

Tyst kunskap och handlingsutrymme hos polisen.

av Carolina Hall

Lunds Universitet, Sociologiska Institutionen

Kandidatuppsats, SOCK07, 15 hp, VT 2022

Handledare: Jan-Olof Nilsson

Abstract

Uppsatsens övergripande syfte är att skaffa kunskap om vilka tysta kunskaper poliser lyft fram att de besitter, vad som gynnar och/eller hindrar den tysta kunskapens utveckling, vilka forum som funnits för dess utveckling, hur deras handlingsutrymme sett ut och eventuellt förändrats samt eventuella upplevelser av New Public Management (NPM). Genom semistrukturerade intervjuer har fem poliser med många tjänstgöringsår fått dela med sig av sina erfarenheter. Poliserna menar att den tysta kunskapen har de mestadels fått genom att arbeta och prata med äldre kollegor. De menar också att handlingsutrymmet i viss mån förändrats genom åren, både till det bättre och till det sämre. Rörande NPM menar de att när man inte längre har någon uttalad ”pinnjakt” (att statistiken ska bli bra) blir resultaten bättre.

Nyckelord: tyst kunskap, handlingsutrymme, forum, New Public Management (NPM), erfarenhet, appar/manualer, pinnjakt.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	
1.1. Bakgrund	4
1.2. Problemformulering	5
1.3. Syfte och frågeställningar	5
2. FORSKNINGSÖVERSIKT	6
3. TEORI	8
3.1 Tyst kunskap	9
3.2 Kunskapsbegreppet	13
3.3 Professionellt omdöme	14
3.4 Handlingsutrymme	14
3.5 New Public Management (NPM)	15
4. METOD	16
4.1 Metodval – semistrukturerade intervjuer	16
4.2 Urval	17
4.3 Genomförande av intervjuerna	19
4.4 Bearbetning av det empiriska materialet	19
4.5 Etiska överväganden	20
5. ANALYS	20
5.1 Tyst kunskap	20
5.2 Vad har gynnat och/eller hindrat den tysta kunskapen	23
5.3 Forum för den tysta kunskapen att utvecklas	26
5.4 Handlingsutrymme	27
5.5 New Public Management (NPM)	28
6. SAMMANFATTNING OCH AVSLUTANDE DISKUSSION	29
Källförteckning	31
Bilagor, 2 st	33

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Nyss fyllda 21 år, 1992, började jag polisutbildningen. Polishögskolan (PHS) fanns på Sörentorp utanför Stockholm och var ett gammalt regemente nära skog och vatten. Miljön gav goda förutsättningar för teoretisk utbildning men också av mer praktisk natur som skjutning, självskydd, bilkörning och övningar då olika scenarier byggdes upp där vi med hjälp av det teoretiska vi lärt oss fick träna oss på olika händelser som man som polis kan stöta på. Jag minns övningar där vi mötte upprörda och arga människor och skulle försöka ta reda på vad som hänt, eller personer som var påtända eller kanske led av psykisk ohälsa, eller meddela dödsbud eller gripa en tjuv. Efter ingripandena skulle vi redogöra vilka åtgärder vi vidtagit och vilken lagstiftning vi använt.

Efter några år i yrket tänkte jag ofta att polisarbete är ett riktigt hantverksyrke. Det gäller att ta rygga på de bästa poliserna, se hur de gör och sedan försöka härma efter på sitt eget sätt. En situation kan lösas på många sätt, men det gäller att stanna upp, se sig omkring, lyssna, känna efter stämningen, ja använda sina sinnen och sedan rota i sin verktyglåda efter lämpliga sätt att bemöta dem man har framför sig. Ju mer erfarenhet, desto lättare kan det gå. Ett begrepp för denna yrkesskicklighet som jag och många med mig bygger upp i våra yrkesliv är ”tyst kunskap”.

Lars-Gunnar Ekstrand, dialog- och supporterpolis, med över 30 års yttre tjänst säger ”Vissa poliser hamnar alltid rätt. De ställer sig rätt, är tillgängliga men inte i vägen. Ser man det som kollega, så tar man gärna efter”. Jenny Algård, gruppchef vid polisen säger ”Det är också att vara känslig och lyhörd...” ”Att veta när -och när jag inte- ska göra en sak” (Polistidningen 7/2 2013).

Markus Antonsson, polisinspektör, skriver i en text ”Polisycket handlar mycket om bedömningar. Jag bedömer en situation efter vad jag möter, vem jag möter, hur den personen är, hur platsen ser ut, vilka personer som finns i närheten samt av många andra informationskällor.” (Antonsson, 2014, s.21).

Något som påverkar hur jag kan använda och utveckla min tysta kunskap är vilket handlingsutrymme jag har. Som ny polis i yttre tjänst upplevde jag en stor frihet inom lagens gränser och att mitt och mina kollegors omdöme var en tillgång. Vi löste situationer inom gängse regelverk och rapporterade det vidare när det var klart. Ibland behövde vi råd och tog

då de kontakter som behövdes. Jag kände mig som en omdömesgill person med förtroende från chefer och klienter. Handlingsutrymme var ett okänt begrepp för mig.

Någonstans på vägen krympte mitt handlingsutrymme, kanske i början på 2000-talet när jag satt som utredare. Det var inte Riksdagen som stiftade nya lagar utan det var mer Polismyndigheten som ökade sin produktion av olika dokument, planer, riktlinjer, policys etc. Vid ett tillfälle hade jag ett ärende där en man skickat 150 sms till sin f.d. fru, den polisiära förundersökningsledaren sa att jag skulle skriva 150 anmälningar, åklagaren sa att det räckte med en. Vi hade olika sätt att räkna statistik och upplärning på.

Under flera år har det riktats kritik mot New Public Management (NPM) vilket är samlingsnamnet på de styrmodeller som använts i offentlig sektor. ”Överdrivet fokus på kvantitativa mål har resulterat i meningslös administration och ren avprofessionalisering, menar kritikerna.” ”En kritik som handlar om att människor i offentlig sektor har små möjligheter att påverka och göra ett gott arbete, eftersom de drunknar i styrsignaler från olika håll.” (chefstidningen.se 11/11 2019).

1.2 Problemformulering

Dagens arbetsliv är i många organisationer mer detaljstyrt än tidigare. För många verksamheter finns tydliga styrdokument och manualer som hjälp för att agera rätt i olika situationer. Man ska kunna se och förstå hur beslut och handlanden har tillkommit. Det ska också vara effektivt, bli rätt och vara lika för alla. I och med detta har tjänstemännens handlingsutrymme minskat på så vis att rutiner och arbetsuppgifter har blivit mer modellstyrda och lett till ökad dokumentation som tar tid från andra arbetsuppgifter. Detta i sin tur leder till att den tysta kunskapens utveckling och plats förändras.

1.3 Syfte och frågeställningar

Uppsatsens övergripande syfte är att skaffa kunskap om vilka tysta kunskaper poliser lyfter fram att de besitter, hur de utvecklar sin tysta kunskap, vad som gynnar och/eller hindrar den tysta kunskapen, vilka forum som funnits för den tysta kunskapens utveckling, om de upplever att deras handlingsutrymme förändrats över tid samt om New Public Management (NPM) har påverkat deras handlingsutrymme och tysta kunskap.

Frågeställningar som behöver besvaras:

- Vilken tyst kunskap lyfter polisen fram att de besitter?

- Vilka strategier använder sig polisen av under sitt yrkesverksamma liv för att fortsätta utveckla sin tysta kunskap?
- Vad gynnar respektive hindrar utvecklingen av den tysta kunskapen? Har det funnits forum för att utveckla den tysta kunskapen?
- Upplever polisen att hens handlingsutrymme i sitt yrkesutövande har förändrats genom åren? I så fall på vilket sätt?
- Har NPM påverkat polisens handlingsutrymme och tysta kunskap?

2. Forskningsöversikt

I min forskningsöversikt har jag använd mig av svensk forskning. Jag har även sökt efter internationell forskning för att få ett än bredare material men har inte lyckats hitta något som varit relevant för min studie. Då min studie rör svenska förhållanden ansåg jag det ändå vara till fyllest genom den svenska forskning jag presenterar.

Forskningen som Stefan Holgersson gjort kände jag till sedan tidigare och hade som en utgångspunkt, genom Holgerssons forskning fick jag tipset om Rolf Granér och Maria Knutssons forskning. Genom att söka på internet med sökorden ”tyst kunskap”, ”organisation”, ”Polanyi” och ”Nonaka” fick jag kontakt med Tua Haldin-Herrgårds forskning. Mycket annan forskning passerade också förbi, innan jag bestämde att dessa tre var de som bäst passade för min studie.

Stefan Holgersson, polis och forskare, har beskrivit två perspektiv inom polisen, det teoretiska och golvet. Det teoretiska perspektivets personal har vanligen en akademisk bakgrund där teoretiska teorier och kunskaper värderas högt. Det teoretiska perspektivets personal hämtar verksamhetskunskap om polisen genom olika typer av källstudier. Personal som ingår i denna grupp är bl.a. högre chefsbefattningar, analytiker, controllers, IS/IT-personal, jurister, verksamhetsplanerare, kriminologer, politiker, journalister.

Golvets perspektiv är personal tjänstgörande på golvet, alltså de som kommer i direkt kontakt med kunder/klienter. Exempelvis ordnings-, när-, kriminal- och trafikpoliser, spaningspersonal, personal i insatsstyrkor. Personal på fältet har nästan alltid golvets perspektiv vilket har många drag gemensamma med den praktiska kunskapstraditionen, liksom det teoretiska perspektivet har tydliga likheter med den teoretiska kunskapstraditionen.

