en analogi för processen i vilken praktiker och strukturer sprids mellan organisationer. Översättning är viktig inom skandinavisk institutionalism men den här studien har större fokus i det som skandinavisk teori beskriver, vad som sker inom en specifik organisation när en reform introducerats. Skandinavisk institutionell teori är mer processinriktad än ny-institutionalism och har större fokus i organiseringens praktik samt att visa hur reformer påverkar individer (mikro-perspektiv) (Eriksson-Zetterquist, 2009: 147).

Det som är framstående i studier gällande organisering och vad som sker inom organisationer är att lyfta fram medvetenhet, skicklighet hos individer och kollektiv i organisationer samt att förstå institutioner utifrån handlingar hos individerna som arbetar. Vidare diskuterar forskningen det som sker inom organisationer, dess processer samt att det är arbetet som skapar, behåller/upprätthåller och kan störa en organisation. Lawrence, Suddaby och Luca (2011) skriver att institutionellt perspektiv haft en framgång för makro-förståelse av hur organisationer fungerar men att mer uppmärksamhet behöver riktas på dynamiker och processer inom organisationer, vad det är som händer inom organisationen när en förändring introduceras. Lawrence, Leca och Zilber (2013) försöker att bidra med kunskap gällande vad som sker inom organisationen och arbetet vid en förändring. Det som nämns är organisationers strukturer, positioner samt miljö som faktorer som har inflytande på arbetet. Att försöka skifta fokus till mikro-perspektivet är ett försök i att få fram individen och dess roll i större utsträckning än tidigare.

## 5. Metod

Detta kapitel presenterar tillvägagångssättet för denna studie, hur empiri har samlats in. De ämnen som diskuteras här är val av forskningsmetod, dokumentstudie, intervjuernas struktur, etiska ställningstaganden och trovärdighet.

### 5.1 Val av forskningsmetod

Det finns olika metoder och strategier för att samla information. För att besluta vilken metod den här studien skulle använda resonerade jag kring vad som är studiens mål, att studera polisanställdas upplevelser, och vilket metodologiskt angreppsätt skulle vara mest lämpat för att uppnå detta. För att redogöra är det möjligt att använda både kvalitativt och kvantitativt metodologiskt angreppsätt (Bryman, 2011). Den här studien vill bidra med förståelse och kunskap om polisanställdas upplevelser av organisationsförändringen och deras arbete och utifrån detta anser jag att det är mest lämpligt att använda en kvalitativ metod för på det sättet få en djupgående kunskap och förståelse av respondenternas upplevelser. För att uppfylla studiens syfte har jag genomfört en dokumentstudie som bidrar med en kartläggning utav den nya polismyndigheten och ger en inblick i organisationsförändringens omfattning och vad den innebär. Det finns olika sätt att utföra en kvalitativ studie och jag valde intervjuer som metod för att den är lämplig för att få en djup kunskap samt är praktisk. Intervjuernas struktur är av semi-strukturerad art som Bryman (2011) menar är en del av kvalitativ forskning. Studiens mål är att få intervjupersonernas resonemang och detta kommer ligga i fokus vid analysering av intervjuerna.

### 5.2 Dokumentstudie

Studien har insamlat empiri gällande organisationsförändringen i en dokumentstudie där två dokument har granskats och även kompletterats med Polisens faktablad (2018) om organisationsförändringen. Dokumenten i fråga är ”Ombildningen till en sammanhållen polismyndighet” som är en delrapport om genomförandearbetet skriven av Statskontoret (2016:22) och statens offentliga utredning ”En ny organisation för polisen” (SOU 2012:13). Dokumenten avser polismyndighetens organisation, riktlinjer, direktiv samt struktur och styrning. Dessa dokument har granskats utifrån vilka förändringar som har implementerats och utformats för polismyndigheten. Sedan organisationsförändringen kom på initiativ från regeringen bidrar dessa dokument i dokumentstudien till en samlad bild av förändringen.

### 5.3 Intervjuer

Den typ av intervjuer som jag har valt är som tidigare nämnt kvalitativa intervjuer som är semistrukturerade. Fördelen med att använda kvalitativa intervjuer är att den insamlade informationen blir bredare och således en större möjlighet att få frågeställningarna besvarade samt få en bättre förståelse för respondenternas upplevelser. Detta är mer fördelaktigt än att endast granska besvarade enkäter och genomföra av en innehållsanalys (Bryman, 2011). Vidare är semistrukturerade intervjuer fördelaktiga utifrån respondentens perspektiv, detta då de tillåts ge fria svar och tydligare uttrycka sina upplevelser. Kvale (2009: 18) skriver att *”forskningsintervjun bygger på vardagslivets samtal och är ett professionellt samtal; den är en intervju där kunskap konstrueras i inter-aktionen mellan intervjuaren och den intervjuade”*. Intervjuguiden har totalt 15 frågor som har utformats enligt syftet och frågeställningarna. Intervjuguidens frågor kan beskrivas som öppna frågor där respondenten kan förklara och beskriva sina svar på ett fritt sätt. Genom att utforma intervjuguiden med hänsyn till syftet och teorin ger det bättre möjligheter och förutsättningar att förstå och skildra respondenternas upplevelser.

### 5.4 Urval

Jag har sedan tidigare en kontakt på polishuset City som jag tog kontakt med och frågade om det var möjligt att hen kontaktade övriga tjänstemän på polisverksamheten för att undersöka om de vill ställa upp på intervjuer och delta i en studie. När denna person sedan fick ett positivt besked från tjänstemännen informerade hen att jag vill genomföra intervjuer med dem. Tanken från början var att urvalet skulle bestå av 12–16 respondenter, på olika avdelningar och olika nivåer på polishuset City. Orsaken till att ha respondenter på olika avdelningar var att de har varierande arbete, jobbar med olika frågor inom polisverksamheten samt att de ställs inför olika delar av samhällskontexten/omgivningen. Urvalet innehöll respondenter från chefspositioner till IGV-avdelningen (ingripande-verksamheten, yttre tjänst) och rättsavdelningen. Sammantaget bestod urvalet av 18 personer fördelat på sju avdelningar. Av de 18 respondenterna arbetade minst två av de på samma avdelning (förutom en som arbetare som ledningsstöd), detta för att få lite djupare kunskap. När de 18 intervjuerna var avklarade kunde jag konstatera att det inte var nödvändigt med fler intervjuer eftersom det var ett mättat urval, respondenterna hade överensstämmande svar på frågorna (Bryman, 2011: 436).

### *5.5 Genomförande och bearbetning av intervjuerna*

För att genomföra intervjuerna konstruerades en intervjuguide (se bilaga 2). Frågorna designades efter det som Kvale (2009) belyser vara viktigt i en intervjuguide, att frågorna är detaljerade och inom de ämnen som studien har sitt fokus. Frågorna var öppna för att få respondenternas djupgående upplevelser och beskrivningar samt att frågorna hade sitt fokus utifrån studiens syfte, frågeställningar och teoretiska utgångspunkter. Jag använde min mobiltelefon som hjälpmedel för att spela in intervjuerna, detta för att inte förbise någon information från respondenterna och fokusera på intervjun. För att få genomföra inspelningar tillfrågades samtliga respondenter om lov, detta för att ha ett tydligt etiskt ställningstagande och hantera frågan om konfidentialitet (Kvale, 2009). Samtliga godkände inspelning.

Frågorna var semi-strukturerade och respondenterna fick svara på samma frågor i samma ordning såvida inte respondenten valde att fokusera och berätta mer på någon specifik fråga. Det hände under intervjuerna att någon fråga fick omformuleras för att tydliggöra frågan, utöver detta tillkom det vanligen att jag bad respondenterna utveckla något som de sagt. Jag antecknade huvudpunkter i varje fråga för att ha ett tydligt komplement till inspelningarna. Ett problem som uppstod vid den sista intervjun var att jag upptäckte att min mobil inte hade spelat in hela intervjun förrän jag skulle stänga av inspelningen, därmed fick jag endast de första fyra minuterna av intervjun inspelade. Detta anser jag inte bidragit till något som varit omöjligt att kompensera, men det innebar att jag endast hade mina anteckningar från den sista intervjun. Den positiva aspekten med att i stor utsträckning följa intervjuguiden var att det underlättade analysen av materialet och jämförandet.

Intervjuerna transkriberades när de var avklarade, den processen fullföljdes genom att jag lyssnade på inspelningarna samtidigt som jag antecknade de ord som sades vid intervjutillfället. När jag var klar med transkriberingarna placerade jag respektive fråga och svar i ett nytt dokument och sammanställde materialet. Sedan skrev jag ut dessa transkriberingar för att lättare sammanställa informationen och identifiera svar på frågeställningarna. I det nästkommande kapitel presenteras resultat och citat från respondenterna. De presenterade citaten har inte blivit korrigerade för att vara korrekt text. För att säkerställa respondenternas anonymitet illustrerar jag nedanstående tabell som sammanfattar de olika avdelningar som respondenterna har och hur många som har en chefsposition respektive medarbetare i lägre tjänst. Jag väljer att antingen presentera ”chef” eller ”medarbetare” när jag visar på samband i resultatet eller de olika avdelningarna som

respondenterna har i den mån jag anser att det bidrar med ökad kunskap av deras svar. För att tydliggöra kan ett citat avslutas med ”chef” utan deras avdelning för att behålla anonymitet eller exempelvis ”bedrägerisektionen” och i det fall utan respondentens hierarkiska position det vill säga utan ”chef” eller ”medarbetare”.

