

Lunds universitet  
Sociologiska institutionen  
SOCK01 – Kandidatuppsats

## **Visst blir man lite frustrerad**

- Några chefers upplevelser av sin psykosociala arbetsmiljö inom  
Polismyndigheten Skåne

Vårterminen 2009

Författare: Emma Fornell  
Katarina Åstradsson

Handledare: Carl-Göran Heidegren

# Abstrakt

Författare: Emma Fornell  
Katarina Åstradsson

Titel: ”Visst blir man lite frustrerad” – Några chefers upplevelser av sin psykosociala arbetsmiljö inom Polismyndigheten Skåne.

Kandidatuppsats: SOCK01, 15 hp

Handledare: Carl-Göran Heidegren

Sociologiska institutionen, Vårterminen 2009

Denna kvalitativa studie undersöker den psykosociala arbetsmiljön bland chefer inom Polismyndigheten Skåne. Uppsatsen och frågeställningen inriktar sig på chefer som innehar högre positioner. Syftet med uppsatsen är att ta reda på hur dessa chefer upplever sin egen arbetsmiljö och utifrån detta hitta strukturer som påverkar deras psykosociala arbetsmiljö.

Det empiriska materialet består av sex semistrukturerade intervjuer med personer vilka innehar olika högre befattningar inom Polismyndigheten Skåne. Materialet belyses med hjälp av tre olika teoretiska ansatser. Teorierna utgörs av Max Webers byråkratimodell, Karasek och Theorells krav och kontrollmodell samt Robert Mertons teori om status och rolluppsättning.

Genom undersökningen har det framkommit att polischefernas arbetssituation är mycket komplex. De arbetar inom en hierarkiskt uppbyggd byråkratisk organisation genom att leda en verksamhet som på många sätt påverkas av förändringar i samhället. De har samtidigt många olika aktörer att ta hänsyn till i arbetet. Dessa kan vara av både direkt karaktär såsom andra medarbetare eller tjänstemän med högre positioner inom organisationen, men också indirekta aktörer såsom media och allmänhet.

De personer som vi har intervjuat upplever sin arbetssituation som bra och stimulerande på många sätt trots att många av dem har en stor arbetsbörda. Detta till trots återfinns olika faktorer som påverkar deras arbetsmiljö vilka gör att de i mer eller mindre grad upplever frustration eller stress i vissa situationer. Dessa situationer kan uppkomma när det uppstår en relationskonflikt mellan olika aktörer vilka alla berör polischefens arbetsområde, eller när en chef av olika anledningar anser sig inte kunna fullfölja sitt uppdrag på bästa sätt.

**Nyckelord:** Chefer, Polisen, byråkrati, media, krav och kontroll, rolluppsättning samt frustration.

## Förord

När vi började på denna uppsats trodde vi inte riktigt att vi skulle få en sådan god respons som vi fick från de medverkande personerna. Därför vill vi börja denna uppsats med att tillägna några rader till er. Vi vill tacka alla de polischefer som har gett oss en bit av sin dyrbara tid för att möjliggöra genomförandet av denna uppsats. Vi är otroligt tacksamma för ni visat sådant intresse för ämnet samt att ni varit villiga att dela med er av era kunskaper och upplevelser. Vi fick ut väldigt mycket av de långa samtal som vi hade med var och en av er.

Föräldrarna Fornell har varit oss behjälpliga på olika sätt bl.a. med korrekturläsning, tack för allt.

Vi (Emma och Katarina) har haft ett väldigt bra och stimulerande samarbete under tiden för hela arbetet. Vi vill därför tacka varandra för denna mycket trevlig tid.

Vi vill även tacka vår handledare, Carl-Göran Heidegren som har hjälpt oss med idéer och stöttning samt svarat på alla frågor som vi har haft under uppsatsens gång.

Vi hoppas att även du som läsare kommer att tycka att uppsatsen är givande.

Ett mycket stort tack till Er alla.

Lund, maj 2009

Emma och Katarina

# Innehållsförteckning

<b>INLEDNING</b> .....	<b>4</b>
PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ .....	4
POLISMYNDIGHETEN SKÅNE .....	5
UPPSATSENS DISPOSITION OCH INNEHÅLL .....	5
<b>PROBLEMMOMRÅDE</b> .....	<b>6</b>
SYFTE .....	6
PROBLEMFÖRMULERING .....	6
AVGRÄNSNING .....	6
LITTERATURSÖKNING OCH TIDIGARE FORSKNING .....	7
<b>TEORI</b> .....	<b>8</b>
BYRÅKRATI .....	8
KRAV OCH KONTROLLMODELLEN, KARASEK OCH THEORELL .....	9
ROLLUPPSÄTTNING, ROBERT MERTON .....	11
<b>METOD</b> .....	<b>13</b>
METODDISKUSSION .....	13
INTERVJUERNA .....	14
URVAL AV INTERVJUPERSONER .....	15
BEARBETNING .....	15
FORSKNINGSETISKA REGLER .....	16
<b>ANALYS</b> .....	<b>17</b>
INLEDNING .....	17
INTE DIREKT STRESSAD, MÖJLIGEN FRUSTRERAD .....	17
ATT VARA CHEF I EN BYRÅKRATI .....	18
DEN HIERARKISKA ORDNINGENS BETYDELSE .....	19
EKONOMI OCH PRODUKTION I ETT FÖRÄNDERLIGT SAMHÄLLE .....	20
STELBENTHET OCH INRAMANDE TRYGGHET .....	22
STÖTTNING .....	23
ARBETSVECKORS MÅNGA TIMMAR, PRIVATLIVETS FÄRRE .....	25
MEDIAS PÅVERKAN, ALLMÄNHETENS KRAV .....	27
UPPLEVELSE AV VÅLD OCH HOT MOT SÄKERHETEN I SAMBAND MED ARBETET .....	29
ENGAGERADE VISIONÄRER .....	31
<b>SLUTSATSER</b> .....	<b>33</b>
VIDARE FORSKNING .....	35
<b>KÄLLFÖRTECKNING</b> .....	<b>36</b>
ELEKTRONISKA KÄLLOR .....	37
MUNTLIGA KÄLLOR .....	37
<b>BILAGA</b>	
INTERVJUGUIDE	

## Inledning

Arbetsmiljö är ett omfattande begrepp. Det som man kanske främst tänker på när man hör ordet är de fysiska förhållandena, exempelvis arbete vid och med maskiner, ljudnivåer, osv. Ordet handlar dock om mer än enbart de fysiska förhållandena, pratar man om den psykosociala arbetsmiljön handlar det exempelvis om relationerna som finns på arbetsplatsen dvs. relationen mellan anställda samt mellan de anställda och ledningen. Den medicinska arbetsmiljön är exempelvis arbetsställningar eller kemikalier av olika slag och hur dessa faktorer påverkar den mänskliga kroppen (Zanderin 2005:11).

### *Psykosocial arbetsmiljö*

Den psykosociala arbetsmiljön, som vi nämnde ovan, handlar om den upplevda verkligheten snarare än den fysiska. En bra arbetsmiljö beror inte uteslutande på de fysiska förhållanden utan även på hur människor reagerar på och upplever dessa förhållanden. Att enbart titta på den fysiska miljön räcker egentligen inte eftersom olika människor uppfattar samma situation olika. Olika människor är känsliga för olika saker, de har skiftande erfarenheter och behov samt tolkar saker och situationer på olika sätt. Exempelvis kan en individ uppleva en viss temperatur som lagom och behaglig medan en annan kan uppleva samma temperatur som för kall eller för varm. Det är viktigt på grund av detta att man också beaktar individens upplevda känslor (Håkansson 2005:137).

Arbetsmiljöverket har listat faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön och dessa faktorer kan orsaka påfrestningar som i sin tur kan leda till ohälsa. Dessa faktorer är:

- \* *Stor arbetsmängd – högt arbetstempo*
- \* *Ensidigt, upprepat och monotont arbete*
- \* *Oklara förväntningar på arbetsinsats – oklara roller*
- \* *Ständiga förändringar – otrygghet i anställningen*
- \* *Risker för hot och våld*
- \* *Skiftarbete – oregelbundna arbetstider*
- \* *Konflikter - kränkningar – trakasserier*
- \* *Arbete med människor*
- \* *Sociala kontakter*
- \* *Ensamarbete*

### *\* Den fysiska miljön*

(Källa: Arbetsmiljöverket: Internetadress 1; återfinnes i källförteckningen)

Enligt Arbetsmiljöverket anmäler poliser oftare arbetsskador än om man jämför med andra yrkesgrupper. Anmälningar som beror på psykosociala faktorer är vanliga, speciellt bland manliga poliser. Inom Rikspolisstyrelsen anmäldes 434 arbetssjukdomar åren 2006 och 2007. 40 % av männens anmälningar berodde på psykosociala faktorer. Den allra vanligaste orsaken är enligt arbetsmiljöverket kvantitativa krav som t.ex. alltför mycket arbete. 33 % av kvinnornas anmälningar gällde våld eller hot. Det kan jämföras med 13 % för övriga yrken (Internetadress 2: Arbetsmiljöverket).

### ***Polismyndigheten Skåne***

Polisen består av Rikspolisstyrelsen, 21 polismyndigheter vars gränser motsvarar länsindelningen samt Statens kriminaltekniska laboratorium (Internetadress 3: Polisens hemsida). Polismyndigheten Skåne är den tredje största polismyndigheten i Sverige med ca. 3240 anställda, varav 2340 av dessa är poliser. De resterande 900 är civilanställda. Myndigheten består av fem polisområden (Internetadress 4: Polisens hemsida) och antalet anmälda brott 2007 uppgick till 188 430 stycken (Internetadress 5: Polisens hemsida).

### ***Uppsatsens disposition och innehåll***

Uppsatsen börjar med *problemområde* som innefattar syfte, problemformulering, avgränsning samt tidigare forskning och litteratursökning.

Därpå följer ett teoriavsnitt i vilket vi kortfattat och övergripande beskriver de teorier som i analysen används för att tolka vårt insamlade material. Efter teoriavsnittet följer metodavsnittet i vilket vi beskriver den kvalitativa undersökningen samt går igenom vårt urval och hur vi har gått till väga.

Härpå följer analysen som börjar med en kort sammanfattning över hur vi tänker använda teorierna och är strukturerad efter olika ämnen som vi vill lyfta fram ur vårt empiriska material. Uppsatsen avslutas med en sammanfattning bestående av våra slutsatser samt förslag till vidare forskning.

Uppsatsen har även en bilaga.

# Problemområde

*Nedan presenteras uppsatsens syfte, frågeställning samt de avgränsningar vi har gjort i samband med studien.*

## ***Syfte***

I dagens moderna samhälle är arbetsmiljön något som uppmärksammas allt mer. Många studier visar att man kan härleda sjukskrivningar och stress till bland annat individers arbetsmiljö, både den fysiska samt den psykosociala. Det är ett ämne som intresserar oss.