De som befinner sig högre upp i Polisens hierarkiska organisation tillhör oftare det teoretiska perspektivet. Kommunikationen mellan de båda perspektiven är ofta bristfällig och visar sig på olika områden t.ex. handlingar som utförs av personal med golvets perspektiv och sedan bedöms av personal med det teoretiska perspektivet, regler upprättade av det teoretiska perspektivet som skapar konflikt med uppfattningen hos golvets perspektiv, analyser gjorda av det teoretiska perspektivet som kommer i konflikt med den verklighet golvets perspektiv uppfattar, beslutsfattares ovilja att delta i småprat och golvets vi - dom mentalitet. Holgersson menar att de båda perspektiven har byggt upp två verklighetsbilder med olika begreppsstrukturer (Holgersson, 2001).

Rolf Granér och Maria Knutsson skriver om polisarbetets villkor ur ett yrkesetiskt perspektiv och menar att det som kännetecknar en profession vanligtvis är att den professionella yrkesgruppen har monopol på yrket, som t.ex. poliser, läkare och sjuksköterskor, och att yrkesutövaren har en hög grad av självständighet eller autonomi i arbetet. I regel är arbetsuppgifterna så komplicerade att de i praktiken endast i begränsad utsträckning låter sig styras med hjälp av rutiner, regler och lagstiftning. Yrkesutövaren förväntas i oklara situationer agera utifrån sin egen bedömning. I polisen fall kan dessa bedömningar handla om sättet man ska agera på och vilka prioriteringar som bör göras i det konkreta arbetet.

Granér och Knutsson skriver vidare att i polisutbildningen finns etablerad forskning kring teoretiska ämnesområdena som juridik, kriminologi, medicin och beteendevetenskap vilket gör att kravet på vetenskaplig förankring kan anses vara tillgodosett. Inom det praktiska polisarbetet har forskning om och utvärdering av varit begränsad vilket leder till att det inom vissa delar av den polisiära verksamheten saknas utvecklat vetenskapligt stöd. Även kravet på ”beprövad erfarenhet” där ett professionellt förhållningssätt kräver att den beprövade erfarenheten prövas genom oberoende utvärdering blir problematisk eftersom systematiska, vetenskapliga studier av polisverksamhet och polisiära metoder hittills inte varit ett prioriterat område.

Polisens verksamhet förverkligas i personliga möten och viktiga beslut fattas av människor. Granér och Knutsson menar vidare att en avgörande roll för hur polisarbetet utformas är därför den personliga moralen. En viktig plats i diskussionen om polisarbetets etik har frågor om självkännedom, moralutveckling och hur organisationen skapar en grund för att utveckla en moralisk kompass. De ökande kraven på polisen att välja ändamålsenliga metoder, väl underbyggda bedömningar och självständigt formulera mål ökar möjligheterna att göra ett bra arbete, men de ökar även risken för misstag. Att standardiserade rutiner saknas förstärker den

mänskliga faktorns påverkan av förlopp, vilket kan vara båda positivt och negativt (Granér och Knutsson, 2020). Genom åren har Polismyndigheten upprepade gånger uttryckt att man vill vara en lärande organisation.

Tua Haldin-Herrgård skriver i sin avhandling att ”Svårigheter i forskning i tyst kunskande är relaterade till det som karaktäriserar den tysta dimensionen av kunskap nämligen att den är personlig, abstrakt och svår att verbalisera.” Men menar att personalens värde i dagens kunskapsamhälle med benämningar som ”intellektuellt kapital” och ”human kapital” borde göra att värdet av tyst kunskande omvärderas (Haldin-Herrgård, 2004).

Ledarens uppgift är att vägleda oss andra, men om inte kartan finns över området hen ska leda är det lätt att gå fel. Det finns många kartor att tillgå för dagens ledare men Haldin-Herrgård menar att kartan över den tysta kunskapen saknas. Då är det lätt att man aldrig hamnar i den terrängen eller att man bara rör sig lite i ytterområdena. Anledningen till att det blivit på detta sätt kan bero på flera orsaker såsom att den tysta kunskapen är lågt värderad, ökad distans mellan individerna i en organisation, brist på tid, avsaknad av ett gemensamt språk, perceptionen av kunskap. ”Svårigheterna att leda och värdera tyst kunskande relateras oftast till den höga abstraktionsnivån på tyst kunskande.” (Haldin-Herrgård, 2004).

Att en organisations sammanlagda kompetens är mer än den explicita kunskapen är de flesta överens om, den tysta kunskapen behövs också för att mötet med målsägande, vittnet eller den misstänkte ska bli bra eller för att få busen att lugna ner sig. Men den tysta kunskapen undervärderas ofta i organisationer och en av anledningarna till det är att den är svår att mäta.

3. Teori

När jag bestämt ämne för min studie blev jag tipsad om filosofen Jonna Bornemark och hennes böcker om omdöme och kunskap, där hon utgår från Aristoteles kunskapsbegrepp. När hon senare höll en föreläsning i min närhet var jag där och hennes forskning var ett gott komplement till Michael Polanyi, Ikujiro Nonaka och New Public Management. Filosofen Polanyi och organisationsteoretikern Nonaka hade jag lite tidigare kommit i kontakt med via biblioteket och sökordet ”tyst kunskap” och när jag läste artiklar på internet kring ämnet dök begreppet New Public Management (NPM) upp. Det var Polanyi som på 1950-talet grundade begreppet tyst kunskap, varför det var naturligt att utgå från honom. Nonaka utvecklade sina teorier avseende innovation i företag med avstamp i bl.a. Polanyis tysta kunskap. Nonakas teorier kring hur tyst kunskap förändras och utvecklas var tillämplig på mina frågor kring vad som gynnat och/eller hindrat polisernas tyst kunskap att utvecklas och om det funnits forum för detta. Att

valet föll på NPM beror på att det är det styrsätt eller principer från det som man under 1980-talet började använda sig av inom offentlig förvaltning i Sverige, vilket är den tid då jag som polis upplevde att handlingsutrymmet började bli trängre. Christopher Hood var den som lanserade begreppet NPM varför jag tar avstamp i hans teori.

3.1 Tyst kunskap

Filosofen Michael Polanyi använde sig i sin kunskaps- och samhällsteori av begreppet tyst kunskap. Han beskrev den som den kunskap som inte kan översättas i ord, att vi kan veta mer än vi kan säga. Som exempel ger han att vi kan känna igen en persons ansikte bland en miljon andra men ändå kan vi i allmänhet inte säga hur vi känner igen det. Han menar att med rätt förutsättningar kan vi kommunicera vår kunskap och ger i fallet ovan exemplet att polisen sammanställt en mängd bilder på olika ansiktsdelar, vilket kan hjälpa oss att ställa samman ett ansikte ganska likt det vi sett. Ett annat exempel han ger är att vi i en människas ansikte kan känna igen sinnesstämningar utan att, annat än mycket vagt, kunna säga hur vi gör det (Polanyi, 2013).

Förmågan att känna igen sinnesstämningar är av stor vikt för en polis, kan man fånga upp den kan man på ett bättre sätt avgöra hur man ska bemöta en person för att få till ett bra möte. Det är svårt att med ord fullt ut förklara hur man fångar en sinnesstämning utan det behöver också upplevas.

Polanyi menar att det finns en klyfta som måste överbryggas när vi ska förklara det som är svårt att förklara med ord och denna klyfta ”måste överbryggas genom en intelligent ansträngning av den person för vilken vi vill förklara vad ordet betyder.” Han kallar det ”ostensiv definition” och skriver vidare att ”mottagandet blir beroende av om personen upptäcker det som vi inte kunnat kommunicera.” (Polanyi, 2013, s.24).

Organisationsteoretikern Ikujiro Nonaka skriver att kunskapen som kan uttryckas i ord och siffror endast representerar toppen av isberget av möjlig kunskap (Nonaka, 1994). Medan Polanyi har ägnat sig åt att sätta ord på vad tyst kunskap är har Nonaka utvecklat hans idéer kring detta i en mer praktisk riktning och ägnat sig åt att få företag att mer medvetet skapa kunskap. Nonaka menar att tyst kunskap rör både kognitiva och praktiska (tekniska, explicita) delar. De kognitiva delarna handlar om att individen skapar mentala modeller av världen genom tysta mentala skeenden i form av scheman, paradigm, övertygelser och synsätt som hjälper individen att få perspektiv på, motta och definiera sin värld. Den praktiska delen av

tyst kunskap innehåller konkret know-how, händighet, hantverkskunnande och färdigheter som är tillämpbara i specifika kontexter (Nonaka, 1994). Vid en av intervjuerna jag höll med en av poliserna sa hen att man måste jobba länge och bilda sig en mall för att få tyst kunskap, att man aktivt måste tänka att nu ska jag hitta hur jag vill göra det.

Polanyi ger exempel ”för att tydliggöra skillnaden mellan en mening och det som har denna mening” med hur en blind person med hjälp av en käpp kan lära sig att ta sig fram eller hur en grottforskare med hjälp av en sond tränar upp sig och kan förstå hur en viss grotta ser ut. ”Överflyttningen av kroppsliga erfarenheter till perceptionen av yttre ting kan därför nu framstå som ett exempel på den överflyttning av mening bort från oss som vi i viss utsträckning funnit föreligga vid all tyst kunskap.” Han skriver vidare att ”Det är på så sätt en tolkningsansträngning förvandlar meningslösa förnimmelser till meningsfyllda sådana, och placerar dessa på ett visst avstånd från den ursprungliga förnimmelsen.” (Polanyi, 2013, s.27). Detta kan lätt översättas till polisen i kontakt med t.ex. narkotikapåverkade eller busar som vill dölja något eller dynamiken i ett rum vid våldsbrott.

Polanyi menar att när vår karta över verkligheten ritas spelar metoder, regler, värderingar och dolda antaganden en viktig roll och att vi i vår utforskning av verkligheten förlitar oss på hantering av teorier, metoder, instrument och ytterst vår egen kropp. Rörande redskap som hjälper oss att utveckla den tysta kunskapen likt blindkäppen och sonden menar Polanyi att dessa inte behöver vara materiella ting använda i fysisk aktivitet utan att den tysta kunskapen i sig kan vara redskapet (Rolf, 1995). Som att polisen vid ett förhör vet när en viss fråga ska ställas eller när en viss bevisning ska läggas fram. Liksom att polisen vid stoppandet av en bil känner att det är något som inte står rätt till och genom frågor och sinnesintryck kan förstå vad det är.