Tabell 1: Antal Respondenter

Enhet/ Sektion		Anmälning	Yttre tjänst	Bedrägeri	Fordon	Rättsenhet	Underrättelse	Ledningsstöd
<b>Antal respondenter 18 st.</b>		2	4	2	2	4	3	1
<b>Medarbetare</b>	11							
<b>Chefer/Gruppchefer</b>	7							

## 6. Resultat

I detta kapitel presenteras resultaten utav studiens dokumentstudie och intervjumaterial i form av text och citat. De institutionella drag som kunde identifieras utifrån intervjumaterialet kommer att presenteras. Som framfört i tidigare kapitel är isomorfism och särkoppling möjligt att identifiera vid en förändring.

### 6.1 Dokumentstudie

De tre dokumenten som lästs och granskats erbjuder svar på den första frågeställningen, ”varför infördes en centralisering?”. Från 1 januari 2015 implementerades en centraliserad polismyndighet till skillnad från de tidigare 21 länsmyndigheter. Den omorganiserades på initiativ av regeringen till en sammanhållen myndighet med mål effektivisera arbetet inom polismyndigheten. Utöver detta är det möjligt att läsa i policydokument för förändringen att ledet med alla mellanchefer skulle tas bort, målet är att det idag endast skall vara sex steg mellan lägsta nivå och högsta nivå i Stockholm (Statskontoret, 2016:22). Idag är den centraliserade polismyndigheten indelad i sju regioner, polismyndigheten består av 95 lokalpolisområden, 27 polisområden, 7 regioner, Nationella operativa avdelningen, 5 gemensamma avdelningar; HR-avdelning, IT-avdelningen, Ekonomiavdelningen, Kommunikationsavdelningen och Rättsavdelningen (Polisen, 2018). De 7 regionerna har ett helhetsansvar för polisverksamheten inom ett angivet geografiskt område. För att åstadkomma den nya polismyndigheten skapades Polissamordningen och den leddes av



regeringens särskilt utvalde utredare Thomas Rolén som hade en genomförandekommitté till sitt förfogande som bestod av cirka 20 medarbetare. Utöver detta var cirka 2500 polisanställda involverade i olika perioder för att ta fram beslutsunderlag och säkerställa omorganisationen (SOU: 2012:13). Centraliseringen innebar att ansvaret förflyttats till central nivå och organisationens administration är centrerad till en enhet, polismyndighetens huvudkontor är i Stockholm. Det har medfört att beslut med lokal anknytning till andra städer än Stockholm måste tas i Stockholm (SOU 2012:13; Statskontoret, 2016).

Polismyndigheten har i stort sett genomfört hela organisationsförändringen som startade år 2015 med motivering att effektivisera deras arbete och få en bättre kontakt med medborgarna. Det har däremot varit siffror som visat det motsatta, sedan år 2015 har polismyndigheten haft sämre effektivitet och inte uppkärlat lika många brott som tidigare (Brottsförebyggande Rådet, 2017a). Det är en ny samhällskontext som polismyndigheten befinner sig i med ökat antal brott. Den här skillnaden i brott och samhällskontext kan antas vara en faktor i polismyndighetens arbete. Nedanstående tabell visar totalt antal anmälda brott samt vilken typ av brott i de tre storstadskommunerna. Det som går att utlösa från denna tabell gällande Göteborg kommun är att det var en signifikant ökning mellan år 2014 och 2015 från 93 807 antal brott till 105 921 för att sedan sjunka igen år 2016 till 98 738 totalt antal brott. Den typ av brott som haft störst ökning är skadegörelse (inkl. mordbrand) i samtliga tre kommuner. Det faktum att skadegörelses siffror ökat är även något som nämns i intervjumaterialet i relation till samhällskontexten och vilka problem som de polisanställda stöter på.

Tabell 2: Anmälda brott i de tre storstadskommunerna inklusive Göteborgs Kommun 2010–2016

	År	År	År	År	År	År	År
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	Antal	Antal	Antal	Antal	Antal	Antal	Antal
<b>Göteborg kommun</b>							
Totalt antal brott	94364	93038	93815	91924	93807	105921	98738
Våldsbrott	7432	7696	7447	6838	6920	7159	7532
Sexualbrott	996	1154	931	901	927	824	1022
Hot-, kränkings- och frihetsbrott	7732	7860	8599	8080	8846	8629	9246
Stöld-, rån- och häleribrott	42654	42236	42427	46007	44872	47007	46581
Bilbrott	12976	12521	11529	11275	10309	11970	11996
Skadegörelse (inkl. mordbrand)	18328	17440	17464	12556	13724	25035	16382
Vissa trafikbrott	4627	4922	4433	4049	4650	4058	4303
Alkohol- och narkotikabrott	6387	6184	6674	5938	6266	5280	6095
Smugglings- och tullbrott	34	32	19	57	39	37	22

Vapenbrott	1128	975	964	1021	991	1053	1090
Bedrägeri- och förfalskningsbrott	5717	5420	4854	4953	4656	5192	5323
<b>Malmö kommun</b>							
Totalt antal brott	61350	61443	60565	59689	59366	59226	58544
Våldsbrott	5108	5419	4867	4493	5084	5069	5415
Sexualbrott	643	547	491	595	631	652	674
Hot-, kränkings- och frihetsbrott	6337	6611	6980	6312	7317	6466	6567
Stöld-, rån- och häleribrott	27567	29210	27404	28224	27113	26717	25640
Bilbrott	7559	6200	5998	5749	5411	5557	5636
Skadegörelse (inkl. mordbrand)	6527	6319	6258	5401	5060	6711	5327
Vissa trafikbrott	3405	3155	3233	3015	3076	3059	3521
Alkohol- och narkotikabrott	5552	4916	5122	4590	4621	4373	4912
Smugglings- och tullbrott	22	29	60	155	72	73	172
Vapenbrott	640	578	556	493	527	573	593
Bedrägeri- och förfalskningsbrott	5835	5014	5027	5395	5132	4323	4510
<b>Stockholm kommun</b>							
Totalt antal brott	176328	192723	186127	200415	209173	216000	223295
Våldsbrott	16796	17636	17677	15910	15651	15637	15282
Sexualbrott	2059	2047	1858	1874	2142	2075	2258
Hot-, kränkings- och frihetsbrott	17312	17499	17753	17111	17910	17328	18359
Stöld-, rån- och häleribrott	71574	82040	85415	90283	88720	81541	75746
Bilbrott	14082	15486	13930	13643	14106	13693	12788
Skadegörelse (inkl. mordbrand)	29700	31770	22354	29840	37721	54508	68848
Vissa trafikbrott	10331	10389	9032	8778	9443	8751	7100
Alkohol- och narkotikabrott	15935	18507	16920	17832	18801	17063	14298
Smugglings- och tullbrott	40	53	70	61	54	37	44
Vapenbrott	2442	2547	2225	2101	2584	2722	2531
Bedrägeri- och förfalskningsbrott	10231	10633	11977	12301	12118	12046	13506

Egen tabell skapad efter Brottsförebyggande rådets statistik (2017b).

## 6.2 Intervjumaterial

Orsaker till varför det infördes en centralisering av polismyndigheten

Intervjumaterialet presenterade en överensstämmande bild av vad dokumentstudien visat om de bakomliggande orsakerna till varför det infördes en centralisering av polismyndigheten.

Det som hade störst uppmärksamhet var att beskriva den nya beslutsstrukturen i

polismyndigheten, att det skall vara sex steg i beslutsnivåerna mellan lägsta och högsta chef.

De nya beslutsnivåerna förklaras vara utvecklade för att effektivisera och skapa en tydligare struktur i organisationen. Respondenterna fokuserade även på att beskriva att den nya beslutsstrukturen bidrog till att tidigare tjänster som ”biträdande chef” togs bort vilket inneburit ett ökat tryck på gruppchefer som sedan organisationsförändringen fått en bredare

roll som resultat av borttagna beslutsnivåer. Utöver den nya beslutsstrukturen nämndes även att tidigare roller och tjänster fick nya namn som bidrog till en diffus känsla i organisationen och att man hittade kryphål för att fylla stöd som cheferna behövde men egentligen inte fick ha enligt dokumentens riktlinjer och organisationsförändringen, vilket nedanstående citat illustrerar.

*...vi tillhör en avdelning i den här matrisorganisationen som vi lever i numera, förr var vi mer en tydlig linjeorganisation. Matrisorganisationen innebär att de administrativa avdelningarna, det vill säga HR, IT, rättsavdelningen osv, ligger som en matris och sen har man de regionala enheterna som bedriver kärnverksamhet och de ligger på en linje och sen finns det 6 nivåer men det har du säkert fått beskrivet. Matrisorganisationen är något helt nytt för polisorganisationen för tidigare var polisen mer militär organisation med 21 länsmyndigheter och så SKL och SÄPO (Chef).*

*Om man ser på liksom chefsnivåerna som ett höghus, i den nya organisationen med 6 olika våningar så har man sagt att det inte får finnas mer än 6 våningar, men jag hävdar att man måste se på det utifrån varje polisområde. Vart finns behovet, för i alla fall stödfunktioner. För som det blir nu, så är det istället konstiga utbyggnader på varje våningsplan för att man måste ha det, det är som här med gruppchefer och stöd-service. Man har liksom fått hitta på saker och arbetsuppgifter till fel, vad ska man säga fel chefsnivåer, men nu har det fattats beslut om biträdande chef (Gruppchef).*

Polisanställdas upplevelser av organisationsförändringen

Det är olika upplevelser som skildras av respondenterna, de lyfter fram positiva och negativa aspekter med organisationsförändringen, problem och deras lösningar på problem och andra situationer, samt vad som blivit resultatet av organisationsförändringen. Beskrivningar om avsaknaden av biträdande chefer är något som tar stort fokus i att skildra den nya organisationen. Att rikta fokus på chefer och organisationsförändringens utformning är något som var påtagligt igenom respondenternas svar. Det har framkommit att den nya organisationsstrukturen varit stram i sin utformning, att man följer regler och normerna för hur en ska se ut förändring enligt samhället samt att byråkratin varit i framkant för hur det är i organisationen idag. Vidare nämns att organisationsförändringen skall vara medarbetarskaps- och deltagardriven vilket respondenterna nämner vara normen i samhället och skulle kunna tolkas som mimik som är en del av isomorfism (DiMaggio och Powell, 1983) som illustreras i nedanstående citat.