Vi har valt att avgränsa oss till chefer inom Polisen när vi nu tittar närmare på arbetsmiljö som ämne. Vi har valt Polisen eftersom vi tycker att det är en spännande organisation. En organisation som har speciella karaktärsdrag men som trots detta måste klara av att fungera i ett modernt nätverkssamhälle som präglas av snabba förändringar och högt tempo. Utöver det är det en organisation som har väldigt många krav på sig från olika håll, vilket gör att de alltid är under granskning.

Syftet med uppsatsen är att ta reda på hur chefer, på de lite högre nivåerna inom Polisen, *upplever* sin psykosociala arbetsmiljö. Med denna uppsats hoppas vi att vi kan lämna ett litet bidrag till förståelsen för hur vissa chefer inom Polisen upplever sin psykosociala arbetsmiljö.

## ***Problemformulering***

- Hur upplever några högre cheferna inom Polismyndigheten Skåne sin psykosociala arbetsmiljö?
- Hur upplever de att deras psykosociala arbetsmiljö påverkas av olika faktorer och processer i samhället?

## ***Avgränsning***

Vi har gjort avgränsningen till den psykosociala arbetsmiljön vilket innebär att vi inte alls har tittat på andra delar av arbetsmiljön som t.ex. den fysiska arbetsmiljön. Vi har även valt att avgränsa oss till de högre cheferna inom Polismyndigheten Skåne. Att valet blev just chefer på högre nivåer beror på att man kanske ofta ”glömmer bort” dem. Studier av denna karaktär riktar sig vanligen till antingen medarbetare eller till de s.k. mellancheferna, som ofta återfinns på de lägre nivåerna inom en organisation. Vi tyckte därför att det skulle vara intressant att göra en studie i vilken chefer som sitter högre upp i en organisation fick en chans att uttrycka hur de upplever sin egen arbetsmiljö.

## ***Litteratursökning och tidigare forskning***

Sökningar har i största utsträckning skett genom LOVISA, men även till viss del genom ELIN. Sökningarna på ELIN har dock ej gett några fruktbara resultat utan det mesta har vi funnit genom LOVISA. Sökningar har skett på ord så som ”arbetsmiljö”, ”chef”, ”offentlig” eller ”statlig” ”förvaltning/ myndighet”, ”stress”, ”psykosocialarbetsmiljö”, ”ledarskap”, ”Polisen” m.m.

Genom dessa sökningar har vi fått fram en mängd olika böcker som behandlar ämnet om den psykosociala arbetsmiljön. Några av dessa är t.ex.:

- Lennart Lennerlöf som har skrivit böckerna *Arbetsmiljön ur psykologisk och sociologisk synvinkel – En introduktion i beteendevetenskaplig arbetsmiljöforskning* (1989) samt *Människan i Arbetslivet – Beteendevetenskaplig arbetsmiljöforskning* (1991).
- Bo Hagström som är författare till *Chef i offentlig verksamhet* (1990)
- *4Organisation, arbete och ledning – en kritisk organisation* (2003) som är skriven av Fiona Wilson
- *Arbetsmiljö – kunskap och handling* (2004) Mats Bohgard, Robert Ragneklint samt Per Wickenberg är redaktörerna bakom boken.
- Ryszard Szulkin är författare till boken *Privat eller offentligt – organisationsstruktur och arbetsförhållanden under olika ägandeformer* (1989).
- *Chef- och ledarskap inom statlig sektor – en rapport från fackförbundet ST* (2006).
- *Arbetsmiljö (2005)* som har Lars Zanderin som redaktör.
- *Polisens organisationsstruktur – en explorativ studie* (2005) är en avhandling från Umeå universitet och är skriven av Henric Stenmark

Dessa böcker behandlar ämnet arbetsmiljö, offentliga organisationer och ledarskap på ett övergripande sätt, dock med olika infallsvinklar. Detta tycker vi i stort har utgjort en bra grund samt gett oss idéer och inspiration för att vi själva sedan ska kunna klara av att på ett stimulerande sätt utveckla vårt empiriska material med hjälp av de valda teorierna.



# Teori

*Nedan presenterar vi de teorier som vi kommer att använda som verktyg för att analysera vårt empiriska material. Kapitlet innehåller de teoretiska ansatserna om byråkrati, där vi har använt oss av Max Weber, och teorin om krav- och kontrollmodellen som är utarbetad av Karasek och Theorell samt Robert Mertons teori om roller och rolluppsättningar.*

## **Byråkrati**

Den byråkratiska organisationen beskrivs ofta som opersonlig. Det är en organisationstyp vilken anses bygga på principer som har till syfte att säkra att alla arbetsuppgifter som finns inom organisationen genomförs på ett likartat, förutsägbart och exakt sätt. Inom byråkratin finns fastställda regler som i förväg skall styra och säkerställa att arbetsuppgifterna sker entydigt.

Den byråkratiska organisationen har enligt Max Weber (1987) följande fyra kännetecken:

1. *Kompetensområdena är fasta och reglerade.* Detta innebär att organisationens arbete fördelas mellan olika personer vilka har olika officiella plikter eller ämbeten att ansvara för. Personen sköter det kompetensområde som denne innehar och skall ej engagera sig eller beblanda sig i organisationens arbete utöver sitt eget område.
2. *Principen om tjänstehierarki samt instansordning.* Byråkratin har ett fast organiserat system med över- och underordnade vilket gör att de med högre positioner kontrollerar de lägre. Detta gör att den byråkratiska organisationen kan liknas vid en pyramid som har en tydlig maktfördelning. Systemet erbjuder även, genom fasta regler, personerna på de lägre instanserna en möjlighet att ta sig upp på högre positioner.
3. *Distinktionen mellan privatliv och yrkesutövning.* Den byråkratiska organisationen skiljer mellan ämbetsutövning och den privata livssfären. Konto, utrustning, pengar osv. som tillhör organisationen skall enbart användas för organisationens bruk, ej för privat bruk. All yrkesutövning baseras också på skrivna dokument vilket innebär att det finns regler och rutiner för hur allt skall gå till och hur allt skall skötas.
4. *Specialistutbildning.* För yrkesutövningen, speciellt de specialiserade, krävs det därför att man har specialkunskaper i t.ex. juridik eller administration eftersom ämbetsutövningen följer generella regler (Weber 1987:58ff).

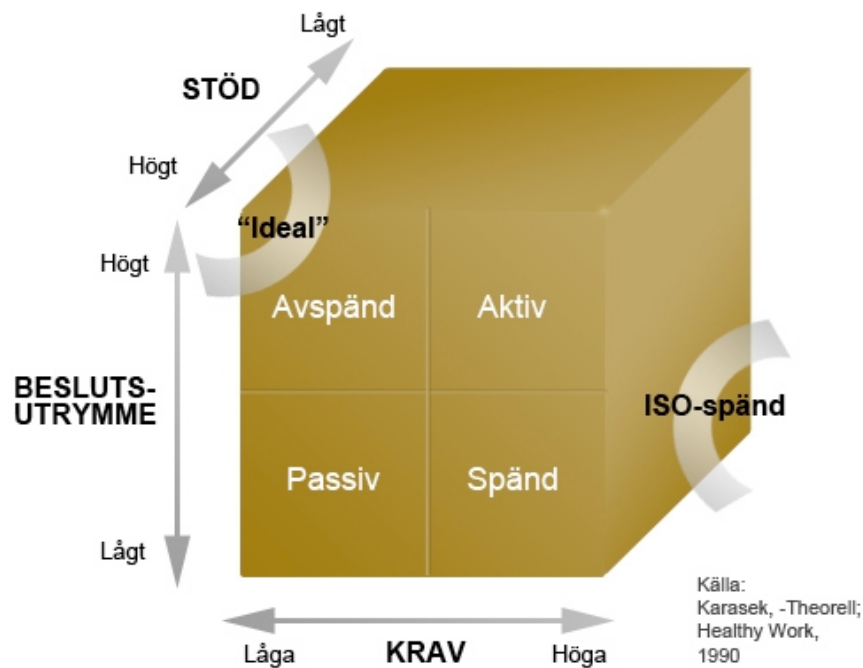
Vad är då en organisation? Webers definition av organisationer är sociala relationer som antingen är slutna eller som reglerar tillträdet för utomstående. De interna relationerna har vissa regler som övervakas av speciellt utsedda personer. Det brukar även vara dessa som representerar organisationen. Sådana personer kan till exempel vara någon person/grupp som har administrativt ansvar eller en chef (Weber 1983:34).

Tittar man på Polisen som organisation kan man se likheter som knyter an till Webers teorier om byråkrati.

Polisen brukar betraktas som en juridisk organisation med en hierarkisk uppbyggnad. Till följd av detta betraktas ofta Polisen som en rationell organisation vilken innehar auktoritära förhållanden och kan ses som stelbent. Organisationen regleras av många skriftliga dokument som kommer i form av lagar, anvisningar osv. (Stenmark 2005:71f).

### ***Krav och kontrollmodellen, Karasek och Theorell***

Robert Karasek är en amerikansk sociolog som på 70-talet introducerade en krav och kontrollmodell vilken sammanför två olika forskningsinriktningar inom psykosocial arbetsmiljö. Grundprincipen för modellen innebär att den psykosociala arbetsmiljön inte bara påverkas av enstaka faktorer utan är en kombination av de krav som ställs och den möjlighet till eget beslutsfattande som finns på arbetsplatsen. Modellen har sedan utvecklats i samarbete mellan Karasek och Theorell. Genom inspiration från Jeff Jonsson tillkom ytterligare en dimension till modellen vilken innefattar det sociala stödet i arbetet eller på arbetsplatsen. Karasek delar in modellen i fyra fält vilka representerar lågstressarbeten, aktiva arbeten, passiva arbeten och högstressarbeten. Graden av krav och utrymme för egenkontroll samt kombinationen av dessa i arbetsuppgifterna påverkar i sin tur arbetstagarens upplevelse av ökad eller minskad stress vilket de fyra fälten i modellen bygger på.



**Figur 1: krav, kontroll, stödmodellen**

(bilden hämtad från Prevent, internetadress 6)

Enligt Karaseks och Theorells (1990) teorier innebär *Spänd arbetssituation* att kraven är höga i jämförelse med graden av kontroll över arbetet som är låg. Detta leder till ökad risk för stress och andra psykosociala överbelastningssymptom. *Aktiv arbetssituation* innebär högt ställda krav i kombination med hög kontrollnivå. Enligt Karasek och Theorell går den höga kravnivån lättare att hantera då den egna handlingsfriheten också är stor. Denna arbetssituation bidrar till en god psykosocial arbetsmiljö som främjar individen genom aktivitet och stimulans vilket leder till utveckling och lärande. Ofta leder även denna arbetssituation till ökad produktivitet i arbetet (Karasek och Theorell, 1990:31-34). I en *Avspänd arbetssituation* återfinns vi enligt modellen låg kravnivå samt hög kontrollnivå. Utmaningarna i arbetet är här relativt få och individen har väl tilltagna marginaler för att hantera och kontrollera dem när de dyker upp. Denna typ av arbetsmiljö förebygger psykosociala problem och ger möjlighet till en långsiktigt positiv och trivsamt arbetsmiljö. (Ibid. 1990:36).