Nonaka menar att på den grundläggande nivån så skapas kunskap av individer. En organisation kan inte skapa kunskap utan individerna. Organisationens uppgift är att stödja kreativa personer eller tillhandahålla en miljö där dessa kan skapa kunskap vilket gör att organisationens kunskap förstärks (Nonaka, 1994). Utifrån intervjuerna med poliserna är detta ett område där det finns förbättringspotential.

Nonaka har gjort en modell för hur han ser att kunskap skapas. Modellen bygger på fyra omvandlingsskeden mellan tyst och explicit kunskap och kallas SECI utifrån de olika delarnas innehåll. Genom dessa fyra olika sätt (mode) av kunskapsomvandling kan ny organisatorisk kunskap skapas.

The SECI Modes of the Knowledge Creation

Figure 1 Modes of the Knowledge Creation



Socialization är den del där kunskapen går från tyst kunskap till tyst kunskap genom delade upplevelser. Nonaka menar att tyst kunskap kan utbytas mellan individer utan att verbalt språk används. Det sker genom att gå i bredvid en mentor och lära sig yrkesfärdigheter genom observation, imitation och praktiserande. Nyckeln för att lära sig tyst kunskap är genom att få erfara den. Utan delad erfarenhet individer emellan är det mycket svårt att dela någon annans tankeprocess och information som man inte får uppleva i sammanhanget där den hör hemma är svår att ta till sig då känslor och nyanser saknas som ger informationen ökat innehåll.

Externalization är när tyst kunskap går till explicit kunskap. I denna del är metaforer (bildliga uttryck) en viktig bit för omvandling av kunskap då den gör det möjligt för oss att uppleva ett nytt beteende genom att dra slutsatser från ett annat beteende. Metaforer är genomgripande i våra tankar och handlingar i det dagliga livet och inte endast genom språket. Metaforer är beroende av fantasi och intuitivt lärande genom symboler snarare än genom analyser och sammanställningar och gör det möjligt att uppleva ett nytt beteende genom att dra slutsatser från modeller av andra beteenden.

Combination är den del där kunskapsöverföringen sker från explicit kunskap till explicit kunskap. Det sker genom sociala processer mellan individer där utbyte och omformulering av olika sorters explicit kunskap sker genom t.ex. telefonsamtal och möten. Genom detta utbyte av explicit kunskap kan man omskapa, lägga till, sortera, kategorisera och på så vi komma fram till ny explicit kunskap.

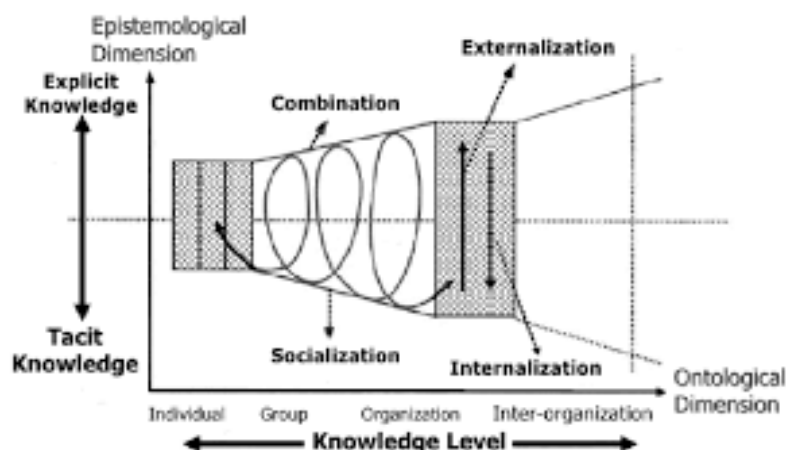
Internalization är när explicit kunskap går till tyst kunskap och den har likheter med den traditionella tanken om lärande. Handling (action) är djupt förknippad med denna process av

kunskapsöverföring (Nonaka 1994). Genom att verbalisera kunskap blir det lättare att omvandla den från explicit till tyst kunskap. Detta kan göras genom att muntligen förklara individer emellan eller genom handböcker och diagram t.ex. Internalisering innebär att individen kan uppleva det andra tidigare upplevt genom berättelser eller skriven text och på så vis skapa sig egen tyst kunskap (Nonaka och Takeuchi, 1995).

Polanyi menade att överföring av tyst kunskap i huvudsak sker genom tre olika processer. Den första är imitation, som är det bärande och väsentliga elementet i överföringen av kunskap, vilket innebär att lärlingen tar efter en mästare i hans utövande av yrket. Den andra är identifikation med förebild vilket innebär att man genom att betrakta vad någon annan gör, både mentalt och kroppsligt, försöker närvara i hans handlingar. Den tredje kunskapsöverföringsprocessen är inläring genom deltagande som innehåller språk och handlingar vilka sammanflätas när lärlingen deltar då mästaren gör sitt hantverk och både ser och hör, t.ex. genom olika grepp och begrepp, hur hantverket går till (Rolf 1995). Detta var detta jag som ny polis fann vara det bästa sättet att lära mig yrket, att gå bredvid och ta efter.

”Spiral of Organizational Knowledge Creation” är en kunskapsspiral i vilken Nonaka visar hur den tysta och den explicita kunskapen möts och skiljs i ett fortlöpande skeende. Genom att organisationen skapar förutsättningar för omvandling av kunskap genom de fyra sätt (mode): socialisation, externalisation, combination och internalization, blir det en spiral av kunskap som sätts i rörelse och genererar ny kunskap. Kunskapen skapas hos individen och kan leda till nya idéer, upptäckter och uppfinningar och görs sedan tillgänglig för omgivningen och på så vis skapas organisatorisk kunskap. Ju fler individer i organisationen som involveras i detta arbete desto snabbare kommer interaktionen mellan tyst och explicit kunskap ske och desto större kommer det bli (Nonaka 1994).

Spiral of Organizational Knowledge Creation



3.2 Kunskapsbegreppet

Jonna Bornemark sätter ord på och skapar förståelse för olika former av kunskap genom sin nutida tolkning av Aristoteles kunskapsbegrepp i den Nikomachiska etiken VI, där han lägger grunden för den praktiska kunskapens teori genom att tala om olika former av kunskap.

Aristoteles har varit en röst för förnuftets undersökning av världen och har påverkat hur vi tänker kring kunskap. Bornemark har arbetat med sju av dessa kunskapsbegrepp och till viss del givit dem nytt liv, tre av dem vidareutvecklar jag här.

Episteme är den teoretiska kunskapen, den som är generell och abstrakt och brukar översättas till vetenskap och kanske det vi i första hand tänker på när vi talar om kunskap. Det är en kunskap som bor bäst i text. Denna kunskap söker de sanningar som gäller överallt och alltid och försöker formulera den i text, genom exempelvis logikens eller fysikens matematiska lagar. Som att vattnet kokar vid 100C. Eller att x (orsak) leder till y (verkan). Episteme är förknippad med universitetens kunskapsproduktion och evidensbaserade studier. Episteme är som bäst fram till 25 års ålder. För polisen är lagar och förordningar ett bra exempel.

Techne är en praktisk kunskap, vilket kan översättas till teknik, konst, kunnighet. Det är resultatet av mänsklig, målmedveten handling vilket innebär att man skapar eller producerar något som inte skulle uppstå av sig själv i naturen. Denna kunskap går att fånga upp i t.ex. recept, ritningar och mönster men kan inte helt förmedlas enbart genom text utan kroppen måste till. När man lärt sig kunskapen sitter den i kroppen, men för att komma dit behöver man träna. Goda exempel på kunskap i form av techne är att cykla, simma och baka. För en polis är självskydd och skjutning bra exempel på denna kunskap.

Fronesis är en praktisk kunskap, vilken brukar översättas till klokhet och innebär situationskunskap, handlingsklokhet, omdöme. Det är en kunskap som är nödvändig för att lösa situationen som uppstår nu, på bästa sätt för alla. Som polis kan det vara att komma in i en lägenhet, känna av med syn, hörsel, lukt, att förnimma hur stämningen är och hur folk mår och sedan börja prata med rätt person på rätt sätt för att skapa lugn och få ett gott klimat för samtal eller gripande eller omhändertagande eller vad det kan vara. Om man tar till vara på och utvecklar fronesis blir den kunskapen bättre och bättre med åren (Aristoteles 2020, Bornemark 2020, Föreläsning Bornemark 2022).

Aristoteles menar att kunskapens sista steg är handling och om den finns det ingen generaliserbar kunskap. Bornemark skriver ”När vi intresserar oss för det professionella omdömet är det ett omdöme som leder till handling vi söker.” I detta sökande är det techne,

episteme och fronesis som är de mest relevanta kunskapsformerna, med utgångspunkt i episteme och dess relation till praktisk kunskap i form av techne och fronesis (Aristoteles 2020, Bornemark 2020, s.85).

3.3 Professionellt omdöme

Om omdöme skriver Bornemark ”Omdömeskunskapen hör inte hemma i generella texter, eftersom den hör till det situationsunika. Den går inte att fånga i regler eller former.” Men den går att verbalisera i konkreta berättelser och om vi är i en miljö där man medvetet odlar fronesis, där man ges tid för reflektion och där den står högt i kurs kan den utvecklas. Men om vi är ”i en miljö där det är viktigare att lyda manualen än att tänka själv, kommer omdömet inte att utvecklas utan kanske snarare avvecklas.” (Bornemark, 2020, s.86). Av mina intervjuer förstår jag att tillgången till just manualer och appar som hjälpmedel i polisarbetet har ökat i antal under de senaste åren och att det finns en oro över att det kan påverka de nya polisernas utveckling av sin tysta kunskap.