*Man vill följa normen som finns i samhället att allt ska vara medarbetarskapsdrivet och deltagardrivet. Men vissa organisationer kan inte struktureras på det sättet. Det blir någon form av politiska symboler. Antal chefsled skulle bort för att vi fick kritik att vi gödslar med*

*chefer och den kritiken kan vara befogad i vissa delar. Idag drunknar chefer i byråkrati och de skulle vara strateger eftersom att vi har tagit bort biträdande lokalpolisområdeschef. Nu får vi hitta på grejer för att de cheferna ska överleva (Fordonssektionen).*

Det som framkommit är att organisationsförändringen formats av den äldre strukturen, respondenterna uttrycker att de anpassat och påverkat organisationsstrukturen på egen hand och att delar av organisationen gått tillbaka till hur det var innan. Vid frågan om respondenterna upplevde att de hade ett inflytande i organisationsförändringen visar intervjumaterialet att ingen av respondenterna kände att de hade verklig påverkan. Sättet som särskilda respondenter uppmärksammar som forum för delaktighet och möjligt inflytande var genomförandekommittén som nämndes i dokumentstudien och som etablerades från regeringen och organisationsförändringens sida. Kommittén tillät anställda på polismyndigheten vara med i arbetet och bidra med förslag och åsikter. Det var ett fåtal respondenter som kände att de fick vara delaktiga i förändringsarbetet, det som däremot var gemensamt för samtliga var att de inte upplevde att deras input gav något konkret resultat. Detta påvisar det som teorin hänvisar som tvingande isomorfism, (DiMaggio och Powell, 1983) organisationsförändringen hade lagstiftats och skulle implementeras oavsett input från de anställda, det illustreras av citaten nedan.

*Jag kände att jag hade stort inflytande, jag fick säga vad jag tyckte jag fick vara med på möten jag skrev skrivelser och hade en bra dialog, men kontentan såhär efteråt det var ju att det var ingen som lyssnade... eller man kanske lyssnade men det blev ingen effekt av det... vi låter er komma in ändå men det är aldrig någon som kommer bejaka era synpunkter. Ett spel för gallerierna (Ledningsstöd).*

*Nej. Man känner inte att man kan påverka på något sätt, man har varit en bricka i spelet och så har man bara flyttat på en, oavsett min bakgrund. Och så har det varit, "take it or leave it" (Underrättelsesektionen).*

*Det fanns ett mantra under förändringsarbetet: "Ni får inte ändra på det här och det vi säger nu ska genomföras, ni får inte ändra". Chefsledarna försvann, det håller inte, nu kallar vi det chefsstöd, och det finns en resurs som vi hittat på nu (Fordonssektionen).*

Den negativa synen och upplevelsen av den nya polismyndigheten är präglad av hur organisationsförändringen är utformad. Det är möjligt att utläsa att organisationsförändringen skulle skapa kortare beslutsvägar och effektivitet inom organisationen men att detta något som saknas enligt respondenterna. Avsaknaden av flexibilitet i genomförandet av den nya polismyndigheten är en tydlig faktor i hur respondenterna upplever förändringen och

processerna i organisationen. Detta är möjligt att tolka som en del av isomorfism och mer specifikt normativ isomorfism, detta då respondenterna uttrycker att ”alla ska in i samma mall” i den nya organisationen, detta illustreras av nedanstående citat.

*Visst textmässigt och man läser förarbetet att det ser jättebra ut, tanken är jättebra men verkligheten är annorlunda så det är ungefär som att säga att man har ritat en karta som inte stämmer överens med verkligheten och så önskar man att verkligheten ska bli som kartan ser ut istället för att anpassa sig till något som har funkat bra tidigare, nä då ska vi in till en och samma mall hela Sverige oavsett liten eller stor stad, vilken typ av verksamhet man håller på med (Underrättelsesektionen).*

Vidare identifierade respondenterna liknande positiva respektive negativa effekter med organisationsförändringen. De nackdelar som hamnade i fokus var distans och resurser, denna åsikt kring nackdelarna delades av de polisanställda genom de olika yrkesnivåerna. Enligt dokumentstudien skulle centraliseringen leda till effektivisering och kortare beslutsvägar men intervjumaterialet presenterar andra upplevelser, vilket illustreras av följande citat.

*Jag ser inte en förbättring, det var mål att möta medborgarna, gäng osv men det har inte blivit någon förbättring. Det är för lite personal i yttre tjänst för att möta målen och för stora staber som sitter inne. Det hade behövts en omfördelning av resurser (IGV).*

*Nackdelen med ledarskap på distans är när man har problem, men har du inga problem och vardagen funkar då är det ingen nackdel. Men får man ett personalproblem eller liksom andra problem då är det klart mycket bösigare att ha långt till personen eller problemet. Jag är inte emot ledarskap på distans men det har effekten att det är svårt när man har problem (Chef).*

Ovanstående citat visar på det som presenterades i intervjumaterialet, distansaspekten presenterades som störst nackdel av de respondenter som har en chefsposition, de upplevde att distans ger konsekvenser som att man har svårt att få hjälp vid problem och andra situationer. Centraliseringen och det faktum att huvudkontoret är i Stockholm medför resekostnader som konsekvens vilket nödvändigtvis inte var en del av planen att det skulle bli höga resekostnader men detta visar sig vara en del av chefernas upplevelser och problem. Centraliseringen har medfört att det skall som nämnt vara sex nivåer mellan lägsta och högsta chefen som alla sitter i Stockholm, därmed har en del avdelningar blivit förflyttade och ändrade till nya strukturer vilket har påverkat respondenternas upplevelser av organisationsförändringen. Distans är en konsekvens av centraliseringen och den har skapat problem att besluten tas i

Stockholm även om de berör andra polishus som polishuset City i Göteborg, som nedanstående citat belyser.

*Jag försöker ha fler arbetsplatsträffar, för att fånga upp hur folk känner sig och jobbar där ute som man har på distans. Men där kommer ekonomin åter in, det är inte bara att åka. Det är ett problem, man vill ha centralisering, men sen kom man på att det kan bli väldigt mycket resor, för om jag ska ha in alla handläggare in till Göteborg, vi får även resekostnad, och åter igen till den snäva budgeten som vi har (Rättsavdelningen).*

*Allting har med ekonomi att göra, vi har en budget, då ska vi själva tycker jag få bestämma hur vi ska göra med dom pengarna, idag ska det upp till Stockholm och beslutas, det är det som är problemet. Det ska ligga på enhetschef här, och det tror jag kommer, förhoppningsvis till nästa år. Resurserna blir åsidosatta eftersom allt styrs av ekonomin. Jag tror att vissa ställen har fler problem än andra. Att leda på distans är en nackdel... (Gruppchef).*

*Det är top-down styrt mer nu, det spontana har försvunnit mer och det finns lokala styrningsgrupper men det är mest Stockholm som styr naturligtvis, det är det som påverkar och det är det som gör att det blir mer formaliserat, hierarkiskt (Rättsavdelningen).*

Intervjumaterialet visar att avsaknaden av inflytande i organisationsförändringen har en del i respondenternas upplevelser av organisationsförändringen. Det uppmärksammas att den nya polismyndigheten skapat en ny dynamik inom polismyndigheten där anställda själva anpassat organisationsstrukturen till att passa deras arbete och de behov som finns. Respondenterna visade på att de anpassade sin organisation utan att ha ett riktigt medgivande från högre instanser utan att initiativ kom från dem själva. Detta som nämns med att anställda frångått den nya organisationsstrukturen och anpassat den till strukturer som fanns innan med ledningsstöd istället för det som tidigare var biträdande chef är något som skulle kunna tolkas som särkoppling som teorin diskuterar (Meyer och Rowan 1977).

*Chefsledarna försvann, det håller inte, nu kallar vi det chefsstöd eller ledningsstöd, och det finns en resurs som vi hittat på nu (Fordonssektionen).*

*Vi har en samordnare som går in, som inte är biträdande chef men som går in i den rollen så det är ju lek med ord, men det behövs ju. Jag tror att det behövs biträdande chef (Bedrägerisektionen).*

*Jag känner inte att vi har levt i något annat än en ständig förändring. Så att det kommer en ny förändring och "här sätter vi liksom slutpunkt" genom att vi går från 119 till att bli 21 till att bli 1 polismyndigheter, nu är frågan vad mer kan man göra. Så att jag känner nog som många*

*andra att man var ganska förändringstrött 2015 från det tidigare som varit. Det är inget nytt denna förändring på något sätt (Rättsavdelningen).*

Det nämns flera olika problem av respondenterna i deras upplevelser och arbete. Storleken på polismyndigheten är en faktor som omnämns i hur man upplever organisationsförändringen och hur den tas emot. Det är krångligt i dagens polismyndighet och en större arbetsbörda där det administrativa lyfts fram som en ökad faktor i arbetet samt den nya strukturen av organisationen. Faktum att nya definitioner uppkom, med andra ord fick tjänster som tidigare hade ett namn nu något nytt, många chefer bytte positioner och avsattes påverkade organisationen och skapade problem. Det lyfts fram att det tar tid för organisationen att nå de uppsatta målen. Det nämns flertal orsaker till varför respondenterna har olika upplevelser kring nya polismyndigheten, det är mer administrativt som leder till en känsla av rörlighet, något som illustreras av nedanstående citat.