*Passiv arbetssituation* kännetecknas av lågt ställda krav samt låg kontrollnivå över arbetsuppgifterna. Detta leder lätt till en negativ arbetsmiljö då kunskapsnivån på arbetsplatsen hotas i brist på hanterbara utmaningar vilket i sin tur riskerar att sänka

arbetsmoralen och produktivitet eftersom intresse och engagemang för arbetsuppgifterna riskerar att försvinna (Ibid. 1990:37–38).

Karasek och Theorells teorier visar att de sociala kopplingarna mellan arbetstagare och arbetsgivare starkt påverkar produktivitetens riktning. Den dimension i modellen som visar arbetsplatsens sociala stöd för arbetstagaren tillkom senare. Ur psykosocial hälsoaspekt har den visat sig vara mycket viktig. Både den upplevda arbetsmiljön och produktiviteten påverkas mycket positivt i samband med socialt stöd från arbetskolleger och chefer. Det sociala stödet kan yttra sig på olika sätt. *Emotionellt stöd* innebär graden av tillit och interaktion mellan de olika personerna på arbetsplatsen och *Instrumentellt stöd* inbegriper det mera allmänna och konkreta samarbetet på arbetsplatsen (Ibid. 1990:70-71).

### ***Rolluppsättning, Robert Merton***

Robert Merton (1957) förklarar med hjälp av sina teorier om *Role-set*, här översatt till *rolluppsättning*, den krav- och maktbalansering som finns inom sociala strukturer. Positionen som en medlem har inom strukturen benämns som *status*. dvs. den roll som medlemmen har inom strukturen. Men *roll* är, enligt Merton, inte enbart de mönster i beteende och handlingar som är uppbyggda av kulturella förväntningar från de inblandade parterna. (T.ex. positionen som medför polisrollen, modersrollen, lärarrollen, elevrollen osv.) Utan han utvecklar begreppet ytterligare och menar på att varje given position som en person innehar även medför olika statusförhållanden mellan henne och olika parter i denna positions relationskrets. Detta gör att varje statusförhållande medför en viss roll vilket leder till att varje position har många olika relationer som personen måste hantera. (T.ex. polischefens relation gentemot medarbetare i organisationen, politiker, högre polischefer, företrädare för media eller allmänheten osv.) Merton menar alltså att det är viktigt att skilja detta från det som annars kallas för *multiple-roles* vilket syftar till de olika roller som fyller en individs liv. (T.ex. förälder, yrkesman, maka/make, vän osv.) Rolluppsättning inriktar sig alltså specifikt på de statusförhållanden som en viss roll eller profession har (Merton 1957:110).

De sociala mekanismerna i teorins rolluppsättning är enligt Merton ett sätt för individen att hantera och stabilisera funktionella svårigheter i samhället. Dessa syftar till att ge en tillfredställande regelbundenhet som är tillräcklig för att möjliggöra för de flesta människor att kunna fullfölja de olika förhållanden som utgör deras sociala liv. Detta för att de inte skall hamna i en ständig konflikt mellan sina olika rolluppsättningar (Ibid 1957:111). Teorin inriktar sig på de olika sociala arrangemang som integrerar de olika förväntningarna från de

som är inom samma rolluppsättning, Merton poängterar därför att även den tillsynes enklaste sociala strukturen är ganska komplex (Ibid 1957:112).

Vissa rolluppsättningar är viktigare än andra för den enskilde individen och därför hamnar vissa rollrelationer mer i periferin än andra. Ju mer fokus som riktas på en specifik status inom rolluppsättning från andra maktfulla medlemmar, desto mer sårbar kommer denna status autonomi att bli. Därför blir det enligt Merton svårare att hantera en situation om många medlemmar samtidigt fokuserar sina förväntningar på en och samma status i rolluppsättningen.

Distributionen av makt och auktoritet är en faktor som kan stabilisera en rolluppsättning. Med makt i detta sammanhang, menas den observerbara och förutsägbara kapaciteten att fullfölja en vilja till handling. Detta även mot andra aktivt involverades vilja. Auktoritet i sin tur innebär här den kulturellt legitimerade och organiserade makten. Medlemmarna inom en rolluppsättning är alltså inte jämlika vad gäller makt vilket kan påverka statusinnehavarens beteende. Det är dock inte så enkelt att den medlem som till synes har mest makt är den som har monopol på makten i en situation eftersom det kan bildas s.k. maktkoalitioner mellan medlemmar. Koalitionerna möjliggör för dessa medlemmar att gå sin egen väg. Detta kan ses på alla nivåer av social samverkan. Även de strukturella variationerna av engagemang inom strukturen kan verka som en förstärkare av makten. Om kraftfulla medlemmar inte är centralt intresserade av just en specifik relation, kommer de att vara mindre motiverade till att utöva sin makt fullt ut gentemot denna. Detta lämnar därför ”spelrum” till andra medlemmar som har ett större engagemang. Merton menar att en statusinnehavare har en frihet att agera som ligger inom vissa marginaler, men även om handlingar kan utföras trots ett misstycke från andra medlemmar så är inte rollinnehavaren totalt immun mot deras vilja (Ibid. 1957:113f).

En norm som tillåter att man utestänger andra från att observera, har till syfte att skänka rollinnehavaren autonomi så att denne får handlingsutrymme som medger att vissa handlingar ej utsätts för press från alla tyckare och tänkares viljor. Även privatlivet, enligt Merton, är i det sociala systemet en nödvändighet för att kunna ge statusinnehavaren en ”portion av det egna”, en sorts immunitet från andras observationer inom rolluppsättningarna (Ibid. 1957:115).

## Metod

*I detta kapitel ges en beskrivning över den forskningsmetod vi har använt oss av. Efter den diskussionen berättar vi hur vi har genomfört intervjuerna, urvalet samt bearbetningen av vårt intervjumaterial. Vi nämner även i slutet att alla våra intervjupersoner är anonyma i studien.*

### **Metoddiskussion**

Vi har valt att använda en kvalitativ forskningsmetod i form av intervjuer. Vi har gjort detta val eftersom den kvalitativa metoden präglas av två viktiga aspekter. Den första är ifrågasättande av de föreställningar som tas för givna som allmänna och vardagliga, den andra att undersöka på ett djupare plan med närhet till fältet (Gubrium & Holstein 1997:11). Fokus på processer är en annan viktig aspekt i denna forskning vilket möjliggör ett subjektivt förhållningssätt (ibid 1997:12f, Crang & Cook 2007:13). I studien som vi genomför krävs det lyhördhet och öppenhet för de enskilda individernas egna berättelser och upplevelser. För att undersöka hur tjänstepersonerna upplever sin situation på ett djupare plan samt för att studera hur komplexa förhållanden påverkar människorna i undersökningen anser vi att den kvalitativa metoden är den bästa möjligheten för att ge oss svar på våra frågor.

Det vetenskapliga förhållningssätt som forskaren använder sig av formar undersökningens inriktning samt vad den kommer att belysa (Gubrium & Holstein 1997:5). I denna undersökning har vi valt en kombination av etnometodologi, emotionalism samt inslag av naturalism. Att vi använder denna kombination beror på att vi anser att de kan komplettera varandra. Tillsammans ger de oss ett brett spektrum för att försöka förstå våra intervjupersoners upplevelser i deras sociala och kontext samt faktiska miljö. Etnometodologi kännetecknas av ett betraktande och lyssnande förhållningssätt. Syfte med detta är att studera *hur* sociala aktiviteter som produceras genom interaktion mellan människor reproduceras och skapar mening för de involverade (Ibid. 1997:7). Detta innebär att samtal och kommunikation blir grundläggande byggstenar i undersökningen (Ibid. 1997:53). Emotionalism fokuserar de upplevda känslorna. Inlevelse och förståelse för intervjupersonens helhetsupplevelse av sin situation blir här viktiga nyckelord. Att vi anser att studien bär drag av emotionalism beror på att denna inriktar sig på att skapa en djupare förståelse för hur tjänstepersonerna upplever sin arbetsmiljö (Ibid. 1997:58f). Emotionalistisk forskning kan ibland vara problematisk då det kan vara svårt att skilja mellan uttryckta känslor och forskarens upplevda känslor. (Ibid.

1997:74). Därför blir ett etnometodologiskt förhållningssätt i kombination med ett emotionalistiskt perspektiv en viktig del i vår undersökning. Detta på grund av att syftet med uppsatsen är att undersöka hur intervjupersonerna upplever sin situation samt hur deras psykosociala arbetsmiljö påverkas av den sociala kontext de jobbar inom. Vi har som forskare här valt att genom det etnometodologiska perspektivet tillåta oss en viss känslomässig distansering gentemot våra intervjupersoners uttryckta upplevelser jämfört med om vi främst anammat det emotionalismiska perspektivet. Naturalismen syftar till att genom närvaro och observation studera *vad* som sker, samt med en viss ansats av objektivitet studera miljöer och händelser i dessa. Då vi besöker intervjupersonerna på deras arbetsplats blir det oundvikligt att vi som forskare får vissa intryck av den miljö vi besöker samt noterar detaljer kring våra intervjupersoner. Dessa intryck kan ha en tendens att påverka vår upplevelse och därmed också vår undersökning. Detta gör att vi anser att vår undersökning bär spår av naturalism även om det inte blir ett mera framträdande perspektiv i arbetet (Ibid. 1997:20ff).

### ***Intervjuerna***

Vi använder oss av semistrukturerade djupintervjuer eftersom vi har vissa frågor vi vill ha svar på. I övrigt ser vi det som en viktig del av arbetet att försöka ge mötena en så informell karaktär som möjlig. Detta är viktigt för att få djupgående intervjuer som möjliggör för intervjupersonen att samtala om sina upplevelser på ett avslappnat, ärligt och öppet sätt. En annan anledning till varför vi väljer semistrukturerade intervjuer beror på att vi inte vill binda oss själva eller intervjupersonen, utan vi vill tillåta nya infallsvinklar eller aspekter som vi kanske inte tänkt på tidigare. Intervjuerna kommer av praktiska skäl till största delen att ske på intervjupersonernas kontor. Det kan här vara viktigt att ha i åtanke att intervjuerna kan tänkas påverkas av den miljö man väljer att mötas på då arbetsmiljön kan tänkas påverka intervjupersonen på ett hämmande sätt (Crang & Cook 2007:62ff).

Det finns dock problem med att använda intervjuer som metod. Ett problem är att vi som forskare ej vet om intervjupersonen faktiskt berättar hela sanningen. Det vill säga man kan aldrig vara säker på att de givna svaren verkligen överensstämmer med hur de upplever situationen. Denna risk kan bero på många olika faktorer t.ex. misstro mot forskaren, rädsla, obehag inför intervjusituationen samt viljan att dölja viss information osv. Det kan alltså vara många faktorer som påverkar intervjupersonens svar (Sjöberg 2008:33ff). Vi är även medvetna om att semistrukturerade intervjuer kan medföra svårigheter vid sammanställningen och analysen av materialet eftersom intervjuerna ej är standardiserade (Denscombe

2006:130ff). Det finns även en risk för forskaren att göra feltolkning av materialet eller att det förvanskas på något sätt, samt att man kan göra ett teoretiskt felslut dvs. att man gör en felaktig koppling till teorin (Svenning 1999:155). Vi har haft alla dessa problem i åtanke under hela processen av insamling samt tolkning av materialet. Vi hoppas därför att vi har undvikit att göra misstagen.

### ***Urval av intervjupersoner***

Vårt urval gick till så att vi som första steg fick hjälp av en person som jobbar i organisationen med att slumpmässigt ta fram namn och e-mail till ett antal chefer som innehar tjänster på högre nivåer. Vi var inte ute efter att få ett representativt urval med syfte att generalisera eftersom vi ville komma åt intervjupersonernas upplevelser och känslor för sin arbetsmiljö. Vårt material är därför mer exemplifierande än generaliserande.

Det var ett antal som svarade på vår förfrågan om de ville ställa upp, men att det föll sig på just de sex som vi intervjuade beror på att det var ett visst bortfall då vissa av de kontaktade inte svarade. Det var dock ett antal som svarade men som inte kunde ställa upp på intervju förrän i slutet av maj. Detta gjorde att vi tyvärr inte kunde ta med dem eftersom vi jobbar under en tidsbrist då uppsatsen skall vara färdig i slutet av maj. Dessa faktorer gjorde att det slutade med de sex personerna som vi intervjuade, vilket var en person mer än vad vi hade tänkt på från början. Intervjupersonerna består av både fyra män och två kvinnor.

Vi inser även att urvalet eventuellt består av personer som kanske inte i lika stor utsträckning mår dåligt och är stressade som de som ej svarade. Detta fick vi även som kommentar av en av våra intervjupersoner som trodde att de som ej hade svarat kanske ej ville blotta sig och erkänna att de mår dåligt. Man kan också tänka sig att de som anser sig ha alltför stor arbetsbelastning väljer bort att delta i vår undersökning då det inte ingår i deras arbetsuppgifter. Vi inser att detta kan påverka vårt material så att det blir snedvridet, men som tidigare nämnt så är tanken ej att det skall vara generaliserbart.

### ***Bearbetning***

Intervjuerna har utförts under v. 17 och v. 18 i april 2009. Platsen för intervjuerna var på de två Polishusen i Malmö. Alla intervjuerna har även, efter medgivande av intervjupersonen, spelats in med ljudupptagning med bra kvalitet på en mp-3 spelare. Intervjuerna skevs sedan ut nästintill ordagrant. De små förändringar som vi har gjort består i att vi har lättat lite på



talspråket för att få texterna lite mer i skriftform, vi har gjort denna ändring för att texterna skall bli lättare att läsa.

Vi intervjuade varje person i ca 1-2 timmar. Vi anser att vi därför efter en stund fick en ganska avspänd stämning mellan oss och intervjupersonerna. De muntliga svar vi fick nyanserades och underströks genom kroppsspråk, gester, tonläge samt intensitet i de intervjuades svar. Detta fångades delvis både i vårt minne samt i våra inspelningar och är något som vi till viss del har försökt använda oss av samt ta hänsyn till då vi tolkat vårt utskrivna material. Då vi båda deltog under intervjuerna är detta en upplevelse vi delar. Vi har under arbetets gång därför samtalat mycket om materialet och tycker oss ha kunnat få en mera nyanserad bild av detta än om vi jobbat enskilt. En tänkbar nackdel med att vara två under intervjuerna kan vara att man påverkar intervjupersonen negativt då denna upplever mer press av att möta två främmande människor samtidigt vilket kan göra det svårare att få en avspänd stämning under intervjun. Vi anser dock att vi fick en mycket god och avslappnad stämning under mötena och upplevde att intervjupersonerna kände sig bekväma med situationen som helhet samt med våra frågor.

Metoden som har använts för bearbetning av intervjuerna består till största del av meningskategorisering vilket innebär att intervjuerna har kodats i sin helhet och sedan delats in i olika kategorier. Vi har även till viss del varit inne på meningstolkning. Detta har dock fungerat mer som ett komplement till det förstnämnda. Meningstolkning innebär att man som forskare går utöver den uppenbara innebörden till en mer djupare och mer eller mindre spekulerande tolkning av texten (Kvale 1997:174).

### ***Forskningsetiska regler***

En stor medvetenhet om de forskningsetiska reglerna och hänsyn till dessa, genomsyrar denna studie. Därför har vi informerat våra deltagare om vilka vi är som forskare och vårt syfte med studien. Då ämnet kan vara känsligt för vissa personer bestämde vi oss för att garantera våra deltagare anonymitet. Vi kommer även i analysen att använda person 1 – 6 istället för namn, allt för att hålla vårt löfte om anonymitet.

## **Analys**

*Analysen börjar med att vi beskriver några intryck som vi fick under materialinsamlingen. Därefter följer en beskrivning av hur vi tänker använda teorierna för att belysa vårt empiriska material. Analysen är sedan upplagd efter olika teman som vi fann framträdande under intervjuerna.*

### ***Inledning***

Ett av de starkaste intrycken vi slogs av under perioden av vår materialinsamling var hur olika varandra våra intervjupersoner var. De var alla utbildade inom samma organisation, flertalet bar uniform samt hade lång arbetserfarenhet inom kåren. Men de hade samtidigt stora individuella skillnader i personlighet och svar på frågorna. Något som däremot var gemensamt var intresset och engagemanget. De ville alla väldigt mycket och visade på mycket stort intresse inför sina arbetsuppgifter. De hade visioner samt ibland egna och ibland delade lösningar på de problem de såg inom organisationen.

Den organisation våra intervjupersoner arbetar inom är till stor del uppbyggd som Webers modell av byråkratin. Denna teori används därför för att belysa den strukturella uppbyggnaden av organisationen. Vi hoppas härigenom kunna förtydliga de omständigheter som polischeferna arbetar under.

Vi vill genom Mertons teorier belysa komplexiteten i intervjupersonernas upplevelser av sin arbetssituation. Denna komplexitet ställer dem inför många olika relationer som innebär krav och ibland motstridiga viljor. Dessa måste därför balanseras av den person som befinner sig i en chefsposition inom polisen. I analysen belyser vi några av dessa olika relationer och ger en inblick i hur dessa kan upplevas av samt påverka den enskilda.

Genom Karasek och Theorells modell visar vi varför de flesta av personerna trots stor press och hög arbetsbelastning i samband med arbetet upplever sig som relativt nöjda och harmoniska i sin arbetssituation.

### ***Inte direkt stressad, möjligen frustrerad***

Ganska genomgående har vi i intervjuerna fått höra att våra intervjupersoner inte känner sig stressade på grund av själva arbetet och den arbetsbelastning de har. Det visade sig dock att allt inte är så enkelt som de först vill ge sken av. Stressen som de ofta upplever är av en annan typ som ofta kommer fram och benämns av dem själva som frustration. Frustrationen, som vi

tolkar det, blir i många fall en form av stress samt i andra fall en negativ känsla av irritation över vanmakt, vilka båda påverkar deras välmående och känslor. Vi tyckte att detta var intressant eftersom ordet var så vanligt förekommande. Vi slog därför upp termen:

*Frustration: ” – psykologisk term som avser de känslor och reaktioner som väcks när vägen till ett eftersträvanvärt mål blockeras. Ibland används termen för att beteckna de hindrande omständigheterna. Frustration förutsätter alltså dels en målinriktad önskan (en motivation) dels att förhoppningarna att uppnå målet gäckas (t.ex. genom en annan person; en inre konflikt eller en yttre omständighet)...”*

Källa: Nationalencyklopedin. Bokförlaget Bra böcker AB 1997, 1998

Samtidigt som de säger att de själva inte känner sig stressade berättar de att de vet att det finns andra chefspositioner inom organisationen som är mer utsatta och som innebär mycket hög stressnivå. Flera av dem nämner också att de själva haft sådana positioner tidigare i sin karriär och då mått mycket dåligt. I dessa fall använder de även ordet ”stress” vilket kan tolkas som att de menar mer den typiska formen av stress med t.ex. en hög arbetsbelastning.

### ***Att vara chef i en byråkrati***

Polisen som organisation är till stor del uppbyggd i likhet med hur Weber definierar den byråkratiska organisationen. Detta var en tanke som slagit oss redan innan vi gjorde våra intervjuer. Vi frågade intervjupersonerna om de ansåg att de verkade inom en byråkrati.

*”... Tittar man internt i myndigheten är där väldigt mycket som styrs genom tjänsteföreskrifter och handböcker, just det som tecknar en byråkrati.” (Person 1).*

Vidare frågade vi hur de i så fall ansåg att det påverkade deras upplevelse av arbetssituationen. Det spontana svaret var ofta att man hade en positiv syn på det byråkratiska arbetet i detta sammanhang. Man menade att byråkratin var en nödvändighet för att kunna utföra ett effektivt och kvalitativt polisarbete långsiktigt.

*”Javisst är det en byråkrati. Men i mina ögon är inte det ett nedsvärtat ord utan det står för kvalitet och i vissa fall för likabehandling, ordning och reda samt struktur. Sen så, ska man lägga lite i den andra vågskålen kan det även stå för ett viss mått av tröghet.” (Person 3).*

Byråkratins påverkan på arbetet är ett återkommande ämne som ofta togs upp under intervjuerna. Fokus låg då på hur den påverkade polischeferna i deras arbete. Ofta talade de då inte i termen ”byråkrati” utan istället om polisorganisationen eller ”organisationen”. De

pratade om olika faktorer vilka stämde väldigt väl överens med Webers beskrivning av den byråkratiska organisationen. Det visade sig dock efter ett tag att de ibland upplevde frustration över vissa faktorer inom den byråkratiska ordningen. Frustrationen kan i detta sammanhang ses som en form av byråkratisk stress, där trögheten från byråkratin gör att man inte lika ofta känner stress i bemärkelsen att saker går för snabbt och att man ej hinner med. I byråkratin blir istället upplevelsen av frustration och stress snarare att man upplever viss maktlöshet då systemet är trögt att förändra samt inskränker det egna handlingsutrymmet i vissa frågor.

### ***Den hierarkiska ordningens betydelse***

Organisationen är liksom i Webers modell hierarkisk, vilket gör att många beslut måste tas högst upp.

*”Det är hierarkiskt. Man följer den ordningen som... man inrättar sig i leden.”  
(Person 6).*

Detta gör att en del inom organisationen riskerar att uppleva frustration över att inte ha de verktyg som ibland skulle behövas för att uppfylla kraven uppifrån. Ett exempel på detta är att en av intervjupersonerna berättar att det känns svårt att kunna påverka chefer och anställda att faktiskt arbeta så att man når upp till de mål och krav som Polismyndigheten i Skåne har fått. En chef uttalade sig på följande sätt angående sin situation.

