

Master of Science Gestalt in Organisations

Gestaltakademin i Skandinavien & Derby University i England



Foto Gro Laupsa Holm

KIM hos Polisen

En hypotesprövande studie om effekter av förhöjd systemisk medvetenhet
inom Polismyndigheten i Västernorrlands län

Forskningsrapport i sammanfattning

Bente Kaj Henriksson, forskare och organisationskonsult i KIM AB
med förord av Sten-Olov Hellberg, Länspolismästare i Polismyndigheten i Västernorrlands län
juni 2007

Förord

Hösten 2005 blev jag kontaktad om ett möjligt forsknings-samarbete med KIM AB. Erbjudandet kom lägligt då vi sedan länge arbetar med ledarskap, kommunikation, värdegrund och mjukare värden i vår traditionellt manliga organisation. En medarbetarundersökning motiverade ytterligare att satsa på att stärka ledarna i arbetsgivaransvar och kommunikation.

Samarbetet med KIM AB motsvarade i hög grad mina förväntningar. De utvecklingsinsatser som genomförts har verksamt bidragit till att polismyndigheten under 2006 redovisade ett verksamhetsresultat som i vissa delar saknar motstycke i landet!

Det positiva utvecklingen har fortsatt under 2007. Bl a av det skälet har polismyndigheten fortsatt samarbetet med KIM AB, nu med en annan chefsgrupp i fokus, det direkta ledarskapet eller första linjens chefer.

Sundsvall i juni 2007
Sten-Olov Hellberg
Länspolismästare
Polismyndigheten i Västernorrlands län

Forskningsrapport i sammanfattning

Du läser just nu en förkortad version en mastersuppsats i organisations- och systemvetenskap vid Gestaltakademin i Skandinavien i samarbete med Derby University, England (GA/Derby). Den har fått namnet **KIM hos Polisen** - En hypotesprövande studie om effekter av förhöjd systemisk medvetenhet inom Polismyndigheten i Västernorrlands län. Uppdragsgivare har varit länspolismästaren och myndighetschefen Sten-Olov Hellberg vid Polismyndigheten i Västernorrlands län.

Här beskrivs kortfattat vad vi gjort (**metod**), vad det gav (**resultat**), den hypotesprövning jag gör (**slutsats**) studiens giltighet (**validitet**) och några slutord (**summa summarum**). En sammanfattning på engelska finns på sista sidan (**abstract**).

Beställning av forskningsrapporten

gör du via mail till info@kim-human.org eller telefon 070 67 57 237.

Uppge namn, leverans- och fakturaadress och antal ex.

Häfte 90 A4-sidor 4-färg, pris 270 SEK.

CD rapporten som pdf.fil, pris 100 SEK.

Moms 6 % och porto tillkommer.

Reservation för prisändringar.



Härnösand i juni 2007

Bente Kaj Henriksson

Organisationskonsult

KIM human organisation AB

www.kim-human.org

Mobile (0)70 67 57 237

E-mail bente@kim-human.org

Introduktion

"**KIM hos Polisen**" är en kvalitativ hypotesprövande pilotstudie om klimat- och beteendeförändringar av en konsultinsats inom Polismyndigheten i Västernorrlands län. Uppdraget var att utveckla samarbetsklimat, ansvar och operativ inriktning på ledarskapet i den operativa ledningsgruppen. Forskningen är inriktad på att se klimat- och beteendeförändringar som effekt av insatsen i organisationen, både i och utanför ledningsgruppen.

Hypotes

Studiens huvudhypotes är att Förändringens Paradox gäller på komplex nivå eller systemnivå. Förenklat innebär Förändringens Paradox att när jag stannar upp, ökar min medvetenhet om och accepterar tillvaron som den är, genereras förändring. Hypotesen innebär att när ett komplext system, t ex en grupp, ökar sin systemiska medvetenhet genereras förändring i systemet. Konkret innebär det att när den operativa ledningsgruppen ökar sin medvetenhet om systemets tillstånd, alltså tillståndet hos de ingående verksamheterna och deras samspel, den operativa ledningsgruppen och hela Polismyndigheten i en omvärld i förändring, genereras förändring.

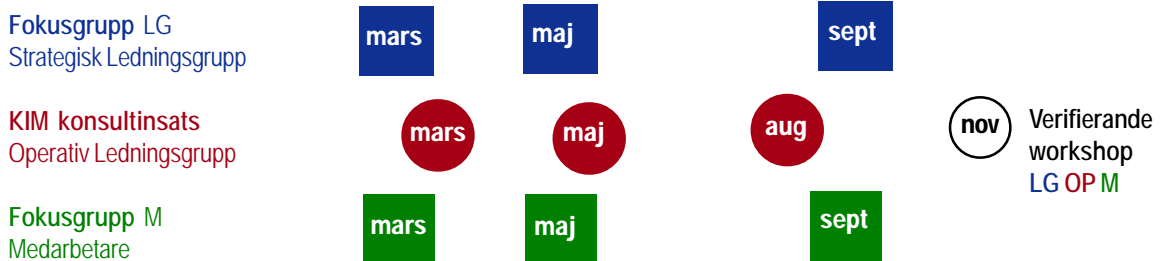
Studien använder en intervenerande konsultinsats som använder KIM Modellen™ som grund. Det är en ny modell, som inriktar sig på att ge förhöjd systemisk medvetenhet. Forskningen är systemiskt designad. En hjälphypotes är att konsultinsats och forskning tillsammans är metoder som ger ökad systemisk medvetenhet.

Forskningsfrågan

Forskningsfrågan lyder: Hur påverkas en organisation (Polisen) – med fokus på beteende och klimat - av en konsultinsats med KIM-modellen™ som grund? Svaret på frågan ligger till grund för hypotesprövningen.

Forskningsdesign

Studien har gjorts som en intervenerande konsultinsats, KIM Ledningsgrupp™ i Polisens operativa ledningsgrupp (OP) Fokusgrupper med deltagare två olika systemnivåer, från strategisk ledningsgrupp (LG) samt medarbetare (M) till cheferna i ledningsgruppen, har agerat medforskare som träffats före, mellan och efter konsultinsatsen tillsammans med mig som forskare. Preliminära forskningsresultat är redovisade under en verifierande workshop med alla inblandade parter. Materialet är tolkat ytterligare ett antal vändor och presenteras som Resultat i denna rapport. Jag tolkar resultatens samband med konsultinsats och forskning och drar därur en Slutsats om hypotesens giltighet.



Studien genomfördes under drygt ett halvt år 2006.

Avgränsning

Studiens är avgränsad till att omfatta en organisation, 5 dagars intervenerande konsultinsats under drygt ½ år, två medforskande fokusgrupper med totalt 9 personer i en organisation med drygt 500 anställda. Det individuella perspektivet är utelämnat. Fokus ligger på systemnivå, dvs grupp och organisation.

Teori

Både konsultinsats, forskningsdesign och databearbetning vilar på komplexitetsteorier, t ex Helhet, Systemteori, Fältteori och Kaosteori. Centralt i studien är metaforens betydelse för att beskriva komplexitet samt betydelsen systemisk medvetenhet enligt teorin om Förändringens paradox.

Handledning

Handledare har varit **Joanne Pirie**, huvudhandledare, lärare och forskare vid Handelshögskolan i Stockholm och **Monica Hane**, docent i psykologi, forskare och delägare i Samarbetsdynamik AB.

Nyckelbegrepp

Studiens nyckelbegrepp är *metafor, helhet, systemisk medvetenhet, tyst kunskap, dolda processer*.

Bakgrund

Evolution, utveckling och turbulens

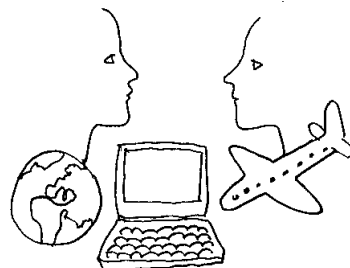
Alvin Toffler beskrev i boken Future Shock 1970 stabilitetens död och hur världen är på väg att förändras mot ökad heterogenitet. Han beskrev tre utvecklingsvågor, jordbrukssamhället, industrialismen och kunskapssamhället.



Jordbrukssamhället
flera 1000-tals år



Industrisamhället
flera 100-tals år



Kommunikationssamhället
några 10-tals år

Vår tillvaro har förändrats från evolutionära förlopp till utveckling i turbulens. Dagens arbetsliv utvecklas i accelererande takt. Därmed ökar behovet att förstå komplexitet och turbulens.

Ny modell för komplexitetsförståelse - KIM modellen™

Under åren som organisationskonsult har jag kommit på en modell som på ett engagerande sätt tolkar denna komplexitet och turbulens. Under åren med GA/Derby har jag satt modellen i ett teoretiskt och filosofiskt sammanhang, fått innovationsstöd och tillsammans med kollegan Gro Laupsa Holm utvecklat arbetssättet och startat ett företag, KIM AB, för att sprida metoden.

Modellen har fått namnet KIM-modellen™, där KIM står för komplex interaktiv metafor. Enligt holistisk teori blickar den både inåt och utåt. Metaforen människa och människans familjesystem används för att beskriva verksamhetens komplexa tillstånd och rörelse samt den omgivning och påverkansvindar de befinner sig i.



Metod

Datainsamling och dokumentation

Data har samlats under våren 2006 från seminarierna KIM Ledningsgrupp™ och fokussamtal med strategisk ledningsgrupp (LG) och medarbetare (M).

Intervenerande konsultinsatsen – KIM Ledningsgrupp™

Konsultinsatsen, som genomfördes under 5 dagar vid tre tillfällen, har konsekvent och systematiskt inriktat sig på att höja OP-gruppens systemiska medvetenhet genom att använda KIM-modellen™ som grund. Deltagarnas utforskande av sitt system och sitt ledarskap dokumenterades för internt bruk.

Fokussamtal

Fokussamtalen i LG och M genomfördes vid tre tillfällen, före, mellan och efter KIM-insatsen. De följde i stora drag samma förlopp: Introduktion, portalfråga med därpå följande dialog, figurbildning, dvs sammanfattning av det viktiga i samtalet, dokumentation och godkännande av dokumentationen. Samtalen spelades in, dokumenterades och skickades till deltagarna som alla har godkänt dokumentationen.

Databearbetning

Fokusgruppernas samtal har handlat om deras syn på konsultuppdraget och vilka förändringar de märker av. Man kan säga att dialog om Polisens intention har varit den gryta av material ur vilken det går att skönja beteende- och klimatförändringar. Genom att prata om en sak har något annat blivit synligt. Dokumentationen av fokussamtalen tolkades till en berättelse för tredje man, sk fokusberättelser. Därefter jämförde jag fokusberättelserna, fokusjämförelser, både inom och mellan grupperna, för att skönja figurer, mönster och förändring.

Verifierande workshop

Alla inblandade parter samlade för att ta del av, ventilera och bekräfta fokussamtalens tolkningar till berättelser. Fokusjämförelserna, som jag betraktar som mina preliminära forskningsresultat, fick också sitt godkännande.

Efterbearbetning

Efter den verifierande workshopen har jag sökt efter beteende- och kulturförändringar, dvs en sorts figurbildning. Dessa "resultatfigurer" betraktar jag som svar på forskningsfrågan. Parallellt har jag läst teori.

För att förstå konsultinsatsens inverkan och bidrag till systemisk medvetenhet har jag gjort ännu en tolkning, dvs en bedömning av konsultinsatsens respektive forskningens inverkan på varje "resultatfigur" i en 4-gradig skala från stor till ingen påverkan.

Resultat

Beteende- och kulturförändringar kan skönjas i OP-gruppen, mellan OP och LG samt mellan OP och M. Förändringen märks tydligast inom OP och mellan OP och LG, medan den inte fått samma genomslag mellan OP och M. Fokusgrupperna har genomgått en inre transformation avseende förhållningssätt och intressefokus.

Summering av resultatet

KIM-anda, öppnare gruppklimat, inställningen att det är början på något som leder till fortsatt förändring, mera operativt inriktade samtal inom gruppen och *ökat systemtänkande och utforskande i systemet* är exempel på resultat där konsultinsatsen har haft avgörande inverkan. OP tar aktivare arbetsgivaransvar, de har förändrat innehåll och arbetssätt i arbetsplatsträffar och *intensifierat sin medarbetardialog*, vilket konsultinsatsen har haft bidragande inverkan på.

Dessutom har innehållet i fokusgruppernas samtal över tid förskjutits från fokus på brister och tillbakablick på tradition/kultur vid tillfälle 1 till fokus på effekter och förändring och fokus på framtiden vid tillfälle 3. M-gruppens intresse förflyttades från brister och svårigheter till förändring, från dåtid till framtid, från smalt perspektiv (den enskilda arbetsplatsen) till brett perspektiv

(regionen), systemintresse. Forskningen som sådan har bidragande inverkan på denna transformation. Min tolkning är att av dessa förändringar har en koppling till systemisk medvetenhet.

Slutsats

KIM-anda står för en mera öppen och tillåtande inställning till varandra och ett helhetstänkande med en vilja att fatta nya beslut för helhets bästa.

Förändringens Paradox på systemnivå innebär att tillåta egen och andras erfarenhet och upplevelse av systemet att bli synlig och att se systemets del i helheten.

OP-gruppen har själva myntat begreppet KIM-anda. Innebörden av KIM-andan och Förändringens paradox på systemnivå är snarlika och jämförbara. Min slutsats är att KIM-andan är en konkretisering av Förändringens paradox på systemnivå. Det tyder på att Förändringens paradox på systemnivå gäller. Hypotesen är stärkt.

Några av ovanstående resultat, t ex *KIM-anda, förändrat gruppklimat, ökat systemtänkande och utforskande i systemet* och *intensifierat sin medarbetardialog* är exempel på effekter av förhöjd systemisk medvetenhet. Det tyder på att KIM-metoden ökat den systemiska medvetenheten. Min hjälphypotes är stärkt. Fokusgruppernas transformation och framför allt M-gruppens ökade systemintresse och intresse för varandras arbetsområden är exempel på vad forskningen bidragit till.

Min slutsats är att denna studie förstärker hypotesen att Förändringens paradox på systemnivå gäller.

Studiens giltighet

Studien är valid på så sätt att den studerar det som avsågs. Den har hög trovärdighet, kredibilitet, i och med att preliminära resultat är avstämda med de olika samarbetsparterna under verifierande workshop. Resultatet är i hög grad beroende av parternas samarbetsförmåga. De komplexa orsakssambanden och studiens resultat är inte direkt överförbara till andra organisationer, transferabilitet. Fler studier behövs för att kunna påvisa överförbarhet. Det är troligt att effekter av insatsen innebär en bestående förändring, robusthet, dvs att den fortsätter efter studiens avslutning.

Summa summarum

Polismyndigheten i Västernorrland har fått goda resultat av en konsultinsats. Hypotesen att Förändringens paradox gäller på systemnivå har fått en prövning och dess giltighet har visat sig förstärkt. Resultatet antyder också att konsultinsatsen med KIM-modellen™ som grund och den systemiskt inriktade studien tillsammans är metoder som höjder den systemiska medvetenheten. Den beteende- och klimatförändring som märks i Polisen indikerar att insatsen både skapat förutsättningar för och generar förändring. Forskningen i samarbete med Polisen är den första vetenskapliga prövningen av KIM-metodens effekt i en organisation.

Abstract

“KIM visits the Police” is a qualitative pilot study examining a hypothesis. It is research into climate and behavioural changes after a consultant intervention in a large organization.

The **Hypothesis** of the study is that the Paradoxical Theory of Change is valid not only on an individual level, but also on the level of a complex system. The intervention in combination with the research is the method used to examine the validity of the hypothesis. The intervention is carried out by using the holistic KIM Model™ and the systemic oriented KIM method™.

The participants in the research project are the Police Authority of Västernorrland County and KIM Ltd. Within the Police there are three different groups: the Operational Management Group (OP) and the two focus groups, The Strategic Management Group (LG) and the staff (M). In KIM Ltd there are the two consultants one of whom is both the researcher and the initial creator of the KIM Model™.

This study was carried out during a period of six months in 2006, and consisted of the following meetings: one workshop intervention on three consecutive occasions using the KIM Model™, and two focus groups from strategic management level and some representative members of staff. The focus groups met before, during and after the intervention to contemplate and to discuss any changes they experienced. After two months, the preliminary research results were confirmed during a workshop with everyone involved in the study.

Complexity theories such as Paradoxical Theory of Change, System Theory, Chaos Theory, Field Theory and Holistic Theory form the basis of both the model and the method of the consultant intervention, as well as of the research design and analysis of data.

The result Climate and behavioural changes are experienced both inside and outside the OP. The focus groups have undergone a transformation towards a more proactive attitude with a broader perspective.

Conclusion The results indicate that the hypothesis Paradox of Change is valid on a systemic level and that the systemic oriented consultant intervention in combination with the research is a valid method for increasing the systemic awareness of the participants.

Key concepts are Metaphor, Holism, Systemic Awareness, Silent Knowledge and Hidden Processes.

Assessment of Dissertation by Jonas Borg, 2007 03 29

Distinktion A = Excellent in most respects

Concluding remarks: The strength in the study is the clearness with which an intervention in a bigger organisation is conducted and combined with a research part. I find this study as a model and an example of how critical reflective perspective of your own practice can contribute to the participants.