*Det en grym tuff förändring i och med att vi är så stora. Det tar tid att vända. Poliser är otåliga, vi vill att saker ska ske nu, att det blir bra nu, och vi vill få effekt nu och det ser vi även i det politiska, nu ska vi få effekt idag, men ge oss några år så kanske vi landar i någonting (Gruppchef).*

*Alla chefer skulle bytas, man bytte namn på saker som alla hade förstått förut. Krånglat till det med nya definitioner (Anmälningar).*

*Det har blivit en större administrativ börda för en, möjligheten för en att vara ute och delaktig har blivit mindre (Gruppchef).*

Den andra aspekten av problemen som upplevs är att organisationsförändringen medfört att det administrativa arbetet har ökat. Det har bidragit till att olika roller har fått hantera detta problem på olika sätt. Det som har varit tydligt från respondenternas svar är att de polisanställda som är högre upp i hierarkin med chefspositioner har fått utökat arbete med mer administration och uppgifter som konsekvens och problem av den nya polismyndigheten. De respondenter som jobbar på lägre nivå eller yttre tjänst identifierar andra problemområden där de fastslår att deras arbete blivit mer krävande (som har med samhällskontexten att göra) som nedanstående citat illustrerar.

*Eftersom jag har fått mer arbetsuppgifter som del av mina riktlinjer så har administrativa arbetet ökat jättemycket eftersom jag har fått ansvar för arbetsmiljö på ett helt annat sätt. Och det tar tid, idag får man välja lite. I Stockholm, Umeå är man antingen gruppchef eller FU-ledare men i Göteborg har man klumpat ihop detta och jag tror inte det är bra... (Gruppchef).*

*Det är mest en resursfråga, det tar tid att jobba med alla samhällsfrågor och verkligen klara upp brott som vi möter dagligen, det är ett problem för vi behöver mer resurser för att få högre uppkläringssiffror (IGV).*

*Det är fler demonstrationer, manifestationer idag än tidigare vilket gör att man lägger kanske mer fokus på det nu än tidigare (Handläggare).*

Intervjumaterialet visade att respondenterna som arbetar i yttre tjänst riktade störst fokus på resursfrågan, deras upplevelser var att arbetet är likadant för dem som före organisationsförändringen. De uttryckte att resursfrågan var det som styrde deras arbete i den nya polisorganisation och deras lösning var att följa normen som finns i deras arbete för att arbeta som vanligt, som belyses i nedanstående citat.

*Jag finner mig mer i att fokusera på mitt arbete och göra det bästa jag kan (IGV).*

*Tar förändringen med en nypa salt och försöker arbeta som vanligt för det är det man får göra (IGV).*

Att skildra resursfrågan i sina upplevelser av organisationsförändringen framkom tydligt och vidare nämndes känslan av att det är färre människor i den nu i den nya polisorganisationen som utför mer arbete än tidigare. Det upplevdes att arbetsbelastningen blivit större för chefer och medarbetare vilket medfört att det upplevs vara svårare att uppnå organisationsförändringens mål. Det finns en känsla att det saknas resurser och bollplank i den nya polismyndigheten som nedanstående citat illustrerar.

*Jag ser inte en bättring, det var mål att möta medborgarna, gäng osv men det har inte blivit någon bättring. Det är för lite personal i yttre tjänst för att möta målen och för stora staber som sitter inne. Det hade behövts en omfördelning av resurser (IGV).*

*Säg att det är 20 som har jobbat med omorganisationen och så är det några som kan svara på frågor och så har du 18 000 som undrar, vem ska man fråga? Finns inget bollplank, vem ska man fråga, vad är rätt och fel? Man vet inte vem det är som säger vilka som får göra avsteg från omorganisationen (Underrättelsesektionen).*

Intervjumaterialet visade att de olika problem som uppstår har ungefär liknande lösningar som resultat oberoende om det var på chefs- eller medarbetarnivå. Det har upplevts och uppmärksamats att problemen har ledningsstöd som svar på ökad arbetsbörda, distans, resurser och nya organisationsstruktur. Det som var ett samband med respondenterna i chefspositioner var att de uttryckte en önskan om att komma



tillrätta med arbetsbördan samt distansen som de ser som ett stort problem. Den förändrade organisationsstrukturen har som nämnt inneburit att vissa specialistgrupper blivit färre och det har bidragit till att poliser i yttre tjänst skall ha större kunskap och klara av fler uppgifter. Respondenter som arbetar i yttre tjänst har presenterat att de upplever som att deras riktlinjer förändrats sedan organisationsförändringen. Det som presenterats som lösning på många utav dessa problem är att polisanställda har avvikit från den nya organisationsstrukturen och skapat ledningsstöd även kallat chefsstöd. Att göra avsteg från organisationsstrukturen upplevs som polisanställdas sätt att gå tillbaka till delar av den tidigare polismyndighetens organisationsstruktur. Nedanstående citat presenterar detta på ett tydligt sätt.

*Idag är det en chef som ska göra allt. För att man ska klara av den stora förändringen och arbetsbördan har man då skapat något som heter ledningsstöd, lite grann som den rollen jag själv har, där den ordinarie chefen känner "jag måste ha hjälp och stöd" men får inte ha en biträdande chef enligt den nya organisationsförändringen, men då gör organisationen sin egen väg, "vi tar dig som kan vara ledningsstöd hos mig", men i själva verket så är det en biträdande chef, fast man byter namn. Så har det skett på många ställen i omorganisationen.*

*Det tycker jag är ett svaghetstecken, ledningen skulle backat tillbaka när man ser att det finns ett behov, vi kan inte ta bort så många chefer att det blir ett vakuum för den som är kvar, då låter man det fortgå och så skapar organisationen en egen struktur. Man kallar det för ledningsstöd, man tar in olika personer för att hjälpa chefen med olika uppgifter, men det är inget annat än att vederbörande behöver biträdande chef. Där konstruerar man någonting annat och frågan är då om man verkligen har minskat chefer egentligen? På pappret har vi gjort det för vi kan visa att vi är x antal men när vi tittar på alla stöd som chefer har så.*

*De där uppe vet om detta, det är tyst medgivande angående detta. Det är ju så när strukturen får styra, och så lättar man efter hand kan vi känna, nu har trycket blivit så stort så att nu då i dagsläget börjar man titta på att man ska tillsätta biträdande chefer här och där. Nu går vi ändå dit vi sa från början att vi inte kan göra såhär det kommer inte bli bra. Nu har vi provat i snart 3 år och i den delen får vi backa tillbaka (Ledningsstöd).*

Respondenterna har upplevt att resultatet av organisationsförändringen varit att återgå till delar av den tidigare strukturen, det uttrycks att anställda har hittat "kryphål" eller tagit "bakvägen" för att undvika delar av organisationsförändringen som de funnit vara problematiska. Att leta efter olika bak-vägar för att behålla delar av den gamla polismyndigheten är vad som kan ses som tecken på särkoppling samt att arbetarna ser ett behov som de själva väljer att finna lösningen på genom att behålla äldre strukturer. Det presenteras genomgående av

samtliga respondenter att man försöker kringgå delar av organisationsförändringen som sätt och resultat för att hantera de problem som nämnts, nedanstående citat illustrerar detta.

*... Man går tillbaka till det gamla fast bak-vägen, man har bland annat anställt biträdande chefer utan att det varit något som egentligen är tillåtet utifrån de 6 nivåerna och nya omorganisationen (IGV).*

*Vi löser problem med arbetsbörda genom att gå genom kryphål och skapa ledningsstöd för chefer, vilket är något som även jag har för att kunna hinna med allt arbete. Det är så det blir när man trycker ner allt i organisationen och uppgifterna ökar men vi har färre "chefer" så då skapar vi ledningsstöd (Chef).*

*Det hade varit enkelt att säga det behövs fler folk, men jag kan säga att på pappret ska vi vara 48 vi är 41 nu, 7 personer som har varit borta ganska länge nu, bara den fördröjningen i rekryteringsarbetet blir besvärande, för om du lyckas lösa ett problem på ett ställe så är det någon annan som slutar någon annan stans så du springer runt (Fordonssektion).*

*Det börjar gå tillbaka att man skapar egna grupper som liknar de gamla, man tittar och säger vi kanske borde ha det där. Man kallar det något nytt bara för enligt organisationsförändringen får man bara ha ett visst antal av olika grupper och enheter. Tex 6 steg mellan de olika nivåerna som du vet, så då kallar man den nya gruppen som man behöver för någonting nytt bara och använder kryphål i omorganisationen (Underrättelsesektionen).*

Ovanstående citat kan som nämnt tolkas vara teori om särkoppling, som Meyer och Rowan (1977) teoretiserar och att när det introduceras en förändring i en organisation så kan det ske särkoppling som innebär att anställda återgår till tidigare processer och därmed fortskrider arbetet som det tidigare före förändringen.

Intervjumaterialet har synliggjort polisanställdas upplevelser gällande organisationsförändringen på olika sätt, utöver detta har frågor ställts om omgivningen och dess roll i polismyndighetens arbete. Det har framförts att samhället och omgivningen blivit mer komplicerat som utmanar polismyndigheten och hur de hanterar samhället i relation till en organisationsförändring. I frågorna gällande omgivningen och respondenternas upplevelser av omgivningen har det varit påtagligt att samhället varit en faktor i arbetet. Intervjumaterialet har kunnat identifiera möjliga tendenser till att respondenterna identifierar att samhället är mer utmanande med högre komplexitet i brotten, fler relationsbrott, och att hotbilden samt våldet riktas mot polisen vilket inneburit större skadestånd på polisens utrustning och bilar. Detta stämmer överens med tabellen som presenterades tidigare på sida 25–26, siffrorna

visade anmälda brott där skadestånd varit den typen av brott som haft störst ökning. Utöver detta har det även nämnts att det mediala inflytande är en faktor som berör polismyndigheten. De olika upplevelserna illustreras i nedanstående citat.

*Det påverkar väldigt mycket vad vi köper för bilar och vilken skyddsklass vi väljer att ha på bilarna. Vi har några bilar som har samma skyddsklass som vanliga bilar och sen har vi bilar som klarar granater och höghastighetsvapen, så det finns hela spektret där. På så sätt har jobbet förändrats ganska mycket, när jag började jobba här så var det värsta vi hade här, plastrutor, idag har vi personbilar som väger 5 ton och klarar handgranater utan vidare. På så sätt har samhället blivit mycket hårdare och man använder mycket mer våld och framförallt attackerar man polisbilar på ett annat sätt, man försöker hela tiden hitta den svaga punkten på bilarna för att sätta dem ur spel (Fordonssektion).*

*Det är en större hotbild mot oss poliser, till exempel så är det mer vapenbrott, det är mer tillgängligt idag än tidigare i vårt samhälle och förändringen som skett. Det är vanligt att gäng är något som ökat i arbetet, att man jobbar mer mot gäng (IGV).*

*Samhället har påverkat att det har blivit mer anmälningar, det är mycket sämre samhällsklimat idag till skillnad från när jag började. Det är fler relationsbrott i bland annat nordost. Krävs fler resurser, idag är det fler brott men av samma typ som tidigare (Anmälningar).*

Våldet och hotbilden mot polismyndigheten är något som respondenterna upplever som ett växande problem där samhällets struktur hamnar i fokus. De beskriver att omgivningens förändringar har bidragit till att de bland annat möter fler vapen ute i yttre tjänst, något som tidigare inträffade mer sällan. Respondenter upplever att omgivningen och samhällssituationen tar mer resurser än tidigare vilket innebär att deras arbete tar mer tid, de anser att polismyndigheten inte har hängtt med i samhällets utveckling, som citatet nedan exemplifierar.

*Våldet har riktats mot polisen, innan var det ytterst sällan att vi mötte ett vapen där ute. Då skrev man till och med ett snatteri i tidningen, Idag skriver man inte ens om ett bankrån, nu börjar kanske bankrånen att bli färre men nu är det skjutningar, nu skjuter man ihjäl varandra för småsaker, och det flödar in vapen, inte minns från gamla Balkan under kriget som var där då och öst. Så skaffa ett vapen gör man nu på Nordstan, det fanns inte förr. Så det har ställt till det väldigt mycket, samhället har förändrats och polisorganisationen har nog inte gått i takt med det, en stor förklaring är att politikerna inte brytt sig om oss om jag får raljera litegrann, tvärtom man har bara sagt ni är så dåliga ni klarar ingenting, ni är alldeles för dåliga på att utreda (Fordonssektionen).*

Vidare har det även presenterats att omgivningen och samhället ser olika ut beroende på vilket polishus man studerar och att det är en del av hur man upplever sitt arbete och samhällets roll. Det upplevs som att brottens utveckling kräver mer resurser av polismyndigheten och de anställdas arbete som belyses i följande citat.

*Jag tycker att komplexiteten av bedrägeri har ökat i och med samhällets utveckling. Våra gäng har hittat bedrägerier, jag brukar göra en liknelse "för att tjäna en miljon, så gör du ett bedrägeri så får du kanske ett år, för att tjäna en miljon i rent knark i ren vinst då har du ett tioårigt straff, det finns inget syfte förutom att det är häftigt o sälja knark, går du in på bedrägerier så tjänar du pengar och så är det inte lika straffvärt". Det märker vi i samtliga gäng i Göteborg, de är i bedrägeri-sfären (Bedrägerisektionen).*

*Det är väldigt skillnad hur jag jobbar och min kollega i nordost, som har flest socialt utsatta, eller aa särskilt utsatta områden heter det, Han har flest särskilt utsatta områden i hela Sverige, finns inget polisområde som har lika många som nordost. Hans och mitt jobb skiljer sig trots att det är samma arbete så skiljer det sig otroligt mycket åt. Det har att göra med samhällssituationen, hur det ser ut (Underrättelsesektionen).*

Det mediala inflytandet kan argumenteras vara en del av omgivningen och ha en del i hur polisanställda upplever samhället och dess tryck på polismyndigheten. Intervjumaterialet presenterar och beskriver det mediala inflytandet som en faktor som styr organisationen och dess arbete vilket innebär att omgivningen utanför polismyndigheten är något som upplevs av de anställda. Det illustreras i nedanstående citat.

*Mediala inflytandet av polisen har blivit större. De påverkar mer vilka frågor som diskuteras. Vi ser att det politiska inflytandet är större idag i polismyndigheten, tidigare har inte inrikesministern eller justitieministern haft så nära kontakt med polisen som idag (Chef).*

*Delvis är det så, vi styrs av massmedia kan man väl säga här i åtminstone Göteborg. Det har vi fått erfara när media går in och uppmärksammar någon fråga så är det väldigt känsligt för cheferna. Vi har ingen uthållighet, ingen framförhållning så vi kommer oftast ett steg efter i vårt polisiära arbete i dessa sammanhang. Då kan man känna lite frustration (Gruppchef).*

Vidare presenteras även upplevelser om att politiker har fått allt större inflytande i polismyndigheten. Det upplevs att politikerna saknar förståelse i att polismyndigheten behöver ha långsiktiga satsningar och rätt förutsättningar för att kunna arbeta och nå de uppsatta målen. Intervjumaterialet har synliggjort att polisanställda upplever att politiker uttalar sig bara om polismyndighetens arbete så länge som de själva sitter vid

styret och förbiser att stödja polisen som andra offentliga organisationer som nedanstående citat exemplifierar.

*De måste till att strukturera polismyndigheten på rätt sätt, att ha rätta förutsättningar. Jag tycker att man tänkte "vi kör detta till vilket pris som helst". Jag ser förändringen och polismyndigheten som ett barn, det är som att investera i ett barn. Man förbereder under en längre tid och ger barnet de medel som den behöver för att på sikt utvecklas och bli bra. Jag tycker att man idag kan se att politiker bara ser 4 år framåt, så länge som de själva sitter, de måste titta på vad som är bäst för Sverige om 20 år och löna sig i längden (Gruppchef).*

*Polis ska inte styras av pengar, det är som skola och sjukvård, det ska bara finnas pengar för det. Det är svårt att säga med framtidsutsikterna men jag tror att det kommer gå tillbaka till mer och mer som man hade det förr och så behålla de bra delarna (Underrättelsesektionen).*

*Jag har upplevt genom åren att vi styrs ju av politikerna, men det har varit svajigt med polisutbildningen, ena året ska vi utbilda jättemånga och nästa år ingenting, och så har det varit under flera år. Och idag kan jag se att politikerna bjuder över varandra om löner, utbildning och hej och hå, men det jag skulle vilja se att det blir en kontinuitet. Det krävs många poliser för att klara brottsligheten och samhället som det är idag (Ledningsstöd).*

Intervjumaterialet visade blandade upplevelser gällande organisationsförändringens implementering om man borde utfört den tidigare eller väntat. Det råder delade meningar att enhetliga dokument och standardisering varit en positiv tanke med organisationsförändringen men det upplevs att organisationsförändringen varit väldigt forcerad. Det nämns att organisationsförändringen genomfördes väldigt hastigt och att det upplevdes att det hade underlättat att ha en långsammare process där vissa delar av organisationsförändringen kunde haft tydligare direktiv. Sammantaget presenteras att organisationsförändringen bör ha varit mindre drastisk och politisk som den var utan att de själva som är en del av organisationen skulle haft större inflytande och inte haft ett sådant påskyndat arbete med att förändra polismyndigheten.

*Jag förstår att den skulle genomföras en sättningsprocess som den genomfördes på och att man var nästan lite, inhuman, man gick hårt och jag tror inte att jag i min roll och personer på min nivå, egentligen påverkades egentligen så mycket som sektionschefer. Där var det många som avsattes på gott och ont, men sättningsprocessen som man behandlade personalen på var på många håll inte snyggt. Jag tror att det behövdes att göra den här omorganisationen och att skopa undan det som inte funkade men man hade kunnat göra det betydligt snyggare (Gruppchef).*

*Det gick kanske för fort själva genomföringshastigheten var för hög. Det var så viktigt att hålla vissa datum av någon anledning som inte jag fattar. De hade en tidsplan och sa deadline här och där, istället för att backa hem i vissa lägen och märka att nu gick vi fort fram, nu har vi inte med oss personalen, vi kanske ska backa tillbaka, lägg på ett halvår till och vänta med vissa delar. Man kände sig inte delaktig i förändringen och ingen lyssnade på hur det påverkade oss och vårt arbete (Medarbetare).*

Samhällets och omgivningens roll i polismyndigheten och organisationsförändringen är något som upplevs vara orsaker till varför man bör ha väntat lite med att implementera centraliseringen. Det är svårigheter och utmaningar i samhället och en organisationsförändring under samma tid har upplevts leda till svårigheter med implementeringen, detta illustreras i nedanstående citat. Det presenterades ytterligare fokus på hur omgivningen och samhällets styr vilket arbete som krävs inom polismyndigheten och att detta även är en faktor som påverkar framtidsutsikterna i polismyndigheten.

*För mig hade det gärna fått vänta 1 år-2 år för att få in mer och mer utav vad det egentligen innebär den nya omorganisationen. Men nu är jag inne i så mycket men jag kommer ihåg att det var det jag tänkte på hela tiden i början att det var lite för tidigt (Gruppchef).*

*Jag upplevde inte att organisationsförändringen kom i en bra tid för vi har haft så mycket kaos med olika delar i samhället samtidigt som vi ska genomgå en organisationsförändring (Ledningsstöd)*

*Man märker redan nu att grundtanken inte håller för omorganisationen, man måste göra vissa justeringar och förändringar för att anpassa det som krävs. Jag tror att det hade varit likadant oavsett när man gjorde detta men utmaningarna som vi står för är utmanande mest pga. det sociala och problemen som finns där ute (Medarbetare).*

Polisanställda upplever att resultatet av organisationsförändringen hade varit bättre om de själva hade haft ett större inflytande i utformningen av organisationsförändringen och att regeringen borde väntat med implementeringen. Det har även presenterats ett missnöje mot den nya organisationsförändringen och som tidigare nämnt har man avvikit från delar av den formella organisationsförändringen som de nya beslutsnivåerna genom att särkoppla och skapa egna strukturer som liknar förgående delar av polismyndigheten, som illustreras i följande citat.

*Den borde kommit tidigare. Men det sjuka i detta egentligen, det var att de sa " det kommer vara mer poliser i yttre tjänst" - det är skitsnack. Det har inte blivit. "Det är för mycket chefer, det kommer bli mindre chefer" - Det tycker inte jag att det har blivit, det är lika många som ska tycka till och säga till, jag har fortfarande än idag inte sett en chef som har en annan tjänst som kanske är ute och jobbar. Så frågan är vad gör dem då, ja precis, ledningsstöd. Ledningsstöd är det klassiska nu. Rent fysiskt är det inte mer rum lediga här uppe på andra våningen nu än vad det var innan. Där alla chefer sitter (IGV).*

Utöver ovanstående citat riktas det även ett missnöje mot den nya organisationsförändringen och polismyndighetens synsätt och behandling gentemot de anställda. De fokuserade på struktur och resursfrågan, att det tar tid tills de anställda vet vad de ska göra och hur arbetet skall utföras i organisationen i stort. Upplevelserna och resultatet har varit att media, politiker och samhället har en roll i polisanställdas arbete och för polismyndigheten. Det har även presenterats att organisationsförändringen är i viss mån bristfällig eftersom anställda själva skapat strukturer.

*Om man bara gör uppföljningar och tar och genomför såna här själv som du gör nu med denna intervjun och eventuellt ser vad som händer med arbetet för oss och att det behövs en biträdande chef och följa upp med vad behövs nu, funkar förändringarna, hur blev det? Behöver vi göra några förändringar Stockholm kontra Göteborg för att små lokala förändringar måste till för annars kommer man bara hitta på egna namn. För att personerna ska ta vägen någonstans och då är det som det är nu att man hittar på saker (Gruppchef).*

Intervjumaterialet har även presenterat ett missnöje mot organisationsförändringen som nämndes i inledningen om polisanställdas eget missnöje mot organisationsförändringen och polisförbundet. Det upplevs att det har blivit sämre på jobbet med mer gnäll som resultat av organisationsförändringen. Att man har tagit steg från organisationsförändringen för att skapa egna strukturer och som ovanstående citat beskriver krävs det att man ser till de lokala behov som finns eftersom resultatet av organisationsförändringen varit att vissa delar inte fungerar som det var planerat.

## 7. Diskussion och slutsatser

Syftet med denna studie var att studera och därmed bidra till ökad förståelse av förändring utifrån polisanställdas upplevelser. Studiens frågeställningar sökte svar på varför en centralisering infördes, hur upplevelser polisanställda organisationsförändringen, samt vad resultatet är av denna förändring. Syftet motiveras genom att det verkade saknas studier om hur polisanställda på olika nivåer upplever organisationsförändringar och hur de kan tolkas och diskuteras genom institutionell teori. Studien byggde på intervjuer med respondenter i form av medarbetare och chefer alla tillhörande polishuset City Göteborg. Totalt var det 18 respondenter, två stycken kvinnor och 16 stycken män, respondenterna var fördelade på 7 olika avdelningar, anmälningar, bedrägerisektionen, fordonssektionen, rättsenheten, ledningsstöd, underrättelseenheten och yttre tjänst - IGV (ingripande-verksamheten).

Efter presentation av resultatet är det möjligt att diskutera och analysera kring de frågeställningar som studien sökte att besvara. Teorierna som används för att diskutera resultatet är särkoppling (Meyer och Rowan, 1977) och isomorfism (DiMaggio och Rowan, 1983). Dokumentstudien gav svar och bakgrund i studiens första frågeställning, ”varför infördes en centralisering?”, den visade att organisationsförändringen tagits fram på initiativ av regeringen och politiker. De bakomliggande orsakerna och motiveringar för centraliseringen var att effektivisera polismyndighetens arbete, skapa en närmare kontakt med medborgarna, ha kortare beslutsvägar genom att ha sex steg mellan lägsta och högsta chef samt att Stockholm blir centrum för beslut. Det är möjligt att analysera och tolka att organisationsförändringen har större fokus på chefspositioner sedan de stora förändringarna berör beslutsnivåer och effektivisering medan medarbetare och yttre tjänst har fokus i att ha bättre kontakt med medborgarna. Vidare har centraliseringen medfört att det i dag är 7 regioner från tidigare 21 länsmyndigheter och detta med motivering i att få högre effektivitet. Faktum att nya definitioner uppkom, många chefer bytte positioner och avsattes var viktiga aspekter i organisationen och skapade problem.

Den andra frågeställningen som studien sökte svar på var hur polisanställda upplevde organisationsförändringen. Det har funnits en genomförandekommitté där polisanställda har kunnat bidra med sina åsikter och vara delaktiga, däremot har intervjumaterialet presenterat att den verkliga påverkan uteblivit för polisanställda. De har upplevt att de inte kunnat styra organisationsförändringen utan att det varit kommit på initiativ från regeringen och utformats



utifrån dem. Detta diskuteras och tolkas som i teorin från DiMaggio och Powell (1983) som beskrivit tvingande isomorfism. Polisanställda har upplevt att de inte haft något inflytande i organisationsförändringen och att den istället blivit placerad på dem från högre instanser vilket tyder på tvingande isomorfism. DiMaggio och Powell (1983: 150) beskriver att tvingande isomorfism innebär anpassning som sker efter politisk påverkan eller lagstiftning. Detta presenteras i intervjumaterialet att avsaknaden av inflytande bidragit till att man upplevt organisationsförändringen som tvingande sedan den inte kommit från dem anställda i polismyndigheten. Den strama utformningen av organisationsförändringen har bidragit till att polisanställda har en negativ syn på organisationsförändringen vilket delar den beskrivning som presenterades i inledningen med artiklar som diskuterar polisanställdas missnöje mot organisationsförändringen.

Strukturen på organisationsförändringen har upplevts vara att man följer normer för hur en förändring skall se ut enligt omgivningen och samhället samt att byråkratin varit i framkant för den nya polismyndigheten. Det nämns att organisationsförändringen skall vara medarbetarskaps- och deltagardriven vilket respondenterna upplever vara normen i samhället och kan diskuteras och tolkas vara mimik som beskrivs inom isomorfism (DiMaggio och Powell, 1983). Teorin beskriver mimetisk isomorfism vara något som artar sig när en organisation befinner sig i någon form av osäkerhet och därmed imiterar andra organisationer i sitt organisationsfält. Det skulle kunna diskuteras vara mimetisk isomorfism som polismyndigheten gjort i och med att förändringen skulle vara medarbetarskapsdriven med genomförandekommittén och struktureras på ett visst sätt som efterliknar andra organisationer. Upplevelserna har varit att polismyndigheten inte kan struktureras som andra organisationer utan att man bör ha i åtanke att kunna anpassa organisationer utifrån anställda. Centraliseringen innebar att ”alla ska in i samma mall” och det ska bli standardiserat arbete inom polismyndigheten men intervjumaterialet har presenterat svårigheter med detta som kan diskuteras och tolkas vara normativ isomorfism. Det innebär att man anpassar att anställda formas mot likformighet (DiMaggio och Powell, 1983). Upplevelserna har varit att organisationsförändringen följt med trenden som finns i omgivningen och organisationsfältet. Vidare har samhället upplevts vara mer utmanande och har varit en faktor i polisanställdas arbete. Det lyfts fram att omgivningen med samhällsklimat och mediala inflytandet blivit mer påtagligt inom polismyndigheten. Polisanställda har upplevt att media och samhällets problem styrvt vilket arbete som de utför och att de anpassar sig till omgivningen.

Den tredje frågeställningen som studien sökte svar på var vilket resultat det har blivit efter organisationsförändringen. Intervjumaterialet har beskrivit och skildrat olika upplevelser av organisationsförändringen av polismyndigheten. Genomförandet och utformningen där den nya beslutsstrukturen som skulle innebära färre och beslutsvägar har upplevts vara problematisk. Intervjumaterialet har presenterat att man upplevt högre arbetsbelastning samt att medarbetare i yttre tjänst har fått mer arbete av samma typ medan chefer har fått fler arbetsuppgifter som resultat av färre chefer i den nya organisationsstrukturen.

Resultatet var att polisanställda upplever att de själva fick anpassa organisationsförändringen till sitt arbete och organisationen genom att göra egna avsteg från den formella strukturen. Analysen av de åtgärder som polisanställda upplever att de tagit är särkoppling som teorin beskriver (Meyer och Rowan, 1977). Teorin om särkoppling visar att organisering består av två strukturer, en formell och en informell och när det uppstår en förändring i en organisation kan den leda till konflikter och problematik och därmed särkopplar man nya strukturen från aktiviteterna för att arbetet och organiseringen skall fortlöpa (Meyer och Rowan, 1977: 356–358). Vidare beskrev Meyer och Rowan (1977: 370) att förändringar inte alltid är framgångsrika och kan ibland missgynna en organisations effektivitet, exempelvis kan introduktion av nytt tekniskt system eller en centralisering av en organisation leda till särkoppling, vilket kan diskuteras kring varför det har särkopplats i polismyndigheten. Detta som teorin diskuterar presenterades i intervjumaterialet då polisanställda upplevt att de själva har gått ifrån delar av organisationsförändringen som säger att man skall ha sex beslutsnivåer, istället har de särkopplat och skapat ledningsstöd/chefsstöd som är likt den roll som en biträdande chef hade före organisationsförändringen. Utifrån den formella strukturen och det som framkommit i dokumentstudien har det inte varit tillåtet att ha ledningsstöd sedan avskaffandet av biträdande chef varit en del av att ha kortare beslutsvägar och skapa mer effektivitet inom organisationen. Upplevelserna har däremot varit att utmaningarna och arbetsbördan blivit för stor vilket medfört att aktiviteterna särkopplats och återgått till tidigare struktur som resultat. Vidare säger teorin att särkoppling kan vara effektivt för att behålla organisationens praktik samt att interna och externa aktörer kan samarbeta för att tackla en situation på samma sätt, med särkoppling. Detta har presenterats i intervjumaterialet sedan samtliga respondenter identifierat ledningsstöd som ett sätt och resultat för att hantera den nya formella strukturen med sex beslutsnivåer och den nya organisationsförändringen.

Studien kunde därmed identifiera intressant information och bidra till ökad förståelse av förändring utifrån polisanställda upplevelser av organisationsförändringen och vad de upplever vara resultatet av den. Intervjumaterialet uppmärksammade att organisationsförändringen skapat sex beslutsnivåer som bidrog till att det blev mer arbete och fler uppgifter för cheferna eftersom de inte har en biträdande chef förrän de själva gjorde avsteg från strukturen. Resultatet var att de gick via bakvägen tillbaka och skapade ledningsstöd som är ett annat ord för biträdande chef för att behålla effektivitet och hantera de nya uppgifterna. Det kan diskuteras och tolkas att polisanställda kunnat styra sitt arbete och organisationens praktik genom att särkoppla. Vidare är det möjligt att säga att respondenterna presenterar en lösning på sitt problem snarare än att lösa problemet vilket kan antas vara rimligt mot bakgrund i att de själva inte kan styra hur beslutsnivåerna har utformats. Det kan diskuteras att informationsutbyte inom polismyndigheten och möjlighet att vara flexibla från ledningens håll hade kunnat skapa bättre förutsättningar för små lokala förändringar för att anpassa organisationsförändringen till de anställda, arbetet och behoven som finns. Den här studien bidrar till att bekräfta det som tidigare forskning beskriver om särkoppling samt att studien bidrar med kunskap och ökad förståelse om hur polisanställda upplever organisationsförändring. Vidare är det begränsade generaliseringar med bakgrund i att det endast är en fallstudie med polishuset City i Göteborg som studerats.

### 8.1 Egna tankar och vidare forskning

Personligen har genomförandet av denna studie gett flera intressanta insikter i området förändringsarbete och hur den upplevs av anställda samt vilka faktorer som är viktiga. Det har väckts nya frågeställningar, en särskild sådan är om det finns sätt eller dokument som kan ge anställda en större möjlighet till faktisk påverkan i ett förändringsarbete istället för att de får vara delaktiga i olika kommittéer som inte tar deras åsikter i beaktande. Det kan vara lämpligt att diskutera förslag på framtida forskning inom organisationsförändringar. Den här studien har fokuserat på att bidra med förståelse och kunskap i hur individer upplever organisationsförändringar genom att studera polisanställda. För att studera det har studien använt institutionell teori som kan bidra med förståelse gällande olika perspektiv i samband med förändring i en organisation. Det kan vara ett förslag att göra jämförande studier med flera polisverksamheter i exempelvis de tre största städerna som står inför liknande samhällskontext och omgivning. Ett annat förslag är att studera samma avdelningar på flera polismyndigheter för att få djupare förståelse och kunskap av polisanställdas upplevelser av organisationsförändringar. Lycka till.

## 8. Referenslista

- Brottsförebyggande Rådet. (2017a). Nytt från Brå - *Halvårsstatistik över handlagda brott*. Hämtad 2017-10-05, från <http://www.bra.se/nytt-fran-bra/arkiv/nyheter/2017-09-21-halvarsstatistik-over-handlagda-brott.html>
- Brottsförebyggande Rådet. (2017b). Brott och statistik – Kriminalstatistik – *Anmälda brott*. Hämtad 2017-10-05, från <https://www.bra.se/brott-och-statistik/kriminalstatistik/anmalda-brott.html>
- Brunsson, N. (1990). Reformen som rutin. Ur Brunsson, Nils och Olsen Johan P. (red.) *Makten att reformera*. Stockholm: Carlssons förlag, p. 27–43.
- Burruss, G. W., & Giblin, M. G. (2009). Modeling Isomorphism on Policing Innovation: The Role of Institutional Pressures in Adopting Community-Oriented Policing. *Crime and Delinquency* 2014, 60(3), 331–355.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (2 uppl.). Malmö: Liber AB.
- Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P. G., Røvik, K. A. (2005). *Organisationsteori för offentlig sektor*. Malmö: Liber AB.
- Crank, J. P., & Langworthy, R. (1992). Institutional Perspective on Policing, *J. Crim. L. and Criminology*, 83(2), 338–363.
- Crank, J. P. (2003). Institutional theory of police: a review of the state of the art, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 26(2), 186–207.
- Czarniawska, B. (1986). Walter Goldberg's Biography. Ur Wolff, Rolf (red.) *Organizing Industrial Development*. Berlin: Walter de Gruyter, p. 375–381.
- Czarniawska, B., & Joerges, B. (1996). *Travel of ideas*. I Czarniawska, B. & Sevón, G. (Red.) *Translating Organizational Change*. Berlin: de Gruyter.
- De Vries, M. S. (2000). The rise and fall of decentralization: a comparative analysis of arguments and practices in European countries. *European Journal of Political Research*, 38, 193–224.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Emery, F. E., & Trist, E. L. (1965). The causal texture of organizational environments. *Human Relations*, 18, 21–32.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009) *Institutionell teori: idéer, moden, förändring*. Malmö: Liber AB.
- Eriksson-Zetterquist, U., & Strannegård, L. (2011). *Organisering*. Malmö: Liber AB.

- Giblin, M. J. (2006). Structural Elaboration and Institutional Isomorphism: The Case of Crime Analysis Units, 29. *Police Strategy & Management*. 643–664.
- Granér, R. (2017). Literature on Police Reforms in the Nordic Countries. *Nordisk politiforskning*. Universitetsförlaget. 4(2), 138–148.
- Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding Radical Organizational Change: Bridging Together the Old and New Institutionalism. *Academy of Management Journal*. 45(1), 58–80.
- Hansson, T. (2015, 2 november). Varför protesterar Sveriges poliser? *Blåljus*. Hämtad 2017-12-01, från <http://www.blaljus.nu/nyhetsartikel/varfor-protesterar-sveriges-poliser>
- Hansson, T. (2016, 31 augusti). Regeringen nekar; Ingen kris. *Blåljus*. Hämtad 2017-12-03, från <http://www.blaljus.nu/nyhetsartikel/regeringen-nekar-ingen-poliskris>
- Ivarsson Westerberg, A. (2004). Papperspolisen: den ökade administrationen i moderna organisationer. Stockholm. ISBN: 91-7258-660-5
- Johnson, A. (2010). Police organizational failure: Toward explaining dysfunction and failure through the theoretical framework of coupling utilizing case study analysis. Doctor of Philosophy, Texas.
- Johnson, A., & Vaughn, S. M. (2016). Decoupling and Police Organizational Structure. *Administrative Theory & Praxis*, 38(3), 157–167.
- Kesic, J. (2016, 26 oktober). P4 granskar gängkriminaliteten i Göteborg. *Sveriges Radio*. Hämtad 2017-12-13, från: <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=104&artikel=6551006>
- King, W. R. (2009). Organizational Failure and the Disbanding of Local Police Agencies. *Crime and Delinquency 2014*, 60(5), 667–692.
- Klintö, C., Sahlin, J., A., & Wallberg, P. (2017). Fler utsatta områden utanför storstäderna. *Göteborgs Posten*. Hämtad 2017-12-13, från <http://www.gp.se/nyheter/sverige/fler-utsatta-omraden-utanfor-storstaderna-1.4360252>
- Knight, M. G. (2017). The impact of loose coupling on police effectiveness. *Australian & New Zealand Journal of Criminology*, 50(2), 269–281.
- Kvale, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Lawrence, T. B. (2008). Power, institutions and organizations. Kap 6 (p. 170–197) in Greenwood, Oliver, Suddaby & Sahlin (red). *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*.
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Luca, B. (2011). Institutional work: refocusing institutional studies of organization. *Journal of Management Inquiry*, 20(1), 52–58.

Lawrence T. B., Leca, B., & Zilber, T. B. (2013). Institutional Work: Current Research, New Directions and Overlooked Issues. *Organization Studies*, 34(8), 1023–1033.

Lindholm, A. (2017, 3 oktober). 8 av 10 utvisade har redan avvikit. *Dagens Nyheter*. Hämtad 2017-10-03, från <https://www.dn.se/nyheter/sverige/8-av-10-utvisade-har-redan-avvikit/>

Lindström, A. (2017, 19 september). Centralisering försvårar polisens utredningsarbete. *Dagens Nyheter*. Hämtad 2017-10-03, från <https://www.dn.se/nyheter/sverige/centralisering-forsvarar-polisens-utredningsarbete/>

Lisinski, S. (2016, 16 februari). Polisen sågar den egna omorganisationen. *Dagens Nyheter*. Hämtad 2017-09-07, från <http://www.dn.se/nyheter/sverige/poliser-sagar-den-egna-omorganisationen/>

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.  
<http://dx.doi.org/10.1086/226550>

Nilsson, E. (2015, 25 november). Nya siffror från Polisförbundet: Åtta av tio poliser har funderat på att sluta. *Polisförbundet*. Hämtad 2017-12-01, från <http://www.polisforbundet.se/blog/2015/11/25/nya-siffror-fran-polisforbundet-atta-av-tio-poliser-har-funderat-pa-att-sluta/>

Polisen. (2016a). *Om polisen – Uppdrag och mål*. Hämtad 2017-10-03, från <https://polisen.se/Om-polisen/Uppdrag-och-mal/>

Polisen. (2016b). *Om polisen – Olika typer av brott*. Hämtad 2017-10-03, från <https://polisen.se/Om-polisen/Olika-typer-av-brott/>

Polisen. (2016c). *Om polisen – Organisation*. Hämtad 2017-11-12, från <https://polisen.se/Om-polisen/Organisation/>

Polisen. (2018). *Om polisen - Polisens Faktablad*. Hämtad: 2018-02-15 från [https://polisen.se/siteassets/dokument/om-polisen/faktablad\\_polisen\\_180215.pdf](https://polisen.se/siteassets/dokument/om-polisen/faktablad_polisen_180215.pdf)

Pollitt, C. (2005). Decentralization: a central concept in contemporary public management, in Ferlie, E., Lynn, L. and Pollitt, C. (Edition), *The Oxford Handbook of Public Management*, Oxford University Press, Oxford, p. 371-397.

Polismuseet. (2017). Hämtad 2017-10-08, från <http://www.polismuseet.se/Samlingar/Polishistoria/Framvaxten-av-ett-polisvasende/>

Regeringen. (2014). En ny organisation för polisen. Hämtad 2017-10-07, från <http://www.regeringen.se/rattsdokument/proposition/2014/03/prop.-201314110/>

Schoultz, E. (2017, 1 november). 6 av 10 poliser ser sig om efter annat. *Polistidningen*. Hämtad: 2017-12-02, från <http://polistidningen.se/2017/11/sex-av-tio-poliser-ser-sig-om-efter-annat/>

Selznick, P. (1949). *TVA and the Grass Roots*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.

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

Statskontoret (2016:22). *Ombildningen till en sammanhållen polismyndighet. Delrapport 1 om genomförandearbetet*. Tillgänglig  
<http://www.statskontoret.se/globalassets/publikationer/2016/201622.pdf>

Suddaby, R., Elsbach, K., Greenwood, R., Meyer, J. W., & Zilber, T. B. (2010). Organizations and their institutional environments – Bringing meaning, values and culture back in: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal*, 53(6): 1234–1240.

Taylor, J. A., & Williams, H. (1992). Police management, office automation and organizational Change. *New Technology, Work and Employment*. ISSN 0268-1072 S3.00.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. Kap 3 (s. 99-128) in Greenwood, Oliver, Suddaby & Sahlin (red) 2008 *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*.

Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2008). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process*. Oxford, UK: Oxford University Press. Kap 6, 7, 8 (p. 128-186).

Vitale, A. S. (2005). Innovation and Institutionalization: Factors in the Development of “Quality of Life” Policing in New York City. *Policing & Society*, 15(2), 99–124.

Warsame, A. (2017, 22 mars). Upp till 200 gäng-kriminella i Göteborg. *Expressen*. Hämtad 2017-12-13, från <https://www.expressen.se/gt/upp-till-200-gang--kriminella-i-goteborg/>

Wierup, L. (2016). Gängmorden stjälar polisens resurser. *Dagens Nyheter*. Hämtad 2017-10-03, från: <http://www.dn.se/nyheter/sverige/gangmorden-stjal-polisens-resurser/>

Wierup, L. & Örstadius, K. (2016, 5 september). Gränskontroll bara 8 promille av polisarbetet. *Dagens Nyheter*. Hämtad 2017-10-03, från <http://www.dn.se/nyheter/sverige/granskottroll-bara-8-promille-av-polisarbetet/>

Zilber, T. B. (2008). The Work of Meanings in Institutional Processes and Thinking. Ur Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K., & Suddaby, R. (red.) *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. Chicago, IL: The University of Chicago Press, 83–107.

## Bilagor

### Följebrev

Hej!

Mitt namn är Mia Ilovaca och jag studerar på mastersprogrammet inom Offentlig förvaltning på Förvaltningshögskolan vid Göteborgs universitet. Jag skriver just nu min masteruppsats om organisationsförändringen av polismyndigheten (från 2015) utifrån polisanställdas upplevelser av denna förändring och nu söker jag intervjupersoner.

Syftet med min uppsats är att förstå och skildra polisanställdas upplevelser av organisationsförändringen. Jag vill tydliggöra chefernas och medarbetarnas upplevelser i ett förändringsarbete. Jag skriver inte uppsatsen på uppdrag av någon utan har själv valt frågeställningarna och utformningen. Intervjuerna kommer ske enskilt och spelas in för att underlätta för mig vid transkribering och analys. Varken inspelat material eller transkriberingar av intervjuerna kommer att vara tillgängliga för någon annan än mig, och i de fall citat används i uppsatsen kommer dessa vara anonymiserade. Alla som deltar och intervjuas kommer att vara anonyma vid publicering.

Denna förfrågan går ut till polismyndigheten i Göteborg och i uppsatsen kommer det inte framgå vilken avdelning/område som den svarande tillhör. Deltagande i studien är helt frivilligt och kan när som helst avbrytas utan att du behöver ange någon orsak.

Jag genomför gärna intervjuer i personligt möte, men om du föredrar via telefon eller Skype så går det också bra. Intervjuerna tar inte mer än 20–30 minuter att genomföra. Frågorna kommer att handla om polisens upplevelser av den nya polismyndigheten.

Om du kan tänka dig att delta, eller har några frågor, får du gärna kontakta mig antingen på min mejl eller på telefon:

Mejl: [gusxxxxx@student.gu.se](mailto:gusxxxxx@student.gu.se)

Telefon: xx xx xx xx xx

Med vänliga hälsningar! / Mia Ilovaca



## *Intervjuguide*

### Inledning: Förklaring av studien, etiska aspekter, frågeställning och syftet

- Vill du berätta lite om dig själv (ex. Ålder)
- Hur länge har du arbetat som polis?
- Vill du berätta lite om din arbetsroll-uppgifter?

### Tema: Organisationsförändringen av polismyndigheten

- Berätta/Beskriv organisationsförändringen inom polisen?
- Innan organisationsförändringen började genomföras, hur var din känsla?
- Hur upplever du polismyndigheten idag i dess nya form?
- Hur upplever du att ditt inflytande var i omorganisationen/förändringen?
- Vilka positiva och negativa effekter upplever du att organisationsförändringen har haft?
  
- Hur har arbetet ändrats för dig?
- Vilka problem stöter du på?
- Hur löser du dessa problem?
- Hur upplever du att organisationsförändringen är i relation till ert dagliga arbete?
- Vilka riktlinjer har du fått att förhålla dig till?
  
- Hur upplever du den sociala kontexten i relation till ditt arbete?
- Hur upplever du att omgivningen påverkar om det har blivit mer av någon sorts arbetsuppgifter? (tex. Om du har fått fler gängbrott eller misshandel att utreda, fler uttryckningar, ärenden)
- Hur upplever du organisationsförändringens tajming?
- Hur upplever du att framtidsutsikterna ser ut med denna förändring för ert arbete?

### Avslutning

- Har du några avslutande frågor, möjligtvis något som du vill tillägga?