*”Ja, för en gång i månaden sitter jag hos länspolismästaren och talar om vilka resultat vi har... ...och när jag vet att vi bara är medelmåttiga så är det jag som skall stå tillsvars för det. Det är jag som skall driva det vidare ner i organisationen till de som är under mig. ...så det kan kännas frustrerande att behöva stå tillsvars för någonting som jag har svårigheter att kunna påverka. Frustrationen är att man har krav på sig och att man har för lite verktyg att kunna sätta tryck på att hela organisationen fungerar.” (Person 4).*

Personen fortsätter senare:

*”En del skiter i det och de är bara där. ...för jag har inga verktyg att sätta emot dem. Vi kan inte avskeda dem, vi kan i princip ge dem lite mindre i lön men det är så marginella summor att det aldrig märks för dem. ...så det känns frustrerande att behöva stå till svars för någonting som jag har svårigheter att kunna påverka.”  
(Person 4).*

Det framkom att arbetet i myndigheten ofta var lättare att förstå ju längre upp i hierarkin man kom. De som befann sig högst upp hade lättare att påverka viktiga beslut och hade mer aktuell information om viktiga beslut som tagits. Att befinna sig längre ner i organisationen kunde däremot betyda att informationen om besluten dök upp i samband med den faktiska förändringen. Cheferna trodde att detta då kunde stressa den enskilda medarbetaren på denna nivå eftersom denna inte fått tid på sig att ”smälta” och bearbeta konsekvenserna av beslutet.

*”Ibland kan man nog känna frustration över att beslut tar så lång tid och det händer ingenting och framförallt om man är längst ute där man inte får information om vad som händer och varför det tar så lång tid.. Jag sitter ju ändå på en nivå där jag har lite koll på vad som händer, fast inte allt. Men jag kan förstå frustrationen som en medarbetare kan känna som inte ens vet att där är något på gång.” (Person 5).*

### ***Ekonomi och produktion i ett föränderligt samhälle***

Ekonomiska faktorer påverkan på Polisens arbete är en återkommande faktor. Detta visar sig vara något som starkt berör ett flertal av våra intervjupersoner på olika sätt. Polisorganisationens personal påverkas genom att de inte själva bestämmer över pengarna och hur de skall användas. Detta gör att cheferna upplever en kontrollförlust som kan påverka dem negativt.

*”Men sen får vi sparbetning, som Polisens då har fått, vilket får konsekvenser. Jag kan uppleva ganska så stor stress om vi skall genomföra någonting som jag vet att det kommer att kosta så här mycket, sen har vi inte pengarna att genomföra den operationen fullt ut.” (Person 1).*

Ett par av poliserna benämner den verksamhet de hanterar för ”produktion”. Denna term nämns i de sammanhang då poliserna berättar att de upplever oro över att få långsiktiga verksamhetsplaner och resurser att räcka till. De långsiktiga planerna har en tendens att ibland inte hålla då andra faktorer i samhället påverkar kostnaderna för det aktuella polisarbetet.

*”... länspolischefen har lagt det åtagandet på mig att se till att vår ’produktion’, våra polisoperativa produkter, både den brottsförberedande till utredning och lagföring, att den ska hålla liksom. Vi har väldigt nogsam uppföljning på exakt hur saker och ting går.” (Person 1).*

De menar att det finns faktorer i samhället som påverkar polisarbetet och bidrar till att dessa planer spricker. De beskriver hur de då upplever sig maktlösa och frustrerade över att inte kunna påverka situationen tillräckligt mycket.

*”... när Malmö kommun och svenska tennisförbundet säger att nu ska vi lägga Davis cup i Malmö. Det kostar oss upp mot .... Så om de hade lagt det i Växjö hade vi inte blivit belastade med de pengarna. Då kan ni själva förstå vad det innebär... Det är som att ha en bil och plötsligt skär motorn. Uhh, detta har jag inte planerat för. Jag skulle fixa nya däck... Så det kan vara frustrerande att vi liksom handlar i någon form av gisslan. Vi kan inte ta fram nya poliser för det, utan det är poliser som finns i den ordinarie verksamheten som vi måste flytta till att göra detta här. ... Det var t.ex. över tusen poliser som fick köra Davis cup. En tennismatch... Är det klokt egentligen? Och de tusen poliserna gör någonting i sin vardag. Alla de hål och produktionsnedfall som kommer där. Och det är klart att det kan vara stressande för mig.” (Person 1).*

En av cheferna framhöll att de krav som kommer uppifrån var fullt rimliga och till och med önskvärda. Personen berättade dock att denne har svårighet att genomdriva direktiven i den del av organisationen som denna verkade. Denna person uppger sig ha arbetat mycket med förändringsarbete bland personalen och förklarar sig ha setts som mycket obekvämt av sina medarbetare i början av sin nuvarande anställning.

*”..jag tror att myndigheter med arbetssätt och syn på arbetsuppgifterna har fått leva skyddat under lång tid. Det har egentligen aldrig ställts några krav på att man ska vara effektiv eller att man ska ha metoder som är effektiva. Man ska ha en produktion och visa att man gör något och att detta är av kvalitet. Och det först de sista åren, kanske sedan 2004 som det började ställas krav på polismyndigheten. Vad man då känner är att man vill uppfylla dessa krav, för det är krav som man själv har, eftersom man ibland också kan vara konsument till sin egen verksamhet.” (Person 4).*

Intervjupersonen nämner bl.a. att denne tycker att det finns allt för få verktyg för att kunna påverka personalen under sig. Som exempel nämner personen att varje område inte själva får sätta lönen för de anställda, utan dessa beslut tas på högre nivå. Att cheferna ej själva får t.ex. påverka och sätta medarbetarnas löner gör det svårare för dem att ge ett extra beröm till en medarbetare som har jobbat väldigt bra i jämförelse med en annan som intervjupersonen anser har utfört ett mindre bra arbete..

*”Så vi kan inte själva i Malmö tala om för Olle och Lisa, ni är jätte duktiga och ni får 1500 kr extra i lön. Det får vi inte utan det styrs av myndigheten. Eller att även om vi har en budget för att ha 700 poliser och vi bara har 650, får vi själva inte anställa fler utan det måste gå genom myndigheten” (Person 4).*

## ***Stelbenthet och inramande trygghet***

En faktor som kommer fram tydligt är den byråkratiska trögheten och stelbentheten. Många av intervjupersonerna känner sig frustrerade över trögheten och att t.ex. förändringsarbeten som de brinner för tar lång tid att genomföra.

*Ja, det är ett rätt så trögt system... ibland kan det vara viktigt att det inte tar alltför lång tid. När man driver en fråga så måste man också kunna se att det händer någonting. Inte att hela problemet försvinner i ett slag men att man tar ett steg i rätt riktning. ...så det kan för min del innebära lite frustration att det kan vara en tungrodd organisation som gör att man inte riktigt kommer framåt.” (Person 2).*

*”Det är för mig ganska negativt eftersom jag känner själv att jag är en handlingsman som vill kunna fatta ett beslut, agera och göra något.” (Person 4).*

Samtidigt som man märker att det finns byråkratiska faktorer som påverkar dem lite mer negativt, ansas även en viss trygghet i den byråkratiska organisationen. Det kan ges en trygghet i att organisationen är tydlig vilket kommer av att den är strukturerad och hierarkisk. Något som vi tror i vissa avseende underlättar deras arbete och förbättrar deras psykosociala arbetsmiljö.

*”Det är en tydlig organisation vilket gör att man vet vad man har att förhålla sig till. (Person 3).*

När vi diskuterade den s.k. kårandan kom det fram att ordet, för många av intervjupersonerna, hade en negativ innebörd eftersom det för dem kopplades ihop med att man håller varandra om ryggen på ett negativt sätt. Istället ville de se det som att man var ett team och att man stöttade varandra

*”Kåranda för mig har en lite negativ klang. Då känns det ungefär som att här är vi i vår sekt och ingen kommer in här. Det är inte så, det är nog mer kolleger emellan och att man är måna om varandra på arbetsplatsen...” (Person 6).*

*”Att vara polis idag är ett teamarbete, för man kan inte vara individuell och jobba ute eftersom den kapaciteten inte finns hos någon. Tyvärr är kåranda många gånger förknippat med en negativ klang att poliser skulle skydda varandra och sådana saker. Men jag tycker inte att man skall blanda in kårandan i den bemärkelsen, utan den skall man blanda in i ett mer effektivt sätt att jobba.” (Person 1).*

Intervjupersonerna anser att människorna inom organisationen är bra på att stötta varandra och är måna om varandra. Detta är enligt Karasek och Theorell (1990) modell en viktig del i arbetsmiljön för att öka välbefinnandet eftersom det uppfyller det emotionella stödet som teorin tar upp. Trots att människorna är bra på att stötta varandra berättade vissa av cheferna att det finns en konkurrenssituation och att det därför inte alltid är lätt att inneha positionen som chef, speciellt inte den första tiden som ny chef. En av poliserna beskriver sin upplevelse i samband med att denna bytte position i sin chefskarriär.

*”Men där är det nog inget illa ment, men det finns en konkurrenssituation, ja absolut... Och den ger sig till känna när man som jag då kliver av, det är många som vill tycka och tänka tror jag. Och då visar man ju också vilken sida och var man står. I sådana situationer utkristalliserar det sig ännu mer. Det är nästan det som tar mest på en, man kan bli besviken när man känner att man trodde något annat.” (Person 5).*

På frågan om det är något som kan få personen att må dåligt inom organisationen svarar person 2:

*”O ja, jag har ju mått jättedåligt emellanåt. Men det handlar ju mer om de där sakerna som jag varit inne på tidigare, lite sånt där som svikna förtroenden, Och man känner att det är många som vill ta fel väg och som bara stoppar en positiv utveckling, alla härskartekniker som används för att bryta ner människor istället för att utveckla dem.... Sådana grejer som gör att ... Där man inte får utrymme för det man vill, det är det som gör att man ibland funderar på om jag ska söka mig någon annan väg, lämna polisen och ge mig in på någonting annat.”(Person 2).*

Flera personer talar om vikten av att få stöd från en mentor eller coach som chef. Speciellt den första tiden på en ny position vilken av flera av våra intervjupersoner anses vara speciellt mentalt påfrestande.

*”...hade jag fått ett bollplank där så hade jag nog sluppit mycket tror jag. Många funderingar som jag hade i bilen på väg hem eller hemma eller så. Då hade jag nog kunnat lägga jobbet till sidan då jag... Och det är lätt att säga att man skaffar sig en mentor, och det är ju om man hittar en person som jag känner att den här kan jag ha förtroende för och så...”(Person 5).*

### **Stöttning**

Flertalet av våra intervjupersoner framhöll att kvinnor på chefspositioner inom organisationen kunde vara i behov av extra stöd. Detta då de var få och därför rönt större uppmärksamhet



samt utsattes för mer mental press. Samtidigt framkom det att ett sådant stöd kunde signalera svaghet bland kolleger och medarbetare.

*”Vi var på internatutbildning för ett litet tag sedan och kom in på det här med coach och mentor den äldre mannen som jag pratade då tyckte att det var ett svaghetstecken, alltså att man skulle behöva be om hjälp. En coach för mig är ett bollplank som framförallt ger en möjlighet att spara sin energi så att man kan använda den på bästa sätt. Vi hade en diskussion i storgrupp och där var en del som menade att de skulle dra sig för att be om hjälp.” (Person 5).*

Den extra uppmärksamhet och press som kvinnliga chefer utsattes för enligt intervjupersonerna beskrevs på följande sätt:

*”tjejer får en chans och killar kan få tre, så är det och har alltid varit. ...är det en tjej som gör fel så är det inte bara den kvinnan som får det utan då får alla andra det också. 'Det är typiskt tjejer' men det är aldrig typiskt manligt utan då är det ju bara just han. Där är en viss skillnad, men det är nog inget som är unikt enbart för polisen utan så är det nog på mansdominerade arbetsplatser i stort.” (Person 6).*

*”Jag vet att när man pratar kön inom organisationen så har man ju konstaterat att kvinnor sticker ut mer... avviker från normen liksom och då får man kanske ta lite extra stryk när du utmanar den norm som finns.” (Person 5).*

Samtidigt som vissa av intervjupersonerna säger att misstagen som kvinnliga chefer gör blir mycket tydligare, säger de samtidigt att man inte kan särbehandla kvinnor eftersom det då anses att de inte kan klara arbetet utan att få hjälp. Hjälpsom ses som ett svaghetstecken.

*”Man kan inte särbehandla kvinnor. Det funkar inte därför att då blir det så att 'du är särbehandlad därför klarar du jobbet'. Eller 'Du har mentor därför klarar du jobbet'. Det är en hård värld på det sättet... ... annars kan det fällas ganska hårda kommentarer.” (Person 6).*

Vi kan här se att det finns en kultur inom organisation som drar starka gränser mellan kvinnligt och manligt. Denna kultur innebär enligt våra intervjupersoner en större press på kvinnliga chefer då dessa är få inom organisationen. Det blir här intressant att notera att stöd och mentorskap hos vissa medarbetare kopplas samman med svaghet eller vekhet. Vi ser här paralleller till Merton. Den kvinnliga chefen får en extra belastning på grund av den ytterligare fokuseringen från andra medlemmar inom rolluppsättningen på grund av sitt kön.

## ***Arbetsveckors många timmar, privatlivets färre***

*”Ja det finns ett outtalat krav att man skall vara på plats” (Person 6).*

Under intervjuerna framhåller intervjupersonerna att de trivs med sitt jobb, mer eller mindre. Man kan dock inte låta bli att undra och bli lite imponerad över hur några av dessa personer klarar av allt. I intervjuerna kommer vi in på vad de gör i arbetet. En del av dem räknar upp en lång lista på diverse uppdrag som de är med i. När vi ställer frågan om arbetstid kommer det fram att många av dem inte har en 40 timmars arbetsvecka eftersom de utöver sina ”vanliga” arbeten även är med på andra uppdrag och/eller studerar samtidigt. Åsikterna mellan intervjupersonerna går även lite isär på denna fråga om hur det egentligen borde vara. De flesta av intervjupersonerna sa att de hade ett personligt intresse av arbetet och alla de uppdrag som de involverade sig i.

*”Jag har mitt huvudområde, allt annat får betecknas som en hobby.” (Person 3).*

*”Måånga bollar i luften... Sen är det ett ganska stort eget intresse.” (Person 6).*

Där var dock någon intervjuperson som verkligen inte håller med om detta och tyckte att man inte borde premiera att man jobbar heltid samtidigt som man har andra uppdrag eller skall studera.

*”Jag går en utbildning nu och det är skrivet väldigt tydligt att det skall ske på arbetstid. Men jag har fått argumentera jättemycket för det och fått besked i ansiktet att gör man karriär så måste man sköta sina utbildningar på sin fritid... ...Så tyvärr har vi chefer som premierar det och som tycker att det är en del i det.” (Person 5).*

Som vi tolkar intervjuerna så har alltså cheferna ofta ett outtalat krav på sig att vara på plats och i vissa fall tycker de även själva att det är jobbigt och stressande om de märker på sin personal att dessa upplever att chefen inte har varit på plats.

*”Skulle min personal säga att: 'är du här? Dig har man inte sett på en vecka'. Det skulle vara det värsta och då blir jag stressad.” (Person 3).*

För att klara av alla krav och ”bollar” som de måste hantera, har de alla kommit fram till olika strategier eller kontrollsysteem. Strukturer och system som gör att de känner att de har kontroll. Den stora faktorn som vi ser det är att dessa chefer arbetar på så hög nivå inom organisationen att de själva kan påverka sin agenda. Som det framkommer i Karasek och Theorells (1990)

krav- och kontrollmodell är den höga kravnivån lättare att hantera om man kan påverka den egna agendan i större utsträckning.

Det rådde delade meningar om man kunde koppla av tankarna på arbetet när man var ledig. En del av våra intervjupersoner sa att de kunde det.

*”Man måste lära sig att när man är ledig så är man ledig ... Om inte lördagar och söndagar finns så kommer jag inte att jobba tills jag är 65.” (Person 6).*

*”Man måste hitta en balans mellan arbetsliv och privatliv” (Person 5).*

Pratade man sedan lite mer med dem och inte ställde frågan rakt ut kom det fram att ungefär alla ”tog med” sig arbetet hem i någon form. En del tog med sig jobbet hem i form av att de alltid hade s.k. beredskap. De var därmed tillgängliga på sin telefon samt även hade en arbetsdator med sig hem som gjorde att de kunde titta igenom mailen på helgen. Andra tog med sig jobbet hem på så sätt att de gick och grunnade på saker och ting rörande arbetet. Detta var dock i olika stor utsträckning och tre av intervjupersonerna sa att de verkligen försökte att koppla bort arbetet när de gick hem. En taktik för att det skulle underlätta att inte ta med sig jobbet hem var t.ex. att inte skaffa en bärbar dator som var uppkopplad till polisens intranät.

*”Jag försöker så gott det går att frikoppla... Jag har nog varit rätt så kategorisk med att försöka att undvika att blanda ihop... t.ex. så har vi har ’mobas’ som är mobila datorer... Ett internsysteem, ’intrapolis’. Så jag kan ju ha en bärbardator och sitta hemma och jobba, men det har jag undvikit genom att inte skaffa en sån... ..det är klart man kan få en hel del gjort och så men samtidigt blir risken att man inte har någon skiljelinje mellan jobbet och fritiden... ..kanske till och med tränger undan privatlivet och ger yrkeslivet för stort utrymme.” (Person 2).*

Andra var av den åsikten att det hörde till arbetet och att man varit medveten om det när man tog sin tjänst, att man fullt ut inte skulle kunna koppla bort alla tankarna på arbetet.

*”...jag är ofta mottagare av rapporterna eller av informationen. Därför är man aldrig riktigt, riktigt ledig, det är jag inte. Men det visste man om när man tog det här, det ingår liksom.” (Person 1).*

Enligt Mertons (1957) teori är en privatsfär nödvändig. Han förklarar det som att det är under denna tid som en person får samla kraft för att sedan orka med att vårda alla de relationerna som krävs för att de skall klara av sitt arbete.

## **Medias påverkan, allmänhetens krav**

*”De säger att polisen är en maktfaktor, men media är den största maktfaktorn vi har.”*

*(Person 4).*

Flertalet av intervjupersonerna uppger att de har en god relation till media och att denna kontakt är otroligt viktig. De menar att de vårdar denna kontakt och ser den som en viktig del i att kunna nå ut till allmänheten. Några uppger att de har utvecklat strategier för att kunna föra fram saker som de tycker är viktiga, och förklarar att man dessutom har medarbetare, med bl.a. förflutet som journalister, som har hand om mycket av kontakten med media.

*”Pratar jag med en journalist försöker jag tänka på vad jag vill att det ska stå. Sen, från lite olika håll försöker jag lägga det i munnen på dem. Utan att de uppfattar det, och journalister är inte enkla. Men personligen vill jag ha en strategi när jag snackar med en journalist. Vad vill jag läsa imorgon? Och vad vill jag att man ska tycka om polisen, det är ofta det som det handlar om.” (Person 3).*

De uppger att de inte har något emot att bli granskade och att allt material är offentligt utom det som sekretessbelags. De menar att om man verkligen begått ett misstag så är det lättare att stå för sina fel för att sedan försöka rätta till dem och gå vidare. Men det framgår ändå i vissa fall att bevakningen periodvis kan upplevas som väldigt obehaglig och påfrestande.

*”Man kan vinkla det precis hur som helst. De är väldigt starka när de gör sina vinklingar. **Upplever man då som enskild stress över detta?** Det är klart att man gör. Vissa beslut som vi fattar och vissa åtgärder som vi gör blir inte bra. Vi är inte mer än människor. Ta t.ex. demonstrationen på Stortorget i januari. Det blev inte optimalt av olika anledningar. Det trycket som den ansvarige för den händelsen känner, och det drevet som går, det är inte att leka med. ’Polisen misslyckas’ i stora svarta rubriker med väldigt tydligt utsatt namn på den... Det är klart att denna person då känner sig stressad.” (Person 1).*

Det visar sig också att flera av dem känt sig kränkta och illa behandlade vid enstaka tillfällen av enstaka journalister inom media. Detta har i sin tur resulterat i att felaktig information om både deras utförda arbete men också om deras person spridits till allmänheten då det skapats s.k. drev. En person nämner att även om man är en rutinerad chef med lång erfarenhet som bör kunna skaka av sig obehagskänslorna då det sker, så känns det ändå jobbigt. Den här personen talar länge om en för denne mycket allvarlig inträffad incident som upplevdes som mycket djupt kränkande då personen enligt denna oförskyllt hängdes ut i media av en enskild

journalist. Polischefen anser sig inte ha fått någon riktig bra möjlighet att göra sin röst hörd i samband med incidenten utan fick först i efterhand viss upprättelse. Men polischefen menar vidare att skadan då redan var skedd.

*”Man har inte en chans, inte en chans om media kör något” (Person 2).*

Resultaten blev att personen utpekades för att ha förbisett rasistiska incidenter inom kåren vilket enligt dennas utsago var helt felaktigt. Upplevelsen av situationen var djupt kränkande och orättvis då personen menar att denna har helt andra övertygelser i dessa frågor och jobbar mycket aktivt både privat och i arbetet mot just den typen av fördomar. Personen förklarar hur denna försökte hantera situationen...

*”Jag förklarade ju för ledningsgruppen. Men i en stor organisation med 3300 anställda så är det kanske en del som tror liksom allmänheten att aha... Han försökte nog dölja någonting där.. Han verkar ju inte ha hanterat ärendet på bästa sätt ...”*

*”Sånt kan man drabbas av som chef. Speciellt som högre chef då det tas som utgångspunkt att man är ond eller så. Det är inte bra att man som chef ska vara i försvar, utan man ska vara öppen och ärlig i alla situationer.”(Person 2).*

Det blir tydligt att våra intervjupersoner reflekterar mycket över sina relationer till det som under intervjuerna kallas allmänheten. På frågan om hur polischeferna upplevde kraven på dem från allmänheten svarade en person.

*”Jag tycker att det är självklart. Vi är finansierade av skattebetalarna. Och det är de som är våra uppdragsgivare egentligen, de är de som är våra kunder och konsumenter. Och då är det klart att de ska ha krav på oss, och vi måste lyssna på de kraven och försöka anpassa oss.” (Person 4)*

Det visar sig dock att dessa krav också kan vara tunga att bära i vissa situationer.

*”Jag hade ju samtal varje dag från människor som var väldigt kritiska och då skulle man liksom sitta och vara en kontaktyta mot allmänheten... Och mot kommunpolitiker och så.” (Person 5)*

Relationerna till media och allmänhet är alltså en faktor som ständigt påverkar många av våra intervjupersoners arbetsmiljö. Detta på grund av att de alltid har någon form av relation till dessa som de måste förhålla sig till. Enligt Mertons teori innebär relationer inom rolluppsättningen för en *status* maktbalansering. Vi kan här se att polischeferna ser relationen

till allmänheten som mycket viktig. Flera av dem poängterar att just allmänheten i grunden är deras verkliga uppdragsgivare. Kontakten till denna part är därför viktig och media fungerar som en viktig länk i denna kontakt enligt polischeferna. De menar sig därför vilja framhålla öppenhet och transparens i sitt förhållningssätt gentemot denna part. Men menar samtidigt att denna kontakt samtidigt kan vara svår att hantera då denna ses som en mycket stark aktör vilken kan belysa saker på ett sätt som av polischeferna anser som mycket olämpligt eller direkt felaktigt. Media kan därför ses som en mycket stark aktör inom rolluppsättningen som har stor möjlighet att påverka den andra mycket viktiga aktören allmänheten. Detta utanför intervjupersonernas direkta kontroll. Detta gör att det blir ett outtalat krav för dem att på något sätt klara av att hantera relationerna till media och till allmänheten. Relationen är av en sådan karaktär att de inte alltid kan kontrollera den. Bristen på möjlighet att alltid kunna påverka situationen blir ett stressmoment som i sin tur påverkar deras arbetsmiljö. En liknande situation hittar vi i nedanstående område om våld och hot.

### ***Upplevelse av våld och hot mot säkerheten i samband med arbetet***

Alla poliserna i undersökningen uppgav att de någon gång känt sig rädda eller hotade i samband med arbetet. Dock menar de flesta att det främst varit då de haft andra positioner inom polisen än den de nu har (främst då de jobbar inom s.k. yttre tjänst). Även om vissa poliser uppger att de inte upplevt direkta hot inom nuvarande tjänst så menar några av dem att de helst håller sina identiteter hemliga. Framförallt så påpekar flera av dem att det är lätt att ta fram information på nätet och att detta känns lite obehagligt. De påtalar ofta att de i första hand oroar sig för att någon familjemedlem ska bli lidande på grund av deras arbete.

*”...Jag har ett ovanligt efternamn, det finns 4 personer i Sverige som heter så. Det är jag och min familj... Det är en nackdel ibland, så ofta brukar jag be om att inte skriva ut namnet direkt. Inte för egen del utan det är mer... Man kan hitta oss ganska lätt. Det går att googla på namnet. Så nätet är en nackdel ibland.” (Person 6).*

*”Man flaschar inte på nätet och lägger inte ut bilder. Jag har ett ovanligt efternamn så det syns direkt om man googlar mig, men man försöker hålla privatlivet utanför detta. Så man får ha hemligt nummer, även om det är lätt att få tag i det ändå...” (Person 1).*

På frågan om man nu upplever hot mot säkerhet svarar en av poliserna:

*”Ja det är klart. Jag sitter och påverkar operationer mot de tyngst kriminella personerna i samhället. Sen är det ju inte jag som konfronteras med dem. Men någonstans är jag så klart den*

*... som driver de här frågorna mot de tyngst kriminella. Det är klart, man är alltid vaksam då.”*  
(Person 1).

En av intervjupersonerna förklarar sig ha varit hotad vid ett tillfälle och beskriver sin upplevelse på följande sätt:

*”Vi bor ute i xxxx med två barn och för något år sedan var där en riktigt ful fisk som inte alls var glad på mig och jag står i telefonkatalogen, dessutom så säger jag alltid vad jag heter när folk frågar... .. Men då får man sig en tankeställare när man vet att där är en kille som är riktigt våldsbenägen och som just för tillfället har mig i fokus. Och myndigheten agerar, man sätter skydd och skickar bilar. Och det är klart... Är man ensam är det en sak, men när man ska förklara det hemma... .. Då är det dags att börja berätta, och det är jobbigt.”* (Person 3).

Den här personen utmärker sig från de andra genom sin inställning till hotbilden eftersom denne beskriver sin inställning på följande sätt.

*”Annars har jag ett väldigt behov av att visa för medarbetarna att jag är beredd att utsätta mig. Vi jagade xxxxx för att förhindra den här öppet kriminella organisationen. Då kändes det viktigt att jag gick ut i media och markerade och satte mig själv lite mer i fokus än enskilda medarbetare. Och det har inte kostat mig någonting, faktiskt. Men där kände jag att det var lite kalkylerat risktagande. Men jag är nog ganska beredd att utsätta mig även om jag någon gång har känt mig lite hotad så är jag definitivt beredd på att ta på mig rollen.”* (Person 3).

Att hot mot deras säkerhet ibland förekommer är ytterligare en faktor som kan påverka känslan av egenkontroll negativt. Att vissa av våra intervjupersoner ibland har upplevt hot mot sin eller familjens säkerhet gör att de till viss del får en spänd arbetssituation som, enligt Karaseks och Theorells (1990) leder till en ökad risk för stress och eller andra psykosociala överbelastningssymtom. Vi kan dock också se att olika strategier valts för att hantera hoten såsom ökad försiktighet eller rent av att öppet trotsa hotbilden såsom den sistnämnda personen. Det blir här intressant att notera att den sistnämnda personen tagit ett något ovanligt beslut då denna valt att öppet skylta med sina namn och handlingar. Man kan här tänka sig att detta något ovanliga beslut ger en ökad känsla av kontroll. Polischefen väljer här att handla i linje med sin övertygelse av sitt ledarskap, vilket trots den ökade hotbilden ger just denna person en ökad känsla av kontroll. För att använda Mertons teori så ser vi att personen väljer att framhäva sin status övertygelse och vinner därmed respekt och mobiliserar de andra medlemmarna till ökad motivation och uppslutning genom sin starka handling.

Många av de olika aktörerna vi hitintills har lyft fram i analysen kan genom Mertons teori verka som medlemmar inom polischefernas rolluppsättningar. Vi kan se en komplex bild med många viljor och ibland motstridiga önskemål som våra statusinnehavare måste förhålla sig till och hitta en fungerande balans gentemot. Enligt Mertons teorier är det svårare att hantera en situation om många medlemmar samtidigt fokuserar sina förväntningar på en och samma person inom rolluppsättningen. Det egna handlingsutrymmet kan här inskränkas vilket gör att det då blir viktigt att finna strategier för att kunna hantera en sådan position. Vid dessa situationer då det egna handlingsutrymmet riskerar att inskränkas kan vi enligt Karaseks och Theorells modell se att den psykosociala arbetsmiljön kan blir lidande. Detta eftersom graden av upplevd egenkontroll i samband med grad av krav påverkar arbetsmiljön.

### ***Engagerade visionärer***

Då vi lyssnade på våra intervjupersoner blev det tydligt att de hade ett stort engagemang och brann för olika frågor som berörde deras (och kollegers) arbete. De ville väldigt gärna dela med sig av dessa och vi kunde stundtals ana en viss iver i framställningarna av idéerna.

*”Om jag vore länspolismästare så skulle jag väl kunna göra något helt annat som jag skulle vilja med polisen i Skåne och svensk polis och då skulle jag påverka på ett helt annat sätt som jag skulle vilja, för var och en har ju en vision av hur det hur man skulle vilja se att det blev.” (Person 2)*

Flera av poliserna var mycket intresserade av att vara goda ledare och av att utveckla sitt ledarskap. Synpunkten som ett flertal brann för och som de ofta återkom till var viljan att skapa en ”god poliskår” som alla samhällsmedborgare kunde känna sig väl bemötta av. En annan viktig punkt var förändringen inom organisationen för att en större mångfald inom dess personal.

*”Min drömbild är då att man skulle minska lite på resultatorienteringen och istället titta på vad medborgaren vill ha, och ta det som utgångspunkt. Och så skulle jag vilja förändra ganska mycket i ledning och ledarskap. Jag skulle vilja se hälften kvinnor, hälften män och att man fick in mycket mer mångfald och höja upp andra kompetenser.” (Person 2)*

Med hjälp av vår teori menar vi att engagemanget delvis kan förklaras av den känslan av kontroll som intervjupersonerna känner att de har. Vi ser också en koppling till deras stora ansvarskänsla inför allmänhet och kolleger som ett resultat av Karaseks och Theorells aktiva arbetssituation. Enligt modellen höjer denna arbetssituation möjligheten till stimulerade



människor som är mer benägna att utvecklas och vara högpresterande. Känslan av hög kontroll och makt kan innebära, menar vi, en ökande ansvarskänsla inför arbetsområdet för den enskilde. Mertons teorier framhäver de många mer eller mindre motstridiga viljorna som påverkar en medlems status. Vi menar att i denna uppsjö av viljor blir det en viktig del i arbetet att definiera (och ibland omdefiniera) sig själv, sin egen ståndpunkt, moraliska övertygelse och vilja både inför sig själv och andra.

## Slutsatser

De polischefer som vi har intervjuat innehar alla olika befattningar och positioner högre upp inom polismyndigheten i Skåne. Myndigheten är hierarkiskt ordnad och liknar på många sätt Max Webers byråkratibeskrivning. Redan under genomförandet av de första av våra intervjuer, växte en bild av polischefernas psykosociala miljö fram. Denna kom sedan att ibland stämma överens med vad senare intervjupersoner sa men ibland inte. Dock fick vi klart för oss att samtliga polischefer har en komplex arbetssituation med många faktorer som påverkar deras psykosociala arbetsmiljö. Vi märkte även att de sällan använde ordet stress utan de menade istället att de kände sig ”frustrerade”.

Befattningarna våra intervjupersoner har inom organisationen är höga vilket innebär att de alla har relativt stora befogenheter inom sitt område. Detta ger dem större förmåga att styra och kontrollera sitt arbete jämfört med om de hade haft en lägre position. Följden blir också att de krav, som de har upplever, ser lite annorlunda ut än de krav som medarbetare på lägre befattningar har. Det som skiljer är att medarbetare på lägre nivå ofta i första hand har krav från chefer över dem vilka styr medarbetarens agenda i stor utsträckning. Våra intervjupersoner har istället en stor egenkontroll och inflytande över ett större antal medarbetare under sig och kan till större del styra över sin egen agenda. Trots detta är de dock ej utan krav. De krav som de har på sig kommer från många olika håll. Man kan också i deras fall tala om olika typer av relationer som alla har olika önskemål och intressen vilka måste balanseras och bemötas på olika sätt av polischefen. Det kan vara relationen till kolleger, tjänstemän och politiker, media, människor från allmänheten osv. Polischeferna kan också ställa höga krav på sig själva, vilket visade sig vara vanligt bland flertalet av våra intervjupersoner.

Tittar vi på Karasek och Theorells (1990) krav- och kontroll teori har vi kommit fram till att cheferna har en arbetsmiljö som gör att de upplever att de själva till stor del kan påverka sin agenda. Stora och ibland motstridiga krav är också en del av arbetet. Detta bidrar, enligt Karaseks och Theorells modell, till att känslan av välbefinnande ökar då personen stimuleras av höga krav och många uppgifter samtidigt som stor grad av kontroll möjliggör hantering av kraven. Enligt modellen så ökar också denna situation utvecklingen och lärandet för individen eftersom arbetsmiljön är stimulerande. Däremot förekommer många faktorer som cheferna måste ta hänsyn till, vilket gör att de i vissa lägen kan förlora känslan av full kontroll över situationen. Känslan av kontroll är enligt Karasek och Theorell en viktig komponent för hur man upplever sin arbetsmiljö. Förlorar cheferna denna kontroll genom incidenter som de inte

på egen hand kan styra, kan chefernas arbetsmiljö gå från den positivare situationen *aktiv arbetssituation* till att gå till en *spänd arbetssituation*. Detta tillstånd är betydligt sämre eftersom den lett leder till en ökad risk för stress och/eller andra psykosociala överbelastningssymtom.

Att organisationen är av byråkratisk karaktär kan både vara underlättande för individen i form av att organisationen är så strukturerad att cheferna vet vad de har att förhålla sig till. Detta är en säkerhet i sig eftersom det leder till kontinuitet samt ökad känsla av kontroll och trygghet. Organisationen kan dock även i vissa lägen försvåra för cheferna att behålla kontrollen över en situation då organisationens stelhet och tröghet kan sätta käppar i hjulen för förändringar. Förändringar som dessa chefer ser som nödvändiga för att fullfölja arbetsuppgifterna på ett bra sätt, eller för att påverka vissa frågor på det sätt som de önskar.

Inom organisationen förekommer relationer som ger polischefen stöd i form av god kamratanda och en bra gemenskap med kolleger. De flesta av våra polischefer framhöll dock att kvinnliga chefer inom organisationen var extra utsatta för negativ fokusering på grund av sitt kön. De framhöll att stöd i form av mentorskap för chefer var önskvärt och något som man ville utöka inom organisationen. Samtidigt såg vi att det förekommer svagheter i det kollegiala stödet, även om det inte är något som är vanligt förekommande enligt våra intervjupersoner. Dessa svagheter nämndes i form av konkurrens, kollegiala svek och situationer som lockade fram härskartekniker. Just det sociala stödet är en viktig dimension i Karasek och Theorells (1990) teori eftersom denna påverkar den psykosociala upplevelsen av arbetssituationen.

Går man över och tittar på Mertons (1957) teori kan man se att dessa chefer har många olika arbetsrelaterade relationer som de måste ta hänsyn till och balansera för att dessa ej skall krocka samt hamna i konflikt med varandra. Då det uppstår en sådan konflikt kommer detta att vara negativ för chefernas välbefinnande och påverkar på så sätt deras psykosociala arbetsmiljö. Vi kan också se att vissa relationer (såsom vissa kollegiala relationer) stödjer polischeferna i deras arbetssituation.

I ljuset av de teorier vi här har använt oss av så menar vi att det starka engagemang och den iver som polischeferna visade i vissa frågor, delvis kan härledas till den stimulerande arbetssituationen i form av en *aktiv arbetssituation*. Karasek och Teorell (1990) lyfter fram denna som positiv för personens utveckling. Vi menar här att denna arbetssituation sporrar polischeferna till nya lösningar och vidare utveckling i arbetet. Mertons teori menar vi lyfter

fram vikten av att en ledande medlem i ett komplext nätverk poängterar sina övertygelser och sin vilja på ett tydligt sätt, både för sig själv och andra. Detta dels för att påverka situationen i egen önskad riktning, men också som en strategi för att hantera de olika viljorna genom att bestämma vad som är viktigt för denna person att stå fast vid. Oavsett vad andra tycker och vill.

### ***Vidare forskning***

Under arbetets gång anser vi att det har kommit fram många olika intressanta aspekter. Tre av dessa vill vi ge som förslag till vidare forskning inom området kring Polisen. Detta är aspekter som både ligger utanför såsom innanför arbetsmiljöområdet.

Det första som vi fastnade för var aspekten som delar in den rådande normen i kvinnligt och manligt. Några av våra intervjupersoner menade att det förekommer en manlig norm inom organisationen. Denna norm skulle påverka kvinnornas situation negativt då de var färre till antalet. Dock skulle denna ”manliga norms” negativa påverkan utjämnas om fler kvinnor blev chefer och därmed förde med sig en ”kvinnlig norm”. Vi tycker att dessa tankar kunde vara intressanta att studera t.ex. med hjälp av de teorier som återfinns i *Den manliga dominansen* av Pierre Bourdieu.

Ett annat intressant fenomen inom organisationen är dess kvantitativa mål. Detta var något som togs upp av våra intervjupersoner och vissa av dem var positiva medan andra var mer negativa. Det blev uppenbart att de kvantitativa målsättningarna orsakade mycket huvudbry och många diskussioner bland de anställda. Är strävan efter kvantitativa mål rimligt för en organisation vars verksamhets resultat till stor del är sammankopplade med omgivande samhällsförändringar och fenomen. Det blir här också intressant vilka värderingar som blir gällande. Frågan är alltså om man i ett föränderligt samhälle, där varje område har olika förutsättningar, bör prioritera kvantitativa mål? Finns risken att det kvalitativa arbetet som t.ex. värderingar och vänligt bemötande osv. riskerar att försvagas om man i högre utsträckning fokuserar på kvantitativa mål?

Det tredje fenomenet som vi vill lyfta fram är relationen mellan media och polisen. Det framkom under intervjuerna att vissa poliser ansåg att medias rapportering snedvred vissa situationer samt fokuserade vissa fenomen mer än andra. Detta får enligt personerna negativa konsekvenser då de därmed underblåser konflikter i samhället. Därför vore det intressant att studera relationerna mellan media och polisen samt hur denna relation påverkar händelseförlopp i samhället.

## Källförteckning

Crang, Mike & Cook, Ian (2007). *Doing Ethnographies*. London: SAGE.

Denscombe, Martyn (2006.) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskapen*. Lund: Studentlitteratur.

Gubrium, Jaber F. & Holstein, James A. (1997). *The new language of Qualitative Method*. New York: Oxford University Press.

Håkansson, Krister (2005). ”Psykosocial arbetsmiljö”. I Zanderin, Lars (red.) *Arbetsmiljö*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Karasek, Robert and Theorell, Töres (1990) *Healthy Work - stress, productivity, and the reconstruction of Working Life*. United States of America: Basic Books. A Division of Harper Collins Publishers. Library of Congress Cataloging-in Publication Data.

Kvale, Steinar (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Merton, Robert K. (1957). ”The Role-Set: Problem in Sociological Theory”. *The British Journal of Sociology*, Vol. 8, No. 2, ss.106-120.

Sjöberg, Katarina (2008). ”Forskaren och fältet” i *Uppdrag: Forskning - Konsten att genomföra kvalitativa studier*. Sjöberg, Katarina & Wästerfors, David (red.) Malmö: Liber.

Stenmark, Henric (2005). *Polisens organisationskultur: En explorativ studie*. Avhandling; Pedagogiska institutionen: Umeå universitet.

Svenning, Conny (1999). *Metodboken – Samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling*. Eslöv: Lorentz

Zanderin, Lars (red.) (2005). *Arbetsmiljö*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur

Weber, Max (1983). *Ekonomi och Samhälle: Förståendesociologins grunder, del 1*. Lund: Argos.

Weber, Max (1987). *Ekonomi och Samhälle: Förståendesociologins grunder, del 3*. Lund: Argos.

### ***Elektroniska källor***

Internetadress 1: Arbetsmiljöverket (2009-05-14) <http://www.av.se/teman/stress/psykosociala/>

Internetadress 2: Arbetsmiljöverket (2009-05-14)  
[www.av.se/dokument/statistik/sf/Af\\_2009\\_01.pdf](http://www.av.se/dokument/statistik/sf/Af_2009_01.pdf)

Internetadress 3: Polisens hemsida (2009-05-14) <http://www.polisen.se/Skane/Om-polisen/Om-Polisen-i-Sverige/>

Internetadress 4: Polisens hemsida (2009-05-14) <http://www.polisen.se/Skane/Om-polisen/lan/Sk/op/Polisen-i-Skane-lan/>

Internetadress 5: Polisens hemsida (2009-05-14) <http://www.polisen.se/Skane/Om-polisen/lan/Sk/op/Polisen-i-Skane-lan/Verksamheten/>

Internetadress 6: Figur 1; Bildkälla:

[http://www.prevent.se/tema/arbetsrelaterad\\_stress/en\\_vanlig\\_forklaringsmodell.asp](http://www.prevent.se/tema/arbetsrelaterad_stress/en_vanlig_forklaringsmodell.asp)

### ***Muntliga källor***

Person 1: Intervju den 22/4-09

Person 2: Intervju den 22/4-09

Person 3: Intervju den 24/4-09

Person 4: Intervju den 27/4-09

Person 5: Intervju den 30/4-09

Person 6: Intervju den 30/4-09

# Bilaga

## *Intervjuguide*

Då intervjuerna har varit av semistrukturerad karaktär, finns det en skillnad i frågornas karaktär mellan de olika intervjuerna. Nedanstående frågor är dock exempel på hur frågorna i intervjuerna var formulerade.

- Kan du presentera dig själv och vad du arbetar med?
- Hur upplever du din situation som chef?
- Polisen som organisation vad betyder den för dig?
  - Vad betyder byråkrati för dig?
- Känner du att du kan påverka din arbetssituation?
- Kolleger och relationen till dem, hur upplever du det?
- Känner du att du kan koppla av arbetet på din fritid?
- Krav?
  - Hur upplever du krav från kolleger?
  - Krav från chefer?
  - Krav från medarbetare?
  - Krav från allmänheten?
- Har du någon gång upplevt rädsla och hot i din nuvarande position?

Till dessa frågor kom sedan ett antal underfrågor till varje kategori som varierade i större utsträckning, detta på grund av att intervjupersonerna tog upp olika saker som gjorde att olika frågor ställdes. Två exempel på dessa frågor är:

- Känner du att du har höga prestationskrav på dig själv?
- Känner du dig ansvarstyngd?