

UNIVERSITETET I BERGEN
Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap

AORG350

Masteroppgave

VÅR 2018

Lojalitet og ytringsfrihet.
En sekvensiell studie av ansatte på distriktsnivå i politiet sin oppfatning av egen arbeidsplass.

Britt Kristine Ludvigsen

Sammendrag

Formålet med denne masteroppgaven har vært å undersøke politiansatte på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass, i henhold til den interne yringsfriheten, lojaliteten og oppfatning av godt politiarbeid. I tillegg er det undersøkt om den pågående gjennomføringen av nærpolitireformen eventuelt har innvirkning på dette. Studiens problemstilling er:

Hva påvirker ansatte i politiet på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass, varierer dette og hvordan kan dette forklares? Problemstillingen besvares ved å benytte sekvensiell strategi, i form av en kvantitativ analyse og en oppfølgende kvalitativ analyse.

I den kvantitative analysen tas det i bruk bivariate og multivariate analyser (N=4329). Fire uavhengige variabler; *driftsenheters størrelse, stillingstype, stillingsnivå og ansiennitet* undersøkes mot tre avhengige variabler *lojalitet, intern yringsfrihet og godt politiarbeid*. Studiens utvalg består av ansatte fra politidistriktenes hovedseter, lensmannskontorer og politistasjoner. Datamaterialet studien baseres på er innhentet ved hjelp av en elektronisk spørreundersøkelse som ble sendt på e-post til alle ansatte og ledere i politiet sommeren 2016. Utformingen av spørsmål og innsamling av data er gjort av doktorgradsstipendiat Helge Renå ved Universitetet i Bergen.

Funn fra den kvantitative analysen viser at det er stor variasjon i hvordan ansatte og ledere oppfatter egen arbeidsplass, hvor ansatte i større grad er enig i at det eksisterer uformelle normer som begrenser den interne yringsfriheten, og at ansatte vektlegger kollegalojaliteten tyngre enn lojaliteten til ledelsen. Det er også variasjoner i hvordan de ulike stillingstypene, driftsenheters størrelser, og ansiennitet, varierer ut ifra de tre avhengige variablene.

Kvalitative intervju er gjennomført for å få en dypere forståelse av funnene fra den kvantitative analysen, og for å få svar på om nærpolitireformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, eventuelt på hvilken måte. 13 semistrukturerte dybdeintervju er gjennomført med både ledere og ansatte på distriktsnivå i politiet. Alle informantene var fra samme distrikt, men hadde ulik plassering i hierarkiet, geografisk plassering, ansiennitet, og utdanning. Funn avdekker at både stillingsnivå, ansiennitet og stillingstype er med på å sette begrensninger på den interne yringsfriheten, samt hvordan man vektlegger lojalitet. Nærpolitireformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass i varierende grad, og det framkommer at allerede eksisterende konflikter blir mer framtrødende i omorganiseringprosessen.

Forord

Denne studien er knyttet til forskningsprosjektene «Nærpolitireformen - gjennomføring, endringsutfordringer og konsekvenser», finansiert av Direktoratet for IKT og forvaltning, og prosjektet «Coordination, Capacity and Legitimacy: Organizing for Climate Change, Immigration, and the Police», finansiert av Norges forskningsråd (2016-2019). Begge prosjektene er knyttet til Uni Research Rokkansenteret i Bergen.

Det er mange som fortjener en takk for hjelpen jeg har fått underveis med denne masteroppgaven. Jeg vil først takke min veileder Lise Hellebø Rykkja, som har bidratt med tilbakemeldinger, råd og innspill til oppgaven. Jeg vil også rette en takk til min biveileder Helge Renå, for lån av datasett og for alltid å ha vært tilgjengelig for spørsmål.

Oddbjørg, Ingunn og Vivi fra Direktorat for forvaltning og IKT fortjener òg en stor takk for å ha gjort tilgangen til informanter lettere for meg enn først antatt, og for nyttige innspill underveis i datainnsamlingen. Det økonomiske stipendet som jeg ble tildelt som følge av tilknytning til prosjektet har kommet godt med i en hektisk hverdag. Jeg vil også takke forskergruppen *Politisk organisering og flernivåstyring* ved UiB, og *Young nordic police research network – avd. Bergen* for nyttige kommentarer til oppgavens utvikling.

Informantene som tok seg tid til å bli intervjuet i en ellers så hektisk arbeidshverdag fortjener en stor takk, uten dem hadde masteroppgaven manglet en vesentlig dimensjon.

En stor takk til mine medstudenter på Sofie Lindstrøms hus, – dere har gjort de to siste årene til de kjekkeste studieårene mine.

Takk til Jacob for å ha enorm tro på meg, og gjennom hele prosessen har minnet meg på at «*mastergrad er ikke noe du får, men noe du tar*». I tillegg fortjener mine tre søsken, Kristian, Karoline og Kaspar en takk, som på hver sin måte har gjort dagene under arbeidet med oppgaven lysere. Aller mest vil jeg takke min far, Geir Dag, som har vært en utrolig viktig støttespiller gjennom hele studietiden.

Britt Kristine Ludvigsen

Bergen. 1. juni 2018

Tabeller

Tabell 1: Oversikt over hvordan respondentene fordeler seg på de tre avhengige variablelene	57
Tabell 2: Sammenhengen mellom lojalitet og størrelse	58
Tabell 3: Sammenhengen mellom yringsfrihet og størrelse	60
Tabell 4: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og størrelse	61
Tabell 5: Sammenhengen mellom lojalitet og stillingstype	62
Tabell 6: Sammenhengen mellom intern yringsfrihet og stillingstype	64
Tabell 7: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og stillingstype	65
Tabell 8: Sammenhengen mellom lojalitet og stillingsnivå	66
Tabell 9: Sammenhengen mellom intern yringsfrihet og stillingsnivå	67
Tabell 10: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og stillingsnivå	68
Tabell 11: Sammenhengen mellom lojalitet og ansiennitet, kontrollert for stillingsnivå.....	69
Tabell 12: Sammenhengen mellom yringsfrihet og ansiennitet, kontrollert for stillingsnivå ..	70
Tabell 13: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og ansiennitet, kontrollert for stillingsnivå	72

Figurer

Figur 1 Et forenklet organisasjonskart over hvordan et distrikt er organisert.....	18
Figur 2: Analysemodell	23
Figur 3: Oversikt over av studiens variabler, hvordan de er kodet og deres målenivå	47
Figur 4: Oversikt over informanter	52

Innholdsfortegnelse

KAPITTEL 1: Innledning.....	1
1.1 Begrunnelse for problemstilling:.....	2
1.1.1 Prosjekt:.....	3
1.1.2 Avgrensing.....	3
1.2 Datagrunnlag og metode	4
1.3 Teori.....	5
1.4 Hypoteser og forskningsspørsmål	5
1.5 Studiens videre struktur.....	6
KAPITTEL 2: Politiet i samfunnet.....	8
2.1 Politiet – de historiske endringene	8
2.1.1 Argumentene om et nytt politi etter 22. juli 2011.	9
2.1.2 Nærpolitireformen – vedtak og studier	11
2.2 Sentrale trekk ved Nærpolitireformen.....	11
2.2.1 Skepsis til nærpolitireformen	13
2.3 Politiet som organisasjon.....	15
2.3.1 Styring på sentralt nivå.....	15
2.3.2 Mål og resultatstyring av politiet – et overblikk	16
2.3.3 Det tosporede systemet.....	16
2.3.4 Styring og ledelse på distriktsnivå	17
2.4 Yrkesgrupper i politiet og forskning på yrkeskultur	19
KAPITTEL 3: Analytisk rammeverk og teoretiske rammeverk.....	21
3.1 Organisasjonsteori.....	21
3.1.1 Analysemodell.....	22
3.2 Begrepsavklaring.....	23
3.2.1 Oppfatning av egen arbeidsplass	25
3.2.2 Vertikal og horisontal lojalitet	25
3.2.3 Intern yringsfrihet.....	26
3.2.4 Godt politiarbeid	27
3.3 Det instrumentelle perspektivet.....	28
3.3. 1 Empiriske implikasjoner ut fra et instrumentelt perspektiv	31
3.4 Det institusjonelt-kulturelt perspektiv	33
3.4.1 Empiriske implikasjoner ut fra et institusjonelt perspektiv.....	35
KAPITTEL 4: Metode.....	38
4.1 Sekvensiell forklarende strategi	38
4.1.1 Gjennomføringstidspunkt for undersøkelsene.....	39

4.2 Den kvantitative studien.....	40
4.2.1 Denne studiens datagrunnlag	41
4.2.2 Avhengige variabler.....	41
4.2.3 Analysemetoder ved bruk av en likert – skala.....	42
4.2.4 Analysemetode	43
4.2.5 Bivariat analyse	43
4.2.6 Multivariat analyse.....	44
4.2.7 Signifikans.....	44
4.2.8 Korrelasjon	45
4.2.9 Kodning og oversikt over studiens variabler.....	45
4.3 Den kvalitative undersøkelsen.....	47
4.3.1 Inngangsport.....	48
4.3.2 Kvalitative intervju.....	49
4.3.3 Gjennomføringen av intervju	49
4.3.4 Kategorisering og tolkning av det empiriske materialet	50
4.3.5 Etske hensyn.....	51
4.3.6 Oversikt over informanter	52
4.4 Reliabilitet og validitet	52
4.4.1 Vurdering av kvaliteten på det kvantitative datagrunnlag.....	53
4.4.2 Vurdering av kvaliteten på det kvalitative datagrunnlaget.....	54
4.5 Generalisering av studiens funn	55
Kapittel 5: Kvantitative funn og analyse.....	57
5.1 Frekvensfordeling – avhengige variabler	57
5.2 Størrelse.....	58
5.3 Stillingstype.....	62
5.4 Stillingsnivå.....	66
5.5 Multivariat analyse – sammenhengen mellom ansiennitet og holdninger til egen arbeidsplass, kontrollert for stillingsnivå	68
5.6 Oppsummering og videre forskningsspørsmål.....	73
Kapittel 6: Kvalitative funn og analyse.....	75
6.1 Normer som begrenser den interne ytringsfrihet.....	75
6.1.1 Ytringers påvirkning på videre karriere	77
6.2 Horisontal og vertikal lojalitet.....	78
6.3 Driftsenheters størrelse.....	80
6.4 Uenigheter mellom seksjoner og profesjoner.....	81
6.5 Analyse.....	83
6.5.1 Stillingsnivå.....	83

6.5.2 Størrelse.....	86
6.5.3 Stillingstype.....	87
6.5.4.Oppsummering	88
6.6 Nærpolitireformen.....	90
6.6.1 Målet med reformen	91
6.6.2 Endring i formell struktur.....	92
6.6.3 Endring i formell status	94
6.6.4 Innspill i implementeringsfasen	95
6.6.5 Arbeid med kulturen.....	95
6.7 Analyse – oppfatting av reformens konsekvenser.....	97
6.7.1 Implementering	97
6.7.2 Størrelses betydning for oppslutning om reformen.....	99
6.7.3 Større hierarki - kamp om lederstillinger	100
6.7.4 Endring i kultur gjennom struktur	101
6.7.5 Oppsummering	102
Kapittel 7: Avslutning.....	103
7.1 Oppsummert svar på problemstilling	103
7.2 Generalisering av funn:	106
7.3 Empiriske implikasjoner	107
7.4 Videre forskning	108
Litteraturliste:	109
Vedlegg:.....	116
Spørreskjema.....	116
Intervjuguide	118

KAPITTEL 1: Innledning

Forskning som utføres på politiet utgjør en viktig del av den demokratiske kontrollen og ansvarliggjøringsprosessen i politiet. Stortinget har vedtatt ti grunnprinsipper som skal gjenspeile det politiet vi skal ha i Norge, i punkt nummer 10 står følgende:

Politiet skal være underlagt effektiv kontroll fra samfunnets side. Kontroll med politiet er et av rettsstatens grunnprinsipper. Politiet skal være underlagt politisk, sosial og formell kontroll. Den beste garanti mot maktmisbruk og overtramp ligger i politiets selvkontroll, basert på yrkesetiske normer og en høy yrkesmoral. Derfor har polititjenestemennenes holdninger og yrkeskultur stor betydning (St.meld. nr. 42 (2004 – 2005) :10).

Punktet beskriver at politiet skal være underlagt flere kontrollmekanismer, både politiske, sosiale og formelle; - i tillegg skal politiet også være selvkontrollert, ved hjelp av yrkesetiske normer og en høy yrkesmoral. Holdninger og yrkeskulturen til de ansatte er dermed av en stor betydning for hvordan kontrollen gjennomføres.

Politiets hovedoppgaver er å opprettholde ro og orden i samfunnet, hvor de skal forebygge og forhindre straffbare handlinger, og beskytte borgere og deres lovlydige virksomhet, samt etterforske lovbrudd. I Norge er det politiet som har monopol på bruk av legitim fysisk vold på vegne av staten innenfor statens territorium (Sand, 2015:116). Med slike fullmakter er politiet både i sin organisering og sitt oppdrag svært forskjellig fra andre offentlige organisasjoner, med unntak av Forsvaret. Med et så sterkt virkemiddel og fullmakter tilgjengelig, er det det vesentlig i en rettstat at politiet er underlagt en sterk politisk, demokratisk og juridisk kontroll, ettersom virkemidlene kan utfordre kjernen i statens legitimitet ved feil bruk. Samfunnet stiller høye krav og forventninger til det oppdrag politiet er gitt av Stortinget. Til å forvalte politiets samfunnsmandat er de ansatte i organisasjonen sentrale aktører.

Hvordan ansatte oppfatter egen arbeidsplass kan være avgjørende for hvordan den enkelte utfører arbeidsoppgaver, samt motivasjon for å gjennomføre omstilling og å implementere nye arbeidsverktøy. Denne masteroppgavens hensikt er å undersøke politiansatte på distriktsnivå

sin oppfatning av egen arbeidsplass og om den pågående gjennomføringen av nærpolitireformen eventuelt har innvirkning på dette. Masteroppgavens problemstilling som følger:

Hva påvirker ansatte i politiet på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass, varierer dette og hvordan kan dette forklares?

1.1 Begrunnelse for problemstilling:

Politiets holdninger og yrkeskultur har flere ganger vært i det offentlige søkelyset, og spesielt etter terrorangrepene 22. Juli 2011. I rapporten som evaluerte politiets aksjoner ble det påpekt at det var hovedsakelig sentrale faktorer som lederskap, interaksjon, kultur og holdninger som kunne forklare svikten i norsk politi den 22. juli 2011.

Det er stor bredde i politiorganisasjonens gjøremål, ansatte har ulike arbeidsoppgaver, dermed er det tvilsomt i hvor stor grad det er mulig å kunne snakke om en enhetlig politikultur (Glomseth, 2015; Valland 2015; Granér, 2014). Således vil det også antas at ansattes holdninger og oppfatninger av egen arbeidsplass kan variere ved ulike arbeidssteder, blant hierarkiske nivåer og profesjoner (Læg Reid og Olsen, 1978). I denne studien skal det blant annet undersøkes hvordan ansatte i politiet oppfatter egen arbeidsplass i lys av tre dimensjoner: 1) hvordan de oppfatter den interne ytringsfriheten, 2) hvordan de vektlegger lojalitet og 3) og utbredelsen av faglige uenigheter.

Når denne masteroppgaven skrives pågår det en implementering av en omfattende reform i det norske politiet, - kalt nærpolitireformen. Reformen blir omtalt som en strukturreform, hvor blant annet 27 politidistrikt er slått sammen til 12, en kvalitetsreform hvor det innføres nye arbeidsmetoder. I tillegg er det satt som mål at politiet skal samles om en felles identitet og felles verdier, hvor holdninger og kultur skal endres og utvikles gjennom den formelle organisasjonsstrukturen. Implementeringen av reformen skal være fullført i 2020.

I litteratur som omhandler reformer skiller det hovedsakelig mellom fire ulike faser i en reformprosess; *agendasetting, vedtaksfase, gjennomføring og evaluering* (Renå, 2016a:33). Det er det politiske nivået som har hatt ansvaret for de to første fasene, men nå er det ansatte i forvaltningen og organisasjonen som står for gjennomføringen av nærpolitireformen. Det er de ansatte, med ledelsen i spissen som nå skal omsette reformens mål til handlinger, og de spiller

dermed en avgjørende rolle for utformingen og resultatet av implementeringen. Hvordan ansatte oppfatter og forholder seg til implementeringen kan være med på å påvirke hvordan reformen vil se ut når den er ferdig iverksatt, og den videre formelle og uformelle strukturen i politiet. I lys av dette vil det i denne studien også undersøkes om gjennomføringen av reformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, eventuelt da på hvilken måte.

En viktig påpekning er at masteroppgavens forskningsspørsmål som omhandler nærpolitireformen ikke er en studie av de politiske prosessene bak nærpolitireformen, kvaliteten på mål og tiltak, eller en effektstudie av reformen. Studien gir et stillbilde inn i organisasjonen, og belyser hvordan involverte aktører oppfatter reformen i dens gjennomføringsfase, og mulige konsekvenser av dette.

1.1.1 Prosjekt:

Denne studien inngår i forskningsprosjektet med navnet «Nærpolitireformen – gjennomføring, endringsutfordringer og konsekvenser»¹ som gjennomføres ved Uni Research Rokkansenteret i Bergen. Hovedmålet med forskningsinnsatsen er å bidra med kunnskap om blant annet endringsutfordringer og konsekvenser knyttet til implementeringen av nærpolitireformen på ulike nivåer (Uni Research Rokkansenteret, 2018). Oppdragsgiveren for prosjektet er Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi). Difi har i mandat fra Justis- og beredskapsdepartementet fått ansvaret for evalueringen av de målene som er satt med reformen. I skrivende stund er det publisert tre delrapport evalueringer: statusrapportering ugitt i februar 2017, underveisevaluering av ledelse, kultur og holdninger ugitt i oktober 2017, og en statusrapportering i februar 2018 (Difi, 2017a, 2017b, 2018). I tillegg til dette har Helge Renå som er tilknyttet Universitetet i Bergen publisert et notat som bygger på en elektronisk spørreundersøkelse, hvor blant annet politilederes- og ansattes oppfatning og forventninger til reformen ble kartlagt. Denne masteroppgavens datagrunnlag bygger på enkelte variabler i den aktuelle spørreundersøkelsen.

1.1.2 Avgrensning

Studien avgrenses til å fokusere på ansatte på distriktsnivå. Med ansatte menes de som jobber på lokalt nivå til daglig i politiet, både ledere og ansatte. Dette inkluderer de som jobber ved politidistriktenes hovedsete, lensmannskontor eller politistasjoner. I analysen har jeg utelukket

¹ Les mer om prosjektet på:

<http://uni.no/nb/uni-rokkansenteret/demokrati-velferd-og-forvaltning/nrpolitireformen-endring-ledelse-og-kultur/>

alle særorganene, Kripes, Namsfogden, Politihøyskolen, og Økokrim. Ansatte som jobber ved grensestasjoner er også utelukket i denne studien.

1.2 Datagrunnlag og metode

Problemstillingen besvares ved å benytte sekvensiell strategi. Først undersøkes hva som påvirker ansatte på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass ved bruk av kvantitativ metode, og deretter tas det i bruk kvalitative intervju for å få en dypere forståelse av funnene fra den kvantitative analysen. Dybdeintervjuer vil også benyttes for å svare på om gjennomføringen av nærpolitireformen påvirker oppfatningen av egen arbeidsplass, eventuelt på hvilken måte.

De kvantitative dataene som vektlegges i denne studien er samlet inn av Helge Renå ved Universitetet i Bergen i 2016. Studien til Renå er en populasjonsstudie, hvor alle ledere og ansatte i politiet fikk mulighet til å svare på undersøkelsen. I denne masterstudien er populasjonen ansatte på distriktsnivå, og utvalget i studien består av 4329 respondenter.

Oppfatning av egen arbeidsplass er delt inn i tre avhengige variabler, og er ikke et sammensatt mål i ren forstand, men måler ulike dimensjoner av oppfatning av egen arbeidsplass. De tre avhengige variablene måler:

- 1) om den horisontale lojaliteten står sterkere enn den vertikale.
- 2) om det er uformelle normer som begrenser den interne yringsfriheten.
- 3) om det er ulike meninger på hva som er godt politiarbeid.

Fire uavhengige variabler: *driftsenheters størrelse, stillingstype, stillingsnivå og ansiennitet* undersøkt mot de tre avhengige variablene. Dette gjøres ved bruk av bivariat og multivariat analyse som blir framstilt i form av tabeller.

Datamaterialet i den kvalitative studien er samlet inn på senhøsten 2017. Det er gjennomført dybdeintervjuer med 13 informanter fra ett politidistrikt i Norge. Informantene var fra tre ulike driftsenheter i politidistriktet, - hovedsete, lensmannskontor og en politistasjon. Informantene inkluderte både ledere, jurister og politiansatte. I det aktuelle politidistriktet er blant annet to tidligere politidistrikter slått sammen til ett, lensmannskontorer lagt ned, og ett av de tidligere hovedsetene omgjort til en politistasjon, dette som følge av nærpolitireformen.

1.3 Teori

Studiens datamateriale og problemstilling belyses av organisasjonsteoretiske perspektiver, - det instrumentelle perspektivet og det institusjonelle-kultur perspektivet. Begrunnelsen for at de to perspektivene er brukt i denne studien er fordi de har en ulik tilnærming til organisasjonsanalyse. Det instrumentelle perspektivet vektlegger de formelle elementene i organisasjonene, og at handlinger er basert på logikken om *konsekvenser*. Sentralt i det institusjonelle perspektivet er de uformelle normene og verdiene som har vokst fram i den formelle organisasjonen, og den grunnleggende handlingslogikken er basert på *passende* adferd. I denne studien vil perspektivene bli brukt i en utfyllende strategi (Roness, 1997:91). Problemstillingen og forskningsspørsmålene i denne oppgaven tar sikte på å *forklare* hva som påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, om dette varierer, og eventuelt på hvilken måte gjennomføringen av nærpolitireformen påvirker dette. Denne forklaringen vil skje i et samspill mellom de formelle trekkene og de uformelle trekkene i politiorganisasjonen.

1.4 Hypoteser og forskningsspørsmål

Problemstillingen har både en utforskende og deskriptiv karakter, hvor det vil undersøkes *hva* som påvirker ansatte i politiet på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass, om dette *varierer* og *hvordan* kan dette forklares.

Med utgangspunkt i studiens teoretiske rammeverk antas det at *driftsenheters størrelse*, *stillingstyper*, *stillingsnivå* og *ansiennitet* vil påvirke og variere på de tre avhengige variablene. For å undersøke studiens utforskende spørsmål har jeg utarbeidet femten hypoteser. Om eventuelle variasjoner jeg finner i utvalget er statistisk signifikant vil besvares ved bruk av kjiqvadrattesten. Hvilken variabel, eventuelt variabler som anses som mest sentral forklaringsvariabel vil kommenteres ut fra korrelasjonsmål, dette forklares nærmere i metodekapittelet.

H1: Horisontal lojalitet varierer med driftsenhetens størrelse

H2: Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med driftsenhetens størrelse

H3: Oppfatningen av hva som er godt politiarbeidet varierer med driftsenhetens størrelse

H4: Horisontal lojalitet varierer med stillingstype

H5 Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med stillingstype

H6: Oppfatningen om hva som godt politiarbeid varierer med stillingstype

H7: Horisontal lojalitet varierer med stillingsnivå

H8: Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med stillingsnivå

H9: Oppfatningen om hva som er godt politiarbeid varierer med stillingsnivå

H10: Horisontal lojalitet varierer med ansiennitet og lederstilling

H11: Horisontal lojalitet varierer med ansiennitet og ikke-lederstilling

H12: Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med ansiennitet og lederstilling

H13: Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med ansiennitet og ikke-lederstilling

H14: Oppfatningen om hva som er godt politiarbeid varierer med ansiennitet og lederstilling

H15: Oppfatningen om hva som er godt politiarbeid varierer med ansiennitet og ikke-lederstilling

På bakgrunn av funn fra den kvantitative analysen skal følgende forskningsspørsmål besvares ved bruk av kvalitative intervju:

- Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant ledere og ansatte i politiet?
- Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant ansatte ved hovedseter, politistasjoner og lensmannskontor?
- Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant jurister og politiansatte?

I tillegg tar studien sikte på å undersøke om nærpolitireformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass. Forskningsspørsmålet er da:

- Påvirker gjennomføringen av nærpolitireformen ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, eventuelt på hvilken måte?

I denne masteroppgaven er det ulike forhold og sammenhenger som skal studeres. Den første analysen vil kunne bære preg av en kartlegging, og bredden kan dermed gå på bekostning av dybden. Imidlertid, ettersom analysen vil avdekke sammenhenger som vil bli fulgt opp av en ny analyse, vil det også være dimensjon av dybde i denne studien.

1.5 Studiens videre struktur

Studien vil være organisert i syv kapitler. Kapittel 1 er en generell innledning med beskrivelse

av problemstilling og videre forskningsopplegg. Kapittel 2 omhandler konteksten til politietaten, i tillegg til en redegjørelse av de mest sentrale trekkene i nærpolitireformen og kritikken av reformen. Det gjøres også rede for hvordan etaten er organisert, styrt og ledet i dag. I kapittel 3 gjøres det rede for studiens analysemodell, og de teoretiske perspektivene innenfor den instrumentelle og den institusjonelle tradisjonen. I kapittel 4 blir forskningsstrategi og forskningsmetoder presentert, i tillegg vil studiens validitet og reliabilitet vurderes. Kapittel 5 gjennomgår studiens kvantitative analyser og studiens hypoteser bli testet. Kapittel 6 presenterer det kvalitative materialet, og problemstillingen bli besvart gjennom en analyse basert på de teoretiske perspektivene som ble presentert i kapittel 3. I 7. kapittel vil jeg oppsummere hovedfunnene samt drøfte hvilke implikasjoner resultatene gir, og om muligheter for å studere dette temaet videre.

KAPITTEL 2: Politiet i samfunnet

I dette kapitlet skal det kort gjøres rede for de historiske endringene politietaten har gått gjennom fra 1819 og fram til i dag. Deretter skal det gjøres rede for sentrale prosesser fram til Stortingets vedtak om reformering av politiet i 2015. I kapitlet vil sentrale trekk i reformen, og debatten reformen har skapt beskrives. Videre vil kapitlet handle om politiet som organisasjon, hvor det gjøres rede for hvordan politiet styres og ledes på sentralt og lokalt nivå. Til slutt i dette kapitlet gjøres det rede for sentral forskning på politiets yrkeskultur, som i tillegg vil bli bruk til å belyse funn i denne studien.

2.1 Politiet – de historiske endringene

I Norge har den sentrale ledelsen av politiet og politisaker lagt under Justis- og politidepartementet (nå Justis- og beredskapsdepartementet) siden 1819, men det var likevel ikke før ved Politiloven fra 1937 at hele politiforvaltningen ble statlig overtatt. Under andre verdenskrig ble det opprettet en egen politiavdeling i departementet, denne ble omorganisert flere ganger senere (Christensen 2015:177). På 1960- tallet vokste det fram særorganer, både utenfor og underlagt departementet, men det var ikke organisert et eget organ mellom det lokale og nasjonale nivået. Det var 50 politimestre som organiserte politiarbeidet innenfor sitt distrikt. I de neste tiårene var det stor politisk debatt om det skulle organiseres et eget politidirektorat. Bakgrunnen for debatten var blant annet endringer som skjedde i offentlig sektor i Norge og andre vestlige land og som kan settes i sammenheng med den økte globaliseringen av marked og økonomi, - samt utviklingen av ny kunnskap og teknologi.

Diskusjonen hadde også bakgrunn i reformbevegelsen New Public Management(NPM), og nådde de vestlige land, på slutten av 1980-tallet. NPM hadde som mål om å effektivisere offentlig sektor med hjelp fra styringsprinsipper fra privat sektor. Det var et skifte fra hierarkisk styring til mer sammensatte styringsformer som kombineres (Strand 2015:117), og utviklingen førte til at administrative enheter ble plassert bort fra direkte inngrep fra politiske myndigheter. I denne konteksten ble det sett på som hensiktsmessig å opprette et politidirektorat (Christensen, Lægreid og Rykkja 2017:5).

Opprettelsen av et direktorat kom etter at Lunde Hasle-utvalget som ble utnevnt i 1998, leverte sin innstilling til hvordan det norske politi burde organiseres (Christensen 2015:178). Forslaget

om et politidirektorat fikk stort flertall på Stortinget, og ble opprettet i 2001. Ved implementeringen av *Politireform 2000* ble også strukturen endret, antallet politidistrikt ble redusert fra 54 til 27, og innenfor hvert distrikt var det flere sammenslåinger av lokale politienheter (Christensen et.al 2017:5; St.meld.nr. 22 (2000-2001)).

I årene som fulgte gikk politiet gjennom flere endringer. I 2005 ble igjen de ti grunnprinsippene om hvilket politi vi skal ha i Norge igjen ble vedtatt (St.meld nr. 42 (2004-2005)). Disse ti grunnprinsippene, ofte omtalt som politiets «ti bud» ble først foreslått i Politirulleutvalget (1976-1987) hvor de kom med sin delutredning (NOU 1981:35). Disse grunnprinsippene har i stor grad blitt lagt til grunn i utviklingen av politi- og lensmannsetaten siden den gang. De grunnprinsippene er som følger:

1. Politiet skal avspeile samfunnets idealer.
2. Politiet skal ha et sivilt preg.
3. Vi skal ha et enhetspoliti.
4. Politiet skal være desentralisert.
5. Politimannen skal være en generalist.
6. Politiet skal virke i samspill med publikum.
7. Politiet skal være integrert i lokalsamfunnet.
8. Politiet skal ha bred rekruttering.
9. Politiet skal prioritere mellom sine oppgaver og legge hovedvekten på forebyggende virksomhet.
10. Politiet skal være underlagt effektiv kontroll fra samfunnets side.

2.1.1 Argumentene om et nytt politi etter 22. juli 2011.

I 2009 fikk Politidirektoratet mandat til å utvikle en ny reform med mål om effektivisering og mer målrettet bruk av tildelte ressurser (NOU 2009:12), men før en reform var utarbeidet ble Norge utsatt for det største terrorangrepet i fredstid. 22. juli 2011 ble det gjennomført to sekvensielle terrorangrep. Terroristen detonerte først en bilbombe ved regjeringskvartalet i Oslo som drepte 8 sivile, deretter skjøt og drepte han 69 personer ved en sommerleir på Utøya arrangert av Arbeiderpartiets ungdomsorganisasjon. Totalt 77 mennesker mistet livet i angrepene.

Etter dette terrorangrepet ble det utarbeidet en rapport som evaluerte politiets aksjon under angrepet. Rapporten fra den såkalte 22. juli-kommisjonen slo blant annet fast at politiet var

utilstrekkelig trent og forberedt på risikovurdering og læring (NOU 2012:14). Evnen til å ta avgjørelse og til å lage oppfølgingsplaner var for svak. I tillegg var deres evne til å koordinere og kommunisere ikke sett på som tilfredsstillende. Et annet element 22. juli-kommisjonen mente var kritikkverdig var at ledelsen manglet vilje og evne til å avklare hvem som hadde ansvaret og var ansvarlige for å etablere mål og tiltak for å oppnå nødvendige resultat (Christensen et.al, 2017:6).

Oppsummert påpekte kommisjonen at det var hovedsakelig sentrale faktorer som lederskap, interaksjon, kultur og holdninger som kunne forklare svikten i norsk politi den 22. juli 2011. Selv om kommisjonen påpekte svakheter både i strukturen og kulturen, anbefalte den ikke noen strukturelle endringer som etaten burde foreta seg. Christensen, Lægreid og Rykkja (2017) hevder at grunnen til dette var oppbygningen av kommisjonens sekretariat, som hovedsakelig besto av advokater, politiledere, historikere og en statsviter, - dette gjorde at de manglet relevant ekspertise i organisasjon og offentlig administrasjon (Christensen et al 2017:6). I en studie gjort på kommisjonens analyser, vurderinger og konklusjoner fant Helge Renå (2017), ut at kommisjonens analyser ble bygget på informasjon som ble kjent for aktørene i etterkant. Renå konkluderer dermed at analysens vurderinger ble gjort på et feilaktig grunnlag, hvis hensikten med analysen var å gjøre en vurdering ut fra det situasjonsbilde de involverte aktørene hadde der og da (Renå 2017: 31).

På bakgrunn av 22.juli-kommisjonens rapport ble det satt ned et utvalg som skulle analysere hvilke utfordringer politiet kunne stå overfor i framtiden. Utvalget som utformet Politianalysen pekte på at det først og fremst var organisasjonsstrukturen til politiet som burde endres for å få et bedre politi i møte med nye utfordringer (NOU 2013:9) Politianalysen la vekt på to reformer som måtte implementeres i politiet. Det første de la vekt på var en strukturreform som omfattet oppgavebaserte endringer og en ny struktur med mål om å frigjøre ressurser til kjerneoppgaver samt skape forutsetninger for et robust politi, -en av anbefalingene var at politiet skulle få en ny inndeling med seks politidistrikt (NOU 2013: 9, :106). Utvalget la også vekt på at politiet måtte implementere en kvalitetsreform som måtte legge vekt på et kunnskapsbasert og effektivt politi som måtte ha fokus på å fornye styring, ledelsesprosesser, kompetanse og ytelse. Selv om utvalget la fram to reformer som måtte implementeres, la de hovedsakelig vekt på strukturelle problemer som måtte endres i etaten (Christensen et.al, 2017:7). De to utvalgene, 22.juli – kommisjonen og Politianalysen, påpekte dermed svært ulike forhold når det gjaldt utfordringer som politiet hadde og vil ha i framtiden.

2.1.2 Nærpolitireformen – vedtak og studier

Politianalysen dannet grunnlaget for nærpolitireformen, - som ble vedtatt i Stortinget 10. juni 2015. Imidlertid har rapporten og da særlig dens analyser og konklusjonen blitt sett på som uklare blant enkelte organisasjonsforskere (Johannessen 2015; Christensen, Lægreid og Rykkja 2017). Studier gjort av beslutningsprosessen bak vedtaket av nærpolitireformen viser at både den politiske konteksten, agenda setting, oppmerksomhetsskifte, samt var situasjonsfaktorer bakgrunnen for reformen (Christensen et.al, 2017).

En masteroppgave skrevet av Holmen (2016), ved institutt for Statsvitenskap ved UiO viser at reformens aktiviserings- og defineringsaspekt i hovedtrekk var preget av en instrumentell organisasjonstenkning, og analysen viser at ledelsen kontrollerte formelle aktører gjennom hele prosessen. Dette var for å sikre et solid flertall og en vellykket implementering i etterkant. Studien til Holmen (2016), viser at navnet «Nærpolitireform» ble brukt som symbol «[...] for å styrke kontrollen og troen på reformen i omgivelsene, til tross for at avstanden mellom navnet og det faktiske innholdet i reformen synes å være stort» (Holmen 2016: 106). Struktur og organiseringen var gjennomgående for de problemene og løsningene som ble definert under prosessen, som samsvarer med Politianalysen. Mot slutten av prosessen fikk reformen et innslag av fokus på kultur og holdninger, uten at det endret reformens fundament nevneverdig (Holmen 2016: 106). Reformen blir sett på som kompleks og hybrid, og det er elementer som står i motsetning til hverandre, noe som kan gi en fleksibel reform, men også vil kunne skape konflikter og uklarheter (Christensen, Lægreid, og Rykkja, 2017).

2.2 Sentrale trekk ved Nærpolitireformen

Regjeringens overordnede mål med reformen er:

[...] å sikre tilstedeværelse av et kompetent og effektivt lokalt nærpoliti, der befolkningen bor, og samtidig utvikle gode fagmiljøer som er rustet til å møte dagens og morgendagens kriminalitetsutfordringer (Regjeringen.no, 2018).

Reformen betegnes som både en struktur- og kvalitetsreform. I dag er politidistriktene redusert fra 27 til 12, det samme gjelder antall politimestre som følge av nærpolitireformen. Videre er også tjenestestrukturen innad i hvert politidistrikt blitt endret, som medfører at noen ansatte har

fått endret sin stillingstittel og i noen tilfeller også endret hvor i distriktet de arbeider. «Nærpoliti» er et gjentakende ord i reformen, med dette mener Justis og beredskapsdepartementet at det i større grad skal være mannskap ute på patrulje i distriktene kontinuerlig. Hensikten er at flere patruljer skal kunne komme raskt til publikum ved behov. At tjenestestedene er slått sammen blir begrunnet med at politiet nå får mulighet til å frigjøre tjenestepersonell til å drive mer aktiv utetjeneste, etterforskning og andre oppgaver som kan løses innenfor et samlet miljø enn det som har vært praksis tidligere.

Behovet for nærhet til en politistasjon eller et lensmannskontor vil bli mindre sentralt framover står det i reformen (Prop. 61 LS (2014–2015) :67). I reformen vises det til at de nye distriktene blant annet har blitt endret ved at det er etablert robuste politidistrikt med tilstrekkelig kapasitet til å etablere kompetente ledere, og ha fagmiljøer med spesialisert kompetanse. I tillegg er det en pågående prosess med å innføre en mer enhetlig og lik organisering. De 12 politidistriktene skal ha noenlunde lik størrelse med hensyn til innbyggere, budsjett og personell. Ved innføring av ny politistruktur har det blant annet medført at flere av landes kommuner har mistet sitt stedlige politi. Som en erstatning for dette har det blitt utnevnt politikontakter i alle landets kommuner. Denne politikontakten må være til stede i kommunen i hvert fall en gang uken, avhengig av kommunestørrelse og lokale behov, og vil ha et koordineringsansvar mellom politiet og kommunen (Politidirektoratet, 2017). Andre sentrale trekk ved reformen er at Stortinget igjen har vedtatt at de ti grunnprinsippene for politiet fortsatt skal legge grunnlaget for det politiet vi skal ha i Norge i dag og fremover.

Det er i tillegg utarbeidet seks delmål som skal bidra til at den overordnede målsetningen nås. Ett av delmålene er å skape bedre resultater gjennom kulturen. I delmål fem av de seks delmålene står det: «*Et politi som skaper bedre resultater i en kultur preget av åpenhet og tillit, gjennom god ledelse og aktivt medarbeiderskap*» (Politiet.no, 2018). Det er et mål om å forsterke organisasjonskulturen som støtter opp om politiets samfunnsoppdrag, i tillegg skal politiet også samles rundt en felles identitet og felles verdier. Ved å utvikle medarbeiderskap og lederplattform skal alle nivåer føle at behovet for endring blir ivaretatt. Videre står det i reformen at ledelse i politiet skal bygges på: «*faglig frihet, tillit til de ansatte og tydelig ansvars plassering*» (Prop. 61 LS (2014–2015): 30-31).

Ledelse skal være fremtredende i alle ledd i organisasjonen, fra bunn til topp. I tillegg er det lagt vekt på at det framover ikke skal være et krav at man er jurist eller politiutdannet når man blir leder i organisasjonen, og i reformen står det

Politiet skal rekruttere ledere fra kompetansegrupper som kan være relevante for ledelse i etaten. Personer med annen bakgrunn enn fra politiet, vil kunne bidra med nye impulser og se ting med andre øyne (Prop. 61 LS (2014–2015):31).

Det overordnede ansvaret for gjennomføringen av reformen er lagt til POD. Ettersom reformen fikk høy politisk oppmerksomhet opprettet Jurists – og beredskapsdepartementet et eget prosjektsekretariat som følger reformen fra departementets side, - dette sekretariatet ble i 2017 lagt i linjen og samordnet med den ordinære etatsstyringen (Difi, 2017a; 2018). Implementeringen av reformen skjer etter en masterplan for gjennomføring av reformen utarbeidet av POD. Planen omhandler bl.a. rammer, gjennomføring, milepæler og styringsstruktur for reformen. Reformen innebærer mange store endringer, og vil pågå over flere år. Det er satt som mål at de største og viktigste endringene skal være gjennomført innen 2020.

2.2.1 Skepsis til nærpolitireformen

Reformen har skapt stor debatt i Norge og mange har sett kritisk på at reformen ikke samsvarer med politianalysen, hvor det blant annet var anbefalt at politiet skulle deles inn i seks distrikt. Det har blitt argumentert både i media og innad i politiet at reformen er en struktursentralisering av politiet, og at navnet «nærpoliti» er misvisende (Martinsen og Lysvold, 2016; Holmen, 2016; Renå, 2016, Christensen et.al, 2017). I reformen argumenteres det derimot med at sammenslåingen av politidistrikt vil gi bedre tilgjengelighet til politiets tjenester, derav navnet «nærpoliti». Etter gjennomførte kutt er det 15 byer som har mistet sine politimestere med tilhørende administrasjon.

I en «nullpunksundersøkelse» gjort av Helge Renå ved Universitetet i Bergen sommeren 2016, ble det undersøkt politiansattes og lederes forventninger til reformen. Fra undersøkelsen kom det fram at det var en utbredt skepsis til reformen. Det var mindre enn en tredjedel som mente reformen ville ha positive konsekvenser for eget arbeidssted, og enda lavere når det gjaldt konsekvenser for politiet mer generelt (Renå, 2016:7). Skepsisen til reformen var noe større

blant de ansatte i politistillinger i distriktene. Selv om andelen ledere var noe mer positiv var andelen også relativt lav for denne gruppen. 86 prosent av alle respondentene mente at reformen ville føre til en sentralisering av ressurser (Renå, 2016:8).

Renå undersøkte også i hvilken grad ledere og ansatte i etaten mente at dagens politi samsvarte med politiets ti grunnprinsipper, som jeg har beskrevet tidligere. I undersøkelsen kom det fram at for syv av de ti grunnprinsippene mente halvparten av respondentene at dagens politi samsvarte med disse «i nokså/svært stor grad», mens under halvparten mente at dagens politi i stor grad er: integrert i lokalsamfunnet, desentraliser, og vektlegger forebygging (Renå 2016:17-18).

I ettertid har undersøkelsen blitt kritisert fra politisk hold, med argumentet at undersøkelsen var utdatert og at om undersøkelsen var gjort på et senere tidspunkt enn sommeren 2016 ville resultatet blitt annerledes (Fossen, 2017). Etter kritikken utarbeidet Politiets Fellesforbund i februar 2017 en lignende undersøkelse, resultatet fra undersøkelsen viste igjen at ansatte i politiet ikke hadde tro på at reformen ville gjøre Norge tryggere, eller at politiet vil komme nærmere publikum (Trædal og Inderhaug, 2017).

Direktorat for forvaltning og IKT (Difi) har på oppdrag fra Justis og beredskapsdepartementet fått ansvaret for å evaluere nærpolitireformen. Oppdraget går over fire år 2016-2019, og det er til nå utgitt tre rapporter som evaluerer ulike aspekter av gjennomføringen av reformen. Fra de ulike rapportene kommer det fram blant annet at mange av ledere og medarbeidere i etaten synes det er uklart hva kritikerne mener er galt med kultur, holdning og ledelse i politiet (Difi 2017b:28). Det kommer også fram av evalueringen at det er ulike kulturer, både mellom distriktene, men også mellom ulike enheter innenfor samme distrikt, eller samme stasjon. I rapporten fra 2017 står det:

Det kan også være kulturforskjeller mellom de som jobber operativt, etterforskning, forebygging, trafikk og beredskap. I tillegg er det flere som nevner at de kan være ulike kulturer mellom politifolk og sivilt ansatte og mellom de ulike profesjonene. I intervjuene hører vi at det eksisterer en del uskrevne normer og mer eller mindre sterke «stammekulturer» som regulerer både adferd og arbeidsmåter (Difi, 2017b:28).

I rapporten står det også at *«relativt mange gir uttrykk for at kritiske uttalelser kan få*

konsekvenser mht. lønnsopprykk og avansement» (Difi, 2017b:30), og at det er en underliggende profesjonskamp, da primært mellom jurister og polititjenestefolk på ledernivå, - men også mellom ansatte med sivil bakgrunn.

Difi viser til at jo høyere ledere er plassert i hierarkiet, jo mer positive er de til reformen. Samtidig viser mange til at førstelinjelederne er de viktigste når medarbeiderne skal informeres om reformen, og motiveres til endring (Difi, 2017b:38). Dette er også funn som Geir Solem oppsummerte i sin masteroppgave i 2016. Oppgaven hadde fokus på hvordan mellomledere som translatører omformet politireformens ideer til lokal praksis. Konklusjonen til masteroppgaven var at mellomledere hadde en sentral rolle i gjennomføringen av reformen, som mellommann mellom det strategiske- og det operative nivået (Solem, 2016). For å forstå helheten av politi- og lensmannsetaten vil jeg i de neste avsnittene gjøre rede for den formelle organisasjonsstrukturen til etaten.

2.3 Politiet som organisasjon

2.3.1 Styring på sentralt nivå

Politiets organisering og distriktsinndeling blir fastsatt av Kongen i statsråd og reguleres av politiloven. Politiet ledes av det departement Kongen i statsråd bestemmer, og departementet bestemmer så videre hvilken myndighet og hvilke oppgaver som skal legges til Politidirektoratet (Politoloven, § 15) Politidirektoratet (POD) er et statlig forvaltningsorgan, - underlagt Justis- og beredskapsdepartementet siden 2001. Fram til 2012 hadde departementet navnet Justis- og politidepartementet. Navneendringen kom blant annet som en konsekvens av terrorhendelsen 22. juli 2011, og at departementet ønsket å tydeliggjøre deres ansvar for styrking av samfunnets sikkerhets- og beredskapsfunksjoner i fredstid (Regjeringen, 2017). Justis- og beredskapsdepartementet har etatsstyringsansvaret overfor politiet, hvor de skal følge opp resultatene fra denne underliggende virksomhet (Finansdepartementet, 2011:4).

POD med politidirektøren som leder, har ansvaret for faglig ledelse, styring, og oppfølging av politidistriktene og særorganene, - dette i henhold til de årlige tildelingsbrevene som sendes fra Justis- og beredskapsdepartementet. Disse tildelingsbrevene skisserer de økonomiske rammene, beskriver prioriteringer, forventede resultatmål og rapporteringskrav etaten må følge (Prop. 61 LS (2014–2015):35). Tildelingsbrevene har utgangspunkt i de målene, prioriteringen og økonomiske rammene som er nedfelt i statsbudsjettet hvert år. Slik styring betegnes som

mål- og resultatstyring, som i korte trekk går ut på å sette mål som organisasjonen skal oppnå, for deretter å måle resultatene med målene som er satt. Informasjon brukes deretter videre til styring, kontroll og læring, for å utvikle etaten i en ønsket retning (Christensen et.al, 2015,112).

2.3.2 Mål og resultatstyring av politiet – et overblikk

Det har de siste årene vært gjort forskning på mål- og resultatstyring av POD (Fremstad, 2013; Njaastad, 2017) og på lokalt nivå med Politi- og lensmannsetaten i fokus (Valland, 2012; Giertsen, 2015; Wathne, 2015). Noen av funnene fra denne forskningen viser at styringen av politiet blir påvirket av politisk og medias oppmerksomhet (Fremstad, 2013). Justis- og beredskapsdepartementet styrer POD gjennom et stort antall mål og aktivitetskrav, dette kommer til uttrykk gjennom detaljerte krav til konkrete oppgaver, tiltak og aktivitet. En kritikk av disse indikatorene er at de ikke blir tatt i bruk på en tilfredsstillende måte. Videre går kritikk ut på at det er for stor detaljstyring av POD, som gjør at det ikke har tilstrekkelig handlingsrom til å fungere som et frittstående faglig direktorat (Fremstad, 2013:82). På den andre siden er det vist at POD driver med tett styring og oppfølging av de ulike distriktene, for å sørge for at departementets politiske føringer blir iverksatt. Forskingen til Fremstad (2013) viser at det er en oppslutning om bruken av mål- og resultatstyring i politiet, og at dette fører til en økt produktivitet og større kontroll over tildelte midler, samtidig var ansvarsforholdene og rollefordelingen mellom de ulike virksomhetene blitt klarere (Fremstad, 2013:83).

Denne konklusjonen er noe ulik funnene til Wathne (2015), som viste at hvorvidt en ansatt ble motivert av systemet var betinget av hvor i organisasjonshierarkiet den ansatte befant seg. Mange i førstelinjen følte at målesystemet ignorerte meningsfylte arbeidsoppgaver. Et annet funn var at målstyring bidro til at politiansatte ble relativt kritisk til ledelsen, og særlig ledelsen i Politidirektoratet. Grunnene til dette var at ledelsen høyrere opp i hierarkiet hadde et annet syn på «virkeligheten», og at de var for opptatt av å oppfylle de ulike styringssystemkravene enn å lede (Wathne, 2015). Dette kommer også til uttrykk evalueringen av nærpoltireformen som gjennomføres av Difi, hvor det står at styringssystemet med vekt på «telling» ikke er i overenstemmelse med politiansattes verdier og oppfatninger av hva som er godt politiarbeid. Ressurser og oppmerksomhet styres dermed i for stor grad av det som kan telles (Difi 2017b:31).

2.3.3 Det tosporede systemet

Den formelle organisasjonsstrukturen til det norske politi er formet gjennom et tosporet system,

det vil si at det er to styrings – og ledelseslinjer når det gjelder etterforskning av straffesaker. Påtalemyndigheten styrer hvilken type saker som skal gis prioritet, mens ressursene styres av politiet som leder driftsenhetene, seksjoner og politidistrikt som igjen styres av Justisdepartementet og Politidirektoratet (Glomseth, 2015:57). Påtalemyndighetene består av tre nivåer. Påtalemyndigheten ledes av riksadvokaten, som sammen med ti regionale og to nasjonale statsadvokatembeter utgjør den høyere påtalemyndighet (Prop. 61 LS (2014–2015):58). Statsadvokatene har en sentral funksjon i oppfølging av straffesaksbehandling i politiet, og er en klageinstans for politiet sine avgjørelser i straffesaker, - samt at de selv fører saker for domstolene. Påtalemyndigheten i politiet består av politifullmektiger, politiadvokater, og politimestre. Politijuristene er faglig underlagt påtalemyndigheten, men er organisatorisk underlagt politiet. Dette tosporede systemet underbygger påtalemyndighetenes uavhengighet, og motvirker påvirkning i enkeltsaker (Riksadvokaten.no, u.å). Fordelene med å ha en påtalemyndighet i politiet er at det legger til rette for et samspill mellom påtalejurister og polititjenestemenn under etterforskning av saker (Riksadvokaten.no, u.å).

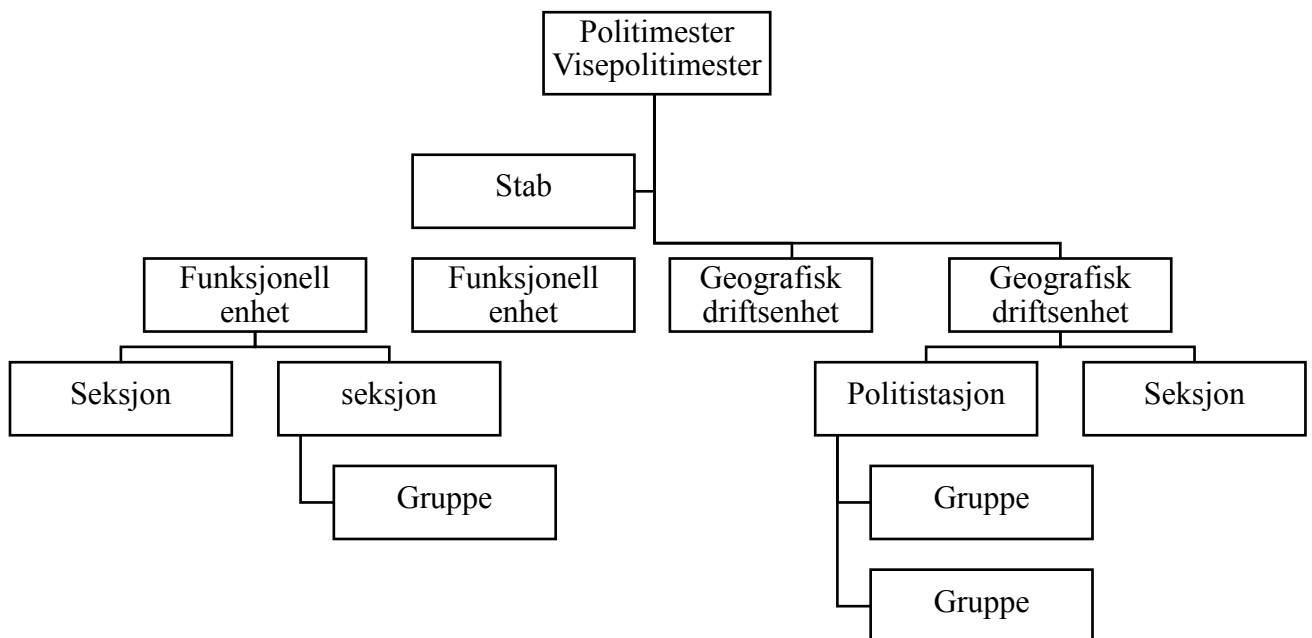
2.3.4 Styring og ledelse på distriktsnivå

Politi og lensmannsetaten er regelstyrt, en av grunnene til dette er at politiets arbeid og oppgaver krever hjemmel i lov, og dette må følgende være definert i regelverket (Prop. 61 LS (2014–2015) :35). I dag er Politi- og lensmannsetaten delt inn i 12 politidistrikt, og hvert av distriktene blir ledet av en politimester. Politimesteren har ansvaret for all polititjenesten, budsjett og resultat innad i det geografiske området vedkommende er tildelt. Distriktene blir målt blant annet av tallet på oppklarte saker, oppklaringsprosent, saksbehandlingstid og forebygging. De tolv politimestrene og ledere for særorganene er et av politidirektøren i POD sitt viktigste verktøy. Politimestrene styrer all virksomheten på bakgrunn av blant annet disponeringsskriv fra POD. Hvert distrikt har en egen administrasjon og en felles operasjonssentral. Denne sentralen tar imot alle oppdragsmeldinger som for eksempel omhandler ulykker, nødsituasjoner, eller når publikum trenger øyeblikkelig hjelp. De som sitter på operasjonssentralen har oversikt over det meste som skjer i distriktet, og dirigerer politi rundt hvor det trengs (Politiet.no, 2016). Et politidistrikt er delt inn i geografiske driftsenheter (GDE) og funksjonelle driftsenheter (FDE). GDE i de ulike distriktene er utarbeidet av politimesteren, men beslutning og sammenslåingen av tjenestesteder etter nærpoltireformen trådte i kraft, er tatt av Politidirektoratet. En GDE skal blant annet kunne gi fullverdig polititjeneste i driftsenhetens

geografiske område og ha evne til å lede og koordinere forebygging og etterforskning i driftsenhetens geografiske område (Politidirektoratet, 2016:7).

Innenfor en geografisk driftsenhet kan det finnes ulike seksjoner, lensmannskontor og politistasjoner. De funksjonelle driftsenhetene behandler blant annet sivil rettspleie og forvaltningssaker. Andre funksjonelle driftsenheter er for eksempel felles enhet for operativ tjeneste, felles enhet for kriminalitetsforebygging og felles enhet for påtale. Under de ulike enhetene ligger det igjen ulike seksjoner (Regjeringen, 2018).

Figur 1 Et forenklet organisasjonskart over hvordan et distrikt er organisert



(Basert på Prop. 61 LS (2014–2015):99)²

Med utgangspunkt i Henry Mintzbergs (1989) klassifisering av organisasjoner beskriver Glomseth (2015), politiet som et profesjonelt byråkrati og viser til organisasjoners byråkratiske og hierarkiske form som er preget av «[...] uniformer og rangordninger, og der ansvar, myndighet og roller er forholdvis godt beskrevet og avklart» (Glomseth 2015:48). Politiet har både politiloven og politiinstruksen som gir føringer på yrkesutøvelse for politifolk. I politiinstruksen står det blant annet hvordan en politimann skal forholde seg til sin leder, og hvordan en ordre skal adlydes:

² Figuren er også vist i oppgaven innlevert i AORG323

Enhver politimann skal i tjenesten opptre høflig mot overordnede og foresatte, og vise disse den nødvendige respekt.

En politimann plikter å adlyde ordre fra en foresatt med mindre ordren klart antas ulovlig eller åpenbart ikke angår tjenesten (Politiinstruksen, § 6-1).

I tillegg eksistere en medarbeider- og lederplattform hvor det står hva medarbeidere og ledere i politiet skal kjennetegnes ved. Medarbeiderverdiene er: *jeg er modig, jeg er helhetsorientert, jeg viser respekt, jeg er tett på*. Ledere skal i tillegg: *motivere og utvikle medarbeidere, skape resultater i samhandling med andre, sette retning og drive endring* (Medarbeiderplattformen, politiet.no).

2.4 Yrkesgrupper i politiet og forskning på yrkeskultur

Vi kan dele de ansatte i politiet inn i tre ulike utdanningsgrupper; - de politiutdannede, de som er juridisk utdannet og de som har annen høyere utdanning. I år 2016 var det totalt 12 771 lønnede årsverk i politidistriktene. Av disse utgjorde 8501 politiansatte, mens 761 av de var jurister, og 3509 var sivilt ansatte (Stortinget.no, 2017). Av de som jobber med sivile saker finnes flere ulike utdanningstyper, både politiutdannede, juridisk utdannede, økonomer, statsvitere etc. De to først nevnte gruppene, politiutdannede og jurister, kan betegnes som profesjoner.

Det er gjort flere studier av hvordan de ulike profesjonene er med på å forme organisasjonskulturen i politiet, og fleste studier som er gjort på politiet er metodisk dominert av kvalitative case-studier. Innenfor et statsvitenskapelig perspektiv, er det få studier i Norge som retter seg mot samspillet mellom ansatte og politiorganisasjonen. Men innenfor fagfeltet kriminologi, retts sosiologi og ved Politi høyskolen er det store fagmiljø som forsker på politiansatte, og deres yrkeskultur.

I forskningen på politiorganisasjonen er det flere som har påpekt at politiet har en særegen kultur, som i flere tilfeller betegnes som politikultur (Reuss-Ianni, 1983; Granér, 2004; Valland, 2015; Finstad, 2000; Johannessen, 2013; Glomseth og Johannessen, 2015; van Dijk et.al, 2015). I nyere forskning er sentrale funn at politikulturen ikke er en helhetlig kultur, men kjennetegnes av heterogenitet. Funn i forskningen til Rolf Granér (2004) viser at ansatte og ledere i politiet i Sverige har ulik virkelighetsforståelse. Patruljerende politiansatte mener ledere ikke kan se det

reelle bildet av virkeligheten, og har et for strategisk syn på hvordan oppgaver skal løses. I tillegg er det også vist at mellomledere i politiet står i et krysspress av ulike forventninger knyttet til lojalitet (Valland, 2015). Det er også dokumentert at det eksisterer profesjonskamper i politiet, hvor de ulike de ulike praksisenes tanke- og handlingsmønstre genererer til ulike interesser (Johannessen, 2013; van Dijk 2015). Innenfor politifelleskapet utvikler det seg for eksempel et spesielt «*politiblikk*» (Finstad, 2000), hvor politibetjenter blir spesielt oppmerksomme på avvik, og om avvikene kan være ulovlige eller forstyrrende for den offentlige orden (Granér, 2014:137)

Oppsummert kan man si at det norske politiet styres og påvirkes av en rekke ulike styringssystemer. Politiet er som nevnt regelstyrt gjennom lovverk, planer og instruksjoner. Etaten er også målstyrt med sitt eget mål- og resultatsystem. Politiet er som andre organisasjoner også økonomi-styrt gjennom fastsatte bevilgninger fra Stortinget gitt i statsbudsjettet. I tillegg er etaten også verdistyrt, det vil si at grunnleggende samfunnsverdier preger styringen av etaten. Videre kan det sies at etaten er profesjonsstyrt, - de idealer og verdiene ulike profesjoner har med seg vil gi innflytelse på utførelsen av tjenester (Glomseth, 2015:59).

KAPITTEL 3: Analytisk rammeverk og teoretiske rammeverk

I dette kapitlet vil det gjøres rede for det analytiske og det teoretiske rammeverket som blir brukt i denne studien. Innledningsvis i dette kapitlet redegjøres det for hvorfor det tas i bruk organisasjonsteoretiske perspektiver, og en utfyllende strategi i denne studien. Deretter vil det gjøres rede for oppgavens analysemodell. Videre vil det gjennomgå en begrepsavklaring, hvor sentrale begreper/variabler blir definert og operasjonalisert. Deretter gjøres rede for hva som kjennetegner de organisasjonsteoretiske perspektivene, - det instrumentelle og det institusjonelle perspektivet. Ettersom det i denne studien tas i bruk kvantitativ og kvalitativ analyse, og hypotesene og forskningsspørsmålene til de to metodene er svært omfattende, vil det ikke bli gjort eksplisitt rede for forventingene til de enkelte hypotesene og forskningsspørsmålene. Det vil imidlertid bli drøftet hva som overordnet forventes å finne i den kvantitative og den kvalitative analysen i lys av de to perspektivene.

3.1 Organisasjonsteori

Denne studiens sentrale teoribidrag er de to organisasjonsteoretiske perspektivene, - det instrumentelle og det institusjonelle-kulturelt perspektiv. Grunnen til at organisasjonsteori er tatt i bruk for