Bornemark menar att det professionella omdömet består av sju komponenter. **Icke-vetande**, att vi inte vet allt utan måste vara öppna och lyssnande. Människor kan byta mål, vad som är viktigt, därför kan och bör vi vara osäkra och öppna för att tänka om. Vanor kan täcka över och kväva icke-vetandet. **Känslor** ger oss kunskap att kunna fånga upp vad som är viktigt. **Förnimmelser**, sinnlighet, att använda alla sinnen. **Erfarenhet** ger oss varianter av agerande att tillgå. **Episteme** den teoretiska, generella, abstrakta kunskapen, att kunna fånga upp vad som är viktigt. **Manualer** kan vara bra i vissa situationer, men manualer kan leda oss fel eftersom verkligheten alltid är rikare. Och **kroppen** i vilken handlingskunskap finns som vi knappt är medvetna om, kroppen vet vad som ska göras utan att vi behöver tänka ut det (Bornemark, 2020, Föreläsning Bornemark 2022).

3.4 Handlingsutrymme

Handlingsutrymme är ett psykologiskt begrepp och dess utformning har stor betydelse för individernas motivation i och för arbetet. Om motivation/handlingsutrymme inte beaktas är det vanskligt att på ett effektivt sätt uppnå målen för den övergripande styrningen, som stipuleras i NPM eller vilket styrsystem som helst (Lantz, 2017).

Handlingsutrymmet utgörs av diverse texter såsom lagar, policyer och andra vägledande dokument vilka ger yrkesutövaren möjlighet att besluta efter egna prioriteringar och bedömningar (Lipsky, 2010).

Handlingsutrymme kan förklaras på åtskilliga sätt men då Polismyndigheten är styrd av olika texter i form av bl.a. lagar, policyer och dokument valde jag denna, som också konstaterar att detta ger möjlighet till egna prioriteringar och bedömningar. Som en kontrast till reglerande texter är det värt att notera att handlingsutrymme även är ett psykologiskt begrepp vars utformning har betydelse för individens motivation.

3.5 New Public Management, NPM

I Nationalencyklopedin förklarar man: ”New Public Management, NPM, samlingsbegrepp för organisatoriska och styrningsrelaterade reformer inom den offentliga sektorn, ofta inspirerade av det privata näringslivet.” ”De många olika reformer som kommit att kallas NPM kan delas in i administrativa och ideologiska reformer. De administrativa reformerna har ett organisationsperspektiv och omfattar exempelvis ökad användning av prestationsmätt, utvärdering och dokumentation. De ideologiska reformerna har ett samhällsperspektiv och omfattar reformer som konkurrensutsättning, införande av marknader och kund Anpassning.” (Nationalencyklopedin, sökord New Public Management).

Begreppet NPM lanserades av Christopher Hood för att beskriva de reformer som sedan 1980-talet skett inom offentlig sektor i många länder och Hood menar att det är en av de mest slående internationella trenderna inom stadsförvaltning under de senaste femton åren. Gemensamt för NPM fann Hood sju doktriner/principer som han anser kännetecknar NPM, flera av dem är mer eller mindre motstridiga och alla principer finns inte alltid med eller märks inte lika mycket.

1. Opolitiska förvaltningschefer med stort handlingsutrymme ska leda offentliga organisationer.
2. Prestationsmätning ska vara central i styrningen av förvaltningen och ska huvudsakligen bygga på tydliga, kvantifierbara mått.
3. Resultatansvaret inom myndigheter ska delegeras till lokala enheter.
4. Det offentliga uppdraget ska fördelas på en mängd mer eller mindre självständiga organisationer.
5. Man ska sträva efter konkurrens.
6. Som förebild ska styrning och ledning av privat sektor fungera.

7. Ekonomisk återhållsamhet och arbetsdisciplin ska prioriteras genom att bättre nyttja de medel som finns och öka sparsamheten av befintliga resurser (Hood, 1991).

Idén med NPM har lanserats i Sverige sedan 1980-talet och effekterna har diskuterats utifrån många olika aspekter. Det som alla är överens om är att det var nödvändigt att ersätta den gamla styrningsmodellen via anslag till offentliga verksamheter med något nytt (Lantz, 2017). Dessa idéer har också påverkat polisens sätt att utvärdera sin verksamhet och arbetsmetoder och ”pinnjakten” är ett av de tydligast exemplen på detta där antalet av vissa saker statistikfördes, bl.a. i form av antal anmälningar som i mitt exempel inledningsvis där 150 anmälningar skulle skrivas i samma ärende just för att få ”bra statistik”.

Det finns mycket begränsad svensk forskning kring hur NPM påverkar den enskilda medarbetaren i sitt specifika arbetssammanhang. Annette Kamp visar att NPM kan ha goda effekter på produktiviteten, men också att det kan leda till sänkt produktivitet om de gjorda förändringarna gör att kvaliteten på arbetet blir sämre eller att effektiva arbetsprocesser förhindras. Den negativa effekten på produktiviteten uppstår om man inte tillräckligt tar hänsyn till arbetets kvalitet såsom arbetets ledning och organisation, medarbetarnas motivation och samarbete. För att få en effektiv implementering av NPM är det viktigt att utforma följande faktorer rätt; arbetet i sig (med möjlighet till lärande och autonomi), relationerna på arbetsplatsen och att organisationen är gjord för att vara en lärande organisation. NPM har skapat strukturer och system som är statiska och försvårar flexibilitet och förnyelse, vilket rimmar illa med de många av den offentliga sektorns arbetsplatser där arbetsuppgifterna är sammansatta och hanteringen av dem kan behöva varieras. I strävan efter standardisering är det vissa extra arbetsuppgifter (ex. konfliktlösning) som inte har räknats in vilket gjort att utfört arbete inte erkänns som arbete, vilket kan leda till moraliska konflikter hos personalen (Kamp, 2016, Lantz, 2017).

4. Metod

4.1 Metodval – semistrukturerade intervjuer.

Uppsatsens övergripande syfte är att skaffa kunskap om polisens tysta kunskap, vad som gynnar och/eller hindrar den tysta kunskapen samt om de upplever att deras handlingsutrymme förändrats över tid. För att få kunskap om dessa saker valde jag att använda mig av semistrukturerade intervjuer vilket är en kvalitativ metod. Med hjälp av

kvalitativ metod försöker man komma till djupet av det fenomen man undersöker i sin forskning. Syftet är att genom metoden komma åt informanternas syn och fokusera på deras upplevelse av världen (Repstad, 1999).

Den semistrukturerade intervjun har en ram att förhålla sig till men också flexibilitet genom att jag kan ställa frågorna och ämnena i den ordning som passar aktuell intervju, allt utifrån hur intervjun faller sig. Denna intervjuform ger utrymme för den intervjuade att tala klart och utveckla sina tankar kring de frågor och ämnen som ska besvaras. Det sista var centralt för mig för att få svar och förståelse för hur den intervjuade ser på de frågor jag är intresserad av (Denscombe, 2016).

Fördelarna med denna metod är den kan ge detaljerad och djupgående data, värdefulla insikter till forskaren grundade i informanternas kunskaper och prioriteringar. Flexibiliteten i intervjuformen ger möjlighet till fördjupning i ämnet, ökad förståelse för fenomenet och att undersökningens inriktning kan utvecklas och förändras under arbetets gång. Fördelarna är också rent praktiska i form av att det krävs inte mycket utrustning (dator, telefon med ljudinspelning och internet) och att svarsfrekvensen är hög eftersom informanten inför intervjun lämnat sitt godkännande till att den hålls och att man bokar in en tid och plats för den. Validiteten i datan ökar då den vid en intervju kan kontrolleras avseende relevans och riktighet under tiden den samlas in. Dessutom kan intervjun vara en positiv och givande erfarenhet även för informanten som ges möjlighet att själv reflektera och få uttrycka sig inför någon som lyssnar utan att vara kritisk (Denscombe, 2016).

Nackdelar med metoden är att det informanten säger vid intervjun inte nödvändigtvis återspeglar sanningen och att forskarens identitet kan påverka informantens uttalanden. Det är också svårt vid semistrukturerade intervjuer att nå konsistens eftersom insamlade data påverkas av kontexten och individerna som deltar. Då datan har ett relativt öppet format gör det bearbetningen av den, liksom av analysen, till ett tidskrävande och stort arbete för forskaren. Beroende på var informanterna bor kan det vara en dyr utgift att ta sig till dem. En del informanter kan hämmas av att bli inspelade. Om intervjun utförs på ett taktlöst sätt kan den vara kränkande och upprörande för informanten (Denscombe, 2016).

4.2 Urval

För att få bredd och djup på min studie och ”producera rimligt träffsäkra fynd” (Denscombe, 2016) ville jag intervjua poliser som arbetat inom yrket under många år och som arbetar inom

olika verksamhetsområden. Jag valde att ta kontakt med Polismyndigheten Region Öst där jag har min tjänst som polis då det var en naturlig ingång som kunde underlätta möjligheten att få tillgång till intervjupersoner vilket i viss mån var ett bekvämlighetsurval. Urvalet har minskat mina reskostnader och tidsåtgång, men också givit mig möjlighet att inte hålla mer än två intervjuer per dag.

Jag använde mig av ett explorativt urval vilket ofta används i småskalig forskning med kvalitativa data och är ett sätt att undersöka relativt outforskade ämnen och upptäcka nya idéer eller teorier. I ett explorativt urval är det mer sannolikt att få höra intressanta, extrema eller ovanliga exempel som kan ge nytt ljus över det man studerar, men det ger också en större och okänd risk för skevhet. Syftet med urvalet är att forskaren ges möjlighet att alstra information och insikter och då är det inte alltid nödvändigt med ett exakt tvärsnitt av populationen (Denscombe, 2016). Det var just detta jag ville göra. Jag ville belysa hur andra uppfattat och tänkt kring dessa ämnen och hur man kan se det på lika eller olika sätt. Jag var inte intresserad av alla Sveriges polisers uppfattningar eftersom den studien är för omfattande. Jag ville bottna hos några få och höra hur de tänkte, för att på så sätt ändå skapa en uppfattning kring hur tankar kan gå hos svensk polis.

Då studien är begränsad till några få poliser använde jag mig av icke-sannolikhetsurval vilket gjorde det möjligt att i viss mån styra vilka poliser jag fann nyttiga för min studie. För att få svar på mina frågor var det viktigt att de arbetat under en längre tid som poliser, vilket gav en vidare bild av hur de arbetat med sin tysta kunskap och att de varit med om förändringar inom polisens organisering som kunnat påverka deras tysta kunskap och handlingsutrymme. De intervjuade poliserna har arbetat med olika uppgifter inom polisen vilket bidrog till att få bredd och att få frågorna belysta från olika verksamhetsområdets horisonter. Sammantaget har jag intervjuat fem poliser varav två kvinnor, Sveriges poliskår består idag av strax över 30% kvinnor. Tanken med detta subjektiva urval är att de handplockats utifrån sin relevans och kunskap för ämnet och därför med störst sannolikhet innehar den expertis eller erfarenhet som kan ge värdefulla insikter och kvalitativ information i ämnet för min studie. Det subjektiva urvalet har också gjort det möjligt att få den bredd rörande kön och verksamhetsgrenar som jag önskat (Denscombe, 2016).

4.3 Genomförande av intervjuerna

Under arbetat med denna uppsats har jag skrivit ned frågor jag velat få besvarade. Innan och medan jag tog kontakt med de poliser jag önskade intervjua filade jag på de frågor jag vill få svar på. När jag tyckte mig vara klar med frågorna besvarade jag dem själv skriftligen. Det var intressant att se mina svar på pränt, det gav mig utrymme för vissa justeringar och gav mig en relation till frågorna.

Min första kontakt med de poliser jag önskade intervjua skedde telefonledes. Jag presenterade ämnet för min uppsats, förutsättningarna för intervjun, frågade om de kunde tänka sig att delta och bestämde plats och tidpunkt för intervjun. Jag mejlade dem sedan ett brev med kort information om uppsatsen och intervjun. Jag har sedan träffat dem för intervju på någon av polisstationerna i Region Öst. Alla tillfrågade har ställt upp för intervju. Intervjuerna har hållits under april och maj månad 2022.

Till min hjälp vid intervjutillfällena hade jag min frågebank samt telefon med ljudinspelning. Under intervjun låg telefonen på bordet mellan oss och spelade in. De intervjuade använder sig själva av ljud- och bildinspelningar i sin yrkesutövning vilket jag uppfattar bidrog till att ingen av de intervjuade var obekväma med att bli inspelade.

När jag skrev ut intervjuerna var det både spännande och intressant att en gång till lyssna på de olika svaren. Nästintill allt i intervjuerna har skrivits ut, med undantag av några utsvävningar som inte varit relevanta för studien. Vissa talade meningar har fått justeras något för att få dem begripliga i talspråk. Vissa talade meningar är ofullständiga vilket gjort dem ofullständiga också i utskrivet skick. När det varit tystnad eller något betonats i ett samtal har jag inte återgett detta i utskriften utan texten har löpt på som tidigare. Ljudkvaliteten har varit otroligt god och i princip inget ord har försvunnit på grund av den.

4.4 Bearbetning av det empiriska materialet

När alla intervjuer var gjorda och utskrivna gick jag på ett systematiskt sätt igenom dem och fördelade de olika erfarenheterna i kategorier utifrån ämne. Ämnena jag fördelade efter utgick i sin tur från mina frågeställningar och vad som framkommit under intervjuerna. Ämnena var ”tyst kunskap”, ”hindrat”, ”gynnad”, ”forum”, ”handlingsutrymme” och ”NPM”. Med hjälp av denna kodning hade jag en god struktur att luta mig mot när analysen för studien tog vid.

4.5 Etiska överväganden

Vid den första telefonkontakten jag hade med intervjupersonerna presenterade jag studiens syfte utifrån forskningsetiska föreskrifter och frågade om de kunde tänka sig att delta. Efter telefonsamtalet skickade jag information kring vad min studie handlade om, anledningen till varför jag ville intervjua dem, att det hela skedde anonymt och mina kontaktuppgifter.

Vid intervjutillfället upprepade jag informationen om att deltagandet sker anonymt och att jag kommer använda delar av det de berättade för mig i min studie.

5. Analys

I detta kapitel analyserar och diskuterar jag studiens resultat. Mina resonemang utgår från intervjupersonernas berättelser och relateras till de teorier och den forskning jag tidigare redogjort. Jag har delat upp analysen i ämneskategorierna tyst kunskap, hindrat/gynnad, forum, handlingsutrymme och NPM. Mina intervjupersoner, här med fingerade namn, är Charlie; som har arbetat som polis i mer än 30 år, hen började i yttre tjänst och arbetar nu med brottsutredningar.

Kim; som har arbetat som polis i mer än 30 år, hen började i yttre tjänst och arbetar nu med brottsutredningar.

Noa; som har arbetat som polis i mer än 30 år, hen började i yttre tjänst och arbetar nu vid en specialavdelning.

Puck; som har arbetat som polis i mer än 30 år, hen arbetar i yttre tjänst.

Och Tintin; som har arbetat som polis i mer än 15 år, hen började i yttre tjänst och arbetar nu med brottsutredningar.

5.1 Tyst kunskap

Flera av intervjupersonerna hade läst på inför intervjun och gjort sig lite bekanta med begreppet tyst kunskap. En av poliserna sa att hen grottat lite i begreppet och att det är intressant men att det är så svårt att sätta ord på. Och det var just på det sätt Polanyi beskrev den tysta kunskapen: som den kunskap som inte kan översättas i ord. ”Vi kan veta mer än vi kan säga.” (Polanyi, 2013).

Tysta kunskaper som flera av poliserna nämnde att de innehar var hur man bemöter människor i olika situationer och sinnesstämningar, hur man känner av en stämning, hur man håller förhör på ett gynnsamt sätt, att man ser helheten i en förundersökning - hur den ska läggas upp och drivas framåt och så gör man det. Polanyi gav som exempel just att vi i en människas ansikte kan känna igen sinnesstämningar utan att, annat än mycket vagt, kunna säga hur vi gör det (Polanyi, 2013). Smidighet var en annan kunskap som återkom, att man vet vad som ska göras och inom rådande lagstiftning löser det korrekt och rättssäkert på ett smidigt sätt.

Charlie berättade ”Du måste ju känna av de här personerna du ska prata med. De kommer ju ofta spända, i vissa fall taggad (...), det är man ju medveten om.”

Tintin framförde ”Alla vi som jobbat ett tag har sitt eget sätt att hålla förhör. Vad jag tycker ska inleda förhöret och hur jag ska nå punkten som jag vill nå och hur man liksom ibland sitter och håller på några små grejer som man tar i slutet för man vill först få dem att berätta.”

Kim uppgav ”Att man ska sköta saker korrekt och rättssäkert, men man kan sköta det på ett annat sätt än om man är nyanställd.”

Någon sa att hen ser när någon är drogpåverkad. En annan att hen sätter sig jämte när misstanke ska delges för att skapa en bättre relation. Viss bevisning (t.ex. analysbesked eller övervakningsfilm) visar hen redan från början för att undvika onödiga diskussioner och istället kunna utgå från den aktuella lägesbilden. En håller koll utåt när det börjar bli dags för en kallad att komma så ingen behöver stå och vänta och på så vis kunna undvika t.ex. irritation och nervositet. Att vara väl förberedd inför förhör och veta hur man ska göra det.

Nonaka menar att tyst kunskap rör både kognitiva och praktiska delar där den kognitiva delen handlar om att skapa mentala modeller av världen genom tysta mentala skeenden och den praktiska delen om konkret hantverkskunnande som är tillämpbara i specifika kontexter (Nonaka, 1994). Begreppen beprövad erfarenhet och fingertoppskänsla nämndes också för att förklara sin tysta kunskap och att skjutningen är något som ”sitter i ryggmärgen”.

Bornemark säger att det finns handlingskunskap i kroppen som vi knappt är medvetna om, att kroppen vet vad som ska göras utan att vi behöver tänka ut det (Bornemark, 2022).

Charlie nämnde värdet av ett handslag ”Ja det gör någonting med mötet, det är de där små detaljerna” och att hitta något gemensamt att tala om för att skapa en relation, i detta fall med en man som inte mådde bra, ”Han dök ju upp där då och tror du inte att han var fotbollsintresserad med då så vi kom ju in på det, han verkade jättenormal där ute och NN

(nyexaminerad polis, förf. anm.) var med mig där ute och vi väntade på advokaten så då hann vi förbereda och skapa den där relationen.”

Noa uppgav ”Att känna när gränsen är nådd, att man inte kommer längre i en fråga.”

Flera poliser nämnde bristen på tyst kunskap på olika områden. Att medarbetarna har betydligt mer tyst kunskap än de chefer som ska leda. Att de som tillsätter tjänster valt bort den tysta kunskapen som meriterande för att få en tjänst. Att detta skapar ett kunskapsstapp som också återspeglas i ledningsgrupper av olika slag. Att de nya poliserna i yttre tjänst har mycket få poliser med många tjänsteår att ta hjälp och lära sig av.

I viss mån kan man dra paralleller till ”golvets perspektiv” vilka är de som kommer i direkt kontakt med kunder/klienter och ”det teoretiska perspektivet” vilka är de som hämtar verksamhetskunskap om polisen genom olika typer av källstudier (Holgersson, 2001) med vad som framkommit i denna studie. Här framkommer en grupp poliser som kan jämföras med ”golvets perspektiv” genom att de står i direkt kontakt med kunder/klienter, de har den tysta kunskapen men även teorin inom ett arbetsområde och ”det teoretiska perspektivet” bestående av de som arbetsleder som har teorin men, i varierande mån, saknar den tysta kunskapen. Teorin behöver gå hand i hand med den tysta kunskapen. För att fatta kloka beslut behöver man bägge.

Holgersson menar att de båda perspektiven byggt upp två verklighetsbilder med olika begreppsstrukturer och att den bristfälliga kommunikationen som råder mellan de båda perspektiven gör att verksamhetsbehov och problem vilka förekommer närmast chefskiktet lättare identifieras än de långt från cheferna (Holgersson, 2001). På det viset beskriver inte poliserna i min studier situationen, men de menar att det finns ett inte ringa glapp i tyst kunskap mellan de som ska leda och besluta och de som ska genomföra dessa åtgärder. Detta kan leda till sämre beslut eller onödiga åtgärder från de som sitter i beslutande ställning och att de inte heller kan vara ett bollplank gentemot sina medarbetare. Det i sin tur kan orsaka frustration hos de som har större tyst kunskap och göra förstahandsåtgärder och utredningar trögärbetade. Brist på tyst kunskap kan också leda till att beslut i ledningsgrupper inte blir så bra som de skulle kunna. Det som skiljer från Holgerssons perspektiv är att tidens gång kommer göra att arbetsledarnas tysta kunskap ökar och på så vis bör glappet minska mellan de båda grupperna.

Kim framförde ”Då tappar man den tysta kunskapen uppifrån, medan man har den tysta kunskapen längst ned bland de som jag då.” ”Det innebär också att det kan bli krock ibland mellan medarbetare och chef.”

Puck menade ”Träffar jag på en som jag uppfattar som drogpåverkad måste jag få beslut av jourförundersökningsledare som knappt ens varit ute i yttre tjänst medan jag har (...) jobbat som polis i 30 år (...), det ser jag som ett bekymmer. Bekymmer ska jag inte säga för jag får alltid besluten men jag ser det som en omväg och en begränsning i min kompetens och utveckling också.”

Tintin uppgav ”Det kan göra att det blivit lite mer uppstyrt för det finns ingen med erfarenhet att fråga. Ibland har den med förmanskapet jobbat ett år.”

Charlie sa ”Det blir motsättningar för de som har kunskapen ska ledas av de som inte kan verksamheten.”

Tua Haldin-Herrgård skriver att ledarens uppgift är att vägleda oss andra, men om inte kartan finns över området hen ska leda är det lätt att gå fel. Det finns många kartor att tillgå för dagens ledare men kartan över den tysta kunskapen saknas och anledningen till det kan vara flera såsom att den tysta kunskapen är lågt värderad, ökad distans mellan individerna i en organisation, brist på tid, avsaknad av ett gemensamt språk, perceptionen av kunskap (Halldin-Herrgård, 2004). Det är detta poliserna jag intervjuat upplever, att kartan som behövs i viss mån saknas och innan den är på plats är det mer svårarbetat.

5.2 Vad har gynnat och/eller hindrat den tysta kunskapen

Granér och Knutsson menar att poliser i regel har så komplicerade arbetsuppgifter att de i praktiken endast i begränsad utsträckning låter sig styras med hjälp av rutiner, regler och lagstiftning. De förväntas i oklara situationer agera utifrån sin egen bedömning (Granér och Knutsson, 2020). Samtliga poliser jag intervjuade sa att det som gynnat deras tysta kunskap har varit att arbeta och få erfarenhet och genom att gå med och se hur kollegor arbetar och ta efter dem.

Kim uttryckte ”Men den tysta kunskapen får du inte om du inte jobbar med det. För att få tyst kunskap måste man jobba länge, bilda sig en mall. Man måste tänka aktivt att nu ska jag hitta hur jag vill göra det.”

Charlie menade att ”Man har väl sett (...) hur andra har agerat och då har man ju sett att det löser ju inga sådana här jobbiga situationer genom att gå in hårt utan det är bättre att samtala. Blir jag bra bemött så bemöter jag dem på samma sätt.”

Puck förklarade ”Man har byggt på sig.” ”Det var att jag jobbade med äldre kollegor som lärde mig.”

Noa nämnde ”Man är i det, man träffar mycket folk.” ”...dela erfarenheter och kunskap.” ”Jag tror inte det är något medfött precis, man förvärvar det helt enkelt i de olika situationer man är i.”

Och enligt Tintin att ”... sitta med de äldre och se hur de gör” ”Vår grupp eller jag har gynnats av att ha nya för alla har fått skärpa till sig lite och förklara hur de gör.”

Nonaka beskriver socialization som att tyst kunskap kan utbytas mellan individer utan att verbalt språk används. Det sker genom att gå bredvid en mentor och lära sig yrkesfärdigheter genom observation, imitation och praktiserande. Man behöver få dela erfarenheten i sammanhanget där den hör hemma för att få del av känslor och nyanser som ger informationen ökat innehåll (Nonaka, 1994). Detta är vad de intervjuade poliserna beskriver, hur de har arbetat med kollegor och på så vis kunnat ta efter sätt att arbeta på.

Nonaka skriver om internalization att det innebär att uppleva det andra tidigare upplevt genom berättelser eller skriven text och på så vis skapa sig egen tyst kunskap. Flera av de intervjuade poliserna ger exempel på hur kollegor berättat om händelser de varit med om som de själva sedan kunnat väva in i sin tysta kunskap eller hur man läst andras förhör för att lära sig.

Hinder som finns för att utveckla sin tysta kunskap är enligt de intervjuade poliserna att man inte får kompetensutveckling som t.ex. utbildning i ny kunskap, repetition av gammal eller prova en annan tjänst under en tid. Någon polis sa att många chefer inte har förståelse för hur verksamheten fungerar mer än kanske på ett teoretiskt plan efter någon utbildning. Några poliser sa att det är mer teknik i form av bl.a. appar och manualer och dessa verkar både hindrande men förenklar och förbättrar också arbetet. Flera tyckte att det egentligen inte fanns några större hinder.

Rörande vad som hindrar den tysta kunskapen från att utvecklas menade Kim att ”Det är nog att den tysta kunskapen inte får ta överhand, man måste också ha utbildning. Den tysta kunskapen måste gå hand i hand med att du också får utbildning i t.ex. rättegångsbalken, brottsbalken, häfö (hämtning till förhör, förf. anm.) och den nya lagstiftningen som kommit. För har du bara den tysta kunskapen då skjuter du från höften hela tiden.”

Handlingen är kunskapens sista steg, menar Aristoteles (Aristoteles, 2020). När vi intresserar oss för det professionella omdömet är det ett omdöme som leder till handling vi söker, i detta sökande är utgångspunkten episteme (bor bäst i text) och dess relation till praktisk kunskap i form av techne (kunnighet) och fronesis (handlingskloket), menar Bornemark (Bornemark, 2020).

För de nya poliserna i yttre tjänst var de äldre poliserna lite bekymrade då de har farhågor att det kommer ta längre tid för dem att bygga upp sin tysta kunskap. Dels för att de inte finns så många äldre i tjänst bland dem, dels för att de i större utsträckning leds genom instruktioner från en förundersökningsledare och dels att appar och manualer styr deras agerande i flera situationer.

Polanyi menade att överföring av tyst kunskap i huvudsak sker genom imitation där lärlingen tar efter mästare, identifikation med förebild där man genom att betrakta vad någon annan gör både mentalt och kroppsligt försöker närvara i hans handlingar samt medelst inläring genom deltagande som innehåller språk och handlingar vilka sammanflätas när lärlingen deltar (Rolf, 1995). Utifrån Polanyis teori har mästaren/äldre kollegor en betydande roll för utvecklingen av den tysta kunskapen. Om manualer sa Bornemark att de kan vara bra i vissa situationer men kan också leda oss fel eftersom verkligheten alltid är rikare (Bornemark, 2022).

Att det är få med lång yrkeserfarenhet i yttre tjänst kanske också har bidragit till att den verksamheten blivit mer uppstyrd med täta kontakter mellan poliser och förundersökningsledare. De poliser jag intervjuade som arbetade med brott i nära relation var överens om att förstahandsåtgärderna, som oftast görs av polis i yttre tjänst, avseende dessa brott håller en högre kvalitet nu än tidigare. Deras uppfattning är att detta beror på den täta kontakt mellan polis och förundersökningsledare och de många manualer som finns att tillgå.

Granér och Knutsson menar att när standardiserade rutiner saknas förstärks förlopp av den mänskliga faktorns påverkan, vilket både kan vara positivt och negativt (Granér och Knutsson, 2020). Det är detta poliserna visar på genom att både se fördelar med täta kontakter, appar och manualer i form av ex.vis bättre förstahandsåtgärder men även oro/nackdelar i att de nya poliserna blir mer styrda och kan upplevas reflektera mindre själva kring hur de ska lösa en uppgift.

5.3 Forum för den tysta kunskapen att utvecklas

Nonaka menar att organisationens uppgift är att stödja kreativa personer eller tillhandahålla en miljö där dessa kan skapa kunskap vilket gör att organisationens kunskap förstärks. Han menar att på den grundläggande nivån skapas kunskap av individer och att en organisation inte kan skapa kunskap utan individerna (Nonaka, 1994).

Ingen av poliserna jag intervjuade kunde se att det fanns något direkt forum arrangerat av organisationen som ledde till att deras tysta kunskap utvecklats.

Charlie uttryckte ”Jag vill inte säga att det funnits forum skapade av min arbetsgivare eller närmsta chef avseende att utveckla tyst kunskap.”

Kim sa ”Nej det gör det inte.”

Flera poliser sa att ett tillfälle som ibland blev ett sådant forum var morgonmötena. En sa att när det kom nya till gruppen så blev det utan att man tänkte på det samtal kring olika frågor vilket utvecklade ens tysta kunskap. Någon sa att arbetsplatsträffarna kunde varit ett sådant forum men att de inte är det. Samtliga sa att man skapar dessa forum själv genom att bolla med sådana som kan ge en mer kunskap, andra sätt att se på saker och praktiskt hjälpa, oftast kollegor. Flera av poliserna sa att det spontant uppstod tillfällen vid en del möten där tyst kunskap kunde utvecklas.

Tintin gav som exempel ”... när vi får nya gör vi det utan att vi tänker på det. Sedan ibland på våra morgonmöten så har vi diskussioner och någon gammal i gamet som vet hur man gör. Det är inget uttalat forum men det blir ju det.” ”Fu-ledare har gruppmöten där man byter kunskap och gruppchefer sitter på ledningsmöten och där är det också erfarenhetsutbyte.”

Puck gav ett annat exempel ”Innan vi startar våra pass har vi RIV – reflektion i vardagen – där vi pratar igenom en insats, hur den gått, vad gick bra, vad gick dåligt, vad kan göras bättre. Då tankar vi av varandra...”

Polismyndigheten vill vara en lärande organisation. I dagsläget är myndigheten beroende av de enskilda individernas drivkraft i denna fråga då organisationen inte tillhandahåller dessa forum för alla, enligt de poliser jag intervjuat. Nonaka menar att genom att organisationen skapar förutsättningar för kunskapsomvandling blir det en spiral av kunskap som sätts i rörelse och genererar ny kunskap. Ju fler individer i organisationen som involveras i detta arbete desto snabbare kommer interaktionen mellan tyst och explicit kunskap ske och desto större kommer det bli (Nonaka, 1994).

5.4 Handlingsutrymme

Enligt Lipsky utgörs handlingsutrymmet av diverse texter såsom lagar, policyer och andra vägledande dokument vilka ger yrkesutövaren möjlighet att besluta efter egna prioriteringar och bedömningar (Lipsky, 2010).

Om det sa Kim ”Jag upplever inte att mitt handlingsutrymme har förändrats.”

Charlie menade ”Jag tycker det är sig ganska likt. Jag är inte påverkad av någonting sådant, det känner jag inte.”

Puck uttryckte att ”På ett sätt har handlingsutrymmet blivit större och på ett vis har det blivit mindre.” ”Definitivt mindre handlingsutrymmet avseende all kontakt med jourförundersökningsledaren” ”Handlingsutrymmet har på så sätt (utökade befogenheter i viss lagstiftning, förf. anm.) blivit större.”

Tintin yttrade att ”Jag tror att handlingsutrymmet på vissa grejer blivit bättre. Men jag vet inte om det hämmas av att man är så uppstyrd för övrigt (...)” ”Så på ett vis har det blivit större utrymme och på ett vis mer uppstyrt med mer manualer men också att vi ska bli effektivare och producera mer och att det ska bli rätt från början och då får man inte riktigt den friheten att arbeta själv.” ”Så jag tycker till viss del att handlingsutrymmet blivit större. Jag har ganska stort handlingsutrymme.”

Noa framförde att ”Allting dokumenteras idag.” ”Mycket avrapportering för minsta lilla.” Verksamheten är mer planerad idag och mer uppstyrd. ”Men sen bra eller dåligt?”

Poliserna var av den uppfattningen att för poliser i yttre tjänst är handlingsutrymmet trängre än för övriga poliser i verksamheten. Någon sa att ens handlingsutrymme kan bero på var man sitter, både var man är placerad i organisationen men också var man rent fysiskt har sin arbetsplats. Någon sa att det ibland känns lite omotiverat att jobba när självklara beslut ska fattas av en förundersökningsledare som aldrig arbetat med det hen fattar beslut om.

Lantz menar att handlingsutrymmet är ett psykologiskt begrepp och att dess utformning har stor betydelse för individernas motivation i och för arbetet. Om motivationen inte beaktas är det vanskligt att på ett effektivt sätt uppnå målen för den övergripande styrningen (Lantz, 2017).

5.5 New Public Management

Poliserna minns pinnjakten men säger att det ändrats till det bättre. Saker som tidigare mättes var vecka, som antal förundersökningsprotokoll ("fuppar") kontrolleras nu kvartalsvis och antal nykterhetskontroller i form av "blås" fokuserar mindre på antal och mer på att stå på motiverade platser. Det finns statistik, mål och uppföljningar men det används på ett mer balanserat sätt idag.

Puck menade att "Vi såg det inte som en pinnjakt utan vi försökte se varför vi gjorde det. Inte för att samla pinnar utan för att upptäcka och lagföra brott." "Nu jobbar vi inte med siffror och någon pinnjakt på något sätt, det existerar inte längre." "Vi pratade mer siffror då än vad vi gör idag, ändå går det bättre idag."

Tintin berättade "Det var helt hysteriskt att vi skulle redovisa för att komma upp i rätt antal fuppar. Det var ju helt sjukt. Det hänger ju på så många kringfaktorer om ett ärende kan redovisas..." "Vi ska göra färdigt och redovisa bra grejer. Det är lugnare nu."

De administrativa reformerna inom NPM består bl.a. av ökad användning av prestationsmätt, utvärdering och dokumentation och har ett organisationsperspektiv. De ideologiska reformerna har ett samhällsperspektiv och omfattar bl.a. konkurrensutsättning, införande av marknader och kundanpassning. (NE)

Charlie uttryckte "Man upplevde bara irritation över statistiken och sånt, det gjorde man ju." "Det påverkade inte mig så mycket. Och sedan körde jag mitt race ändå, och det gör jag fortfarande." "Så nej det är, jag tycker det är ganska lätt nu."

Och Noa uppgav att "Statistiken och mätningar har inte påverkat mitt sätt att arbeta. Men det är inte ett papper som kommer in utan att det ska redovisas och diarieföras. Det påverkar inte mitt sätt att arbeta. Det är som det är. Det är mer tidskrävande, men i övrigt påverkar det inte mitt arbete."

NPM kan ha goda effekter på effektiviteten, men kan också leda till sänkt produktivitet om förändringarna leder till sämre kvalitet på arbetet eller förhindrar effektiva arbetsprocesser. Det är viktigt att utforma arbetet i sig rätt med möjlighet till lärande och autonomi, att relationerna på arbetsplatsen blir rätt utformade och att organisationen är gjord för att vara lärande (Kamp, 2016).

Utifrån vad några av de intervjuade beskrev ledde pinnjakten till sämre kvalitet på vissa saker bl.a. förundersökningsprotokoll som skulle bli färdiga fast de inte var riktigt redo att skickas

till åklagare. Likaså gavs exempel på att det skulle blåsas ett visst antal bilister och för att få ihop rätt antal blåsningar ställde man sig på en stor trafikerad väg istället för att välja en mindre trafikerad väg där det var mer troligt att träffa på en rattfyllerist. De kunde också se att när man nu tonat ner siffrorna blev arbetat minst lika bra och resultaten inom vissa områden även bättre.

6. Sammanfattning och avslutande diskussion

I problemformuleringen har jag skrivit att dagens arbetsliv är mer detaljstyrt än tidigare och att det leder till att den tysta kunskapens utveckling och plats förändras och att handlingsutrymmet minskar. Genom mina intervjuer (vilka är ett mycket begränsat material i jämförelse med Sveriges poliskår med ca 22.000 poliser, men ändå ger erfarenhet från polisarbete med sammanräknat ca 150 tjänsteår) kan jag konstatera att den både är riktig och inte. Samtliga poliser är överens om att de ser att den tysta kunskapen växer långsammare hos de nya poliserna än vad de anser att den gjort hos tidigare poliser. Anledningar till det menar de är dels att det finns färre poliser med många tjänstgöringssår i yttre tjänst dit de nya poliserna kommer efter sin examen, dels att poliser i yttre tjänst är mer detaljstyrda av en förundersökningsledare samt att de nya poliserna till sin hjälp har betydligt fler appar och manualer än vad det tidigare funnits. Så den tysta kunskapen växer långsammare och dess plats har förändrats. Men handlingsutrymmet anser inte poliserna är minskat, kanske var det det en tid men inte nu.

Utvecklingen av den tysta kunskapen gynnas av att arbeta och samtala med poliser som varit äldre i tjänst säger alla intervjuade poliserna. Nu finns inte den möjligheten i samma utsträckning längre varför jag tänker att ytterligare sätt behöver finnas. Kanske har det bidragit till att detaljstyrningen från förundersökningsledarna ökat och antalet appar/manualer likaså. Ett hinder för utvecklingen av den tysta kunskapen är att det saknas organiserade forum för alla poliser där tyst kunskap har en central plats. För att få till kartan över den tysta kunskapen som gör att man inte går fel, som Haldin-Herrgård beskrev, hade organiserade forum med detta syfte gynnat poliserna och på så vis även organisationen och verksamheten och blivit den positiva spiral som Nonaka beskriver i ”Spiral of Organizational Knowledge Creation”. Det bör också bidra till att utvecklingen av tyst kunskap hos de nya poliserna går fortare.

När jag läser igenom mitt material igen så önskar jag att jag i intervjuerna hade fördjupat mig mer med frågor kring NPM och om/hur det hänger ihop med handlingsutrymme och tyst kunskap. NPM kom mest att handla om mätbarhet genom statistik i form av pinnjakt. En av anledningarna till ämnet för min uppsats kom sig ju just av att jag upplevt att mätandet ibland tog sig svårbegripliga uttryck vilket i sin tur gjorde att min tysta kunskap kom i kläm och bidrog till att mitt handlingsutrymme blev trängre. Jag hade inför intervjuerna förväntat mig mer diskussion kring NPM, men det kom inte så tydligt som jag trodde och jag fördjupade mig i stunden för dåligt i det.

Holgerssons liksom Granér och Knutssons forskning var till god hjälp då de ur olika synvinklar undersökt delar av polisens verksamhet. Haldin-Herrgårds avhandling kring tyst kunskap gav mig en mer levande förståelse för den tysta kunskapen.

Att skapa bekantskap med Nonaka, Polanyi och Bornemark och deras tankevärld var spännande och att kunna ta spjärn mot dessa teorier och också bolla med utifrån de intervjuer jag gjort gav det hela spänst och väckte liv i både teorierna och polisernas ord. Hoods teori om NPM fick jag inte användning för som jag tänkt, men valde att ha den kvar för att ge en djupare bild över vad NPM består av. Att teorivalen i det stora hela fungerade bra är jag tacksam för då jag la ett stort arbete på att välja dem.

I en värld som är mer utmanande än på länge har polisens uppdrag och funktion blivit allt viktigare. Att ha en väl fungerande Polismyndighet med medarbetare som är kompetenta, har stor tyst kunskap och trivs är angeläget. Av den anledningen vore det intressant att undersöka om bristen på tyst kunskap som råder hos en del chefer ger några konsekvenser för verksamheten. Utifrån intervjuerna uppfattar jag att orsaker till bristen på tyst kunskap är att många är unga i tjänst, att de inte eller mycket lite har arbetat inom området som de ska vara chefer för, att det inte är en kunskap som arbetsgivaren ser som väsentlig för tjänsten och att de med den tysta kunskapen inte alltid söker dessa tjänster. Min undran är om denna brist på tyst kunskap orsakar förändringar i hur ärenden bedrivs och i så fall vilka? Orsakar det förändringar för medarbetare och/eller för medborgaren och i så fall vilka? Finns det risk att man teoretiserar problem, och på så vis gör situationer svåra att lösa, med chefer som kan teorin men inte praktiken? Vad är anledningen till att man rekryterar på detta sätt? Söker inte de med den tysta kunskapen dessa tjänster och vad är i så fall anledningen till det? Om bristen på tyst kunskap är ett problem – hur kan man åtgärda det? En sådan studie skulle kunna göras som en större kvantitativ undersökning med hjälp av enkäter och vid val av teorier kanske man ska vända sig mot organisationspsykologin.

Källförteckning:

- Andersson, Ulla M. (2013). Vissa poliser hamnar alltid rätt. *Polistidningen*, 2013(2).
<https://polistidningen.se/2013/02/verktygslada-fingertopp/> [2022-02-23]
- Antonsson, Markus (2014). Snutjävel. I Victor Tillberg, Lotta (red.) (2014) *Kvalitetsjakten. Om professionalitet i välfärden*. Stockholm: Författarna och Premiss förlag, ss.20-28.
- Aristoteles (2020). *Den nikomachiska etiken*. Göteborg: Bokförlaget Daidalos.
- Bornemark, Jonna (2020). *Horisonten finns alltid kvar – om det bortglömda omdömet*. Stockholm: Volante.
- Bornemark, Jonna. Föreläsning i Torups kyrka den 13/1 2022.
- Brante, Thomas, Andersen, Heine och Korsnes, Olav (1998). *Sociologiskt lexikon*. Stockholm: Universitetsförlaget.
- Denscombe, Martyn (2016). *Forskningshandboken. För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Granér, Rolf & Knutsson, Maria (2020). *Etik i polisarbete*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Haldin-Herrgård, Tua (2004). *Hur höra tyst kunskap? Utveckling av en metod för studier av tyst kunskande*. Diss. Vasa, Finland: Svenska Handelshögskolan. <https://docplayer.se/305973-Hur-hora-tyst-kunskap.html> [2022-03-01]
- Holgersson, Stefan (2001). *IT-system och filtrering av verksamhetskunskap – kvalitetsproblem vid analyser och beslutsfattande som bygger på uppgifter hämtade från polisens IT-system*. Licentiatavhandling. Linköping: Linköpings Universitet. <https://docplayer.se/6186138-It-system-och-filtrering-av-verksamhetskunskap.html> [2022-03-01]
- Hood, Christopher (1991). “A public management for all seasons?”. *Public Administration*, 69 Spring, ss.3-19.
- Kamp, Annette (2016). Welfare Professions in Transition. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 6(SI), ss.1-6. <https://tidsskrift.dk/njwls/article/view/26649/23421> [2022-02-23]
- Lantz, Annika (2017). *Debatt pågår! NPM och tillit – om handlingsutrymmets psykologiska innebörd och betydelse*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.
<https://skr.se/skr/tjanster/rapporterochskrifter/publikationer/npmochillitomhandlingsutrymme/tpspsykologiskainnebord.65289.html> [2022-03-01]

Lipsky, Michael (2010). *Street-level democracy: dilemmas of the individual in public services*. (Updated ed.). New York: Russell Sage Foundation.

Nationalencyklopedin, new public management. <http://www-ne-se.ludwig.lub.lu.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/new-public-management> (hämtad 2022-08-11)

Nilsson, Emmeli (2019). Räcker det med tillit när resurserna sviktar. *Chefstidningen*, 2019(11). <https://chefstidningen.se/ledarskap/offentlig-chef/racker-det-med-tillit-nar-resurserna-minskar/> [2022-02-23]

Nonaka, Ikujito (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, vol.5, nr.1, s.14-37.

Nonaka, Ikujito och Takeuchi, Hirotaka (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford: University Press.

Polanyi, Michael (2013). *Den tysta dimensionen*. Göteborg: Bokförlaget Daidalos AB.

Repstad, Pål (1999). *Närhet och distans: Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur AB.

Rolf, Bertil (1995). *Profession, tradition och tyst kunskap*. Nora: Bokförlaget Nya Doxa.

Bilaga 1. Brev till de intervjuade poliserna.

Hej!

Efter några års studier har jag nu börjat skriva min kandidatuppsats. Under åren har jag bl.a. läst beslutsfattande, organisationspsykologi och sociologi och det är i sociologi jag nu skriver min uppsats vid Lunds universitet. Jag har valt att skriva om tyst kunskap och handlingsutrymme hos poliser.

För att få min uppsats förankrad i verkligheten vill jag intervjuva några poliser för att få deras/er syn på dessa båda teman ”tyst kunskap och handlingsutrymme”. Därför skulle jag gärna vilja träffa dig för en intervju, där du deltar anonymt. Jag tänker att intervjun tar kring en timme och jag spelar in den för att sedan skriva ut den. Delar av intervjun kommer sedan att användas i min uppsats tillsammans med de intervjuer jag gör med de övriga poliserna.

Tyst kunskap handlar om att vi kan mer än vi kan uttrycka i tal eller skrift, både avseende kognitiva och praktiska kunskaper. Vi kan cykla, men det är svårt att genom tal eller skrift lära någon att cykla. Istället behöver vi se på när någon annan gör det, prova själva, få tips, känna efter, öva, få erfarenhet m.m. Likadant med att spela instrument, hålla förhör, bemöta människor, lösa konflikter, odla grönsaker, fiska etc.

I din profession som polis har du mängder av tyst kunskap och den skulle jag vilja prata med dig om. Vad har du för tyst kunskap, vad gynnar och/eller hindrar dess utveckling m.m.

Handlingsutrymme är det utrymme där man som yrkesutövare ges möjlighet att själva besluta utifrån egna bedömningar och prioriteringar och detta utrymme utgörs av diverse texter såsom lagar, policyer och andra vägledande dokument.

Jag undrar hur ditt handlingsutrymme ser ut och om det har ändrats genom åren, vad beror det i så fall på och om/hur det påverkat dig och din tysta kunskap.

Vänligen

Carolina Hall

Tfn: XXX

Mejl: XXX

FRÅGEBANK / DISKUSSIONSUNDERLAG

Tyst kunskap och handlingsutrymme i din profession som polis.

Bakgrund

Började arbeta som polis år

Hur många år arbetat som polis

Arbetsuppgifter

Kön, ålder

Datum för intervjun, initialer intervjuad

Personlig tyst kunskap inom ditt yrkesområde

Tyst kunskap: Vi kan veta mer än vi kan säga, både avseende kognitiva och praktiska kunskaper. Ex cykla, baka bröd, bemötande. Fallenhet, övning, härma, läsa, titta, få råd

Vad har du för tyst kunskap i ditt yrkesutövande? Ge mig några exempel.

Hur har din tysta kunskap avseende ditt arbete förändrats under åren som polis?

Vad har gynnat din tysta kunskap att utvecklas?

Vad har hindrat din tysta kunskap från att utvecklas?

Arbetsplats gynnat – hindrat

Har förhållanden på din arbetsplats gynnat och/eller hindrat din tysta kunskap att utvecklas? På vilket vis har de gynnat och eller hindrat?

Har det funnits forum i ditt arbete eller på din arbetsplats för att utveckla tyst kunskap? Berätta.

**Har möjligheterna för att utveckla tyst kunskap förändrats under dina år som polis?
Hur?**

Vad är det som gjort att möjligheterna förändrats? Berätta.

Har det påverkat den tysta kunskapen? Hur?

Har det påverkat utvecklingen av den tysta kunskapen? Hur?

Handlingsutrymme

Handlingsutrymmet utgörs av diverse texter såsom lagar, policyer och andra vägledande dokument vilka ger yrkesutövaren möjlighet att besluta efter egna prioriteringar och bedömningar. (Lipsky, 2010)

Har ditt handlingsutrymme förändrats under dina år som polis? På vilket vis?

När märkte du av dessa förändringar?

Vad beror dessa förändringar på?

***Informera om NPM:** För att effektivisera den offentliga sektorn infördes New Public Management med början på 1980-talet. Ett styrningssätt från det privata näringslivet. Var administrativa reformer med prestationsmätt, utvärdering, dokumentation, förbättrad planering och redovisning, ökat kostnadsmedvetande, effektivare utnyttja tillgängliga resurser.*

Är detta något du upplever har påverkat ditt handlingsutrymme? Hur? Ge exempel.

Har det påverkat möjligheten för dig att använda din tysta kunskap? Hur?

Har det påverkat utvecklingen av din tysta kunskap? Hur?

Har det påverkat dig? Hur?

Är det något du vill tillägga?

Har du någon fråga?

TACK ATT DU TOG DIG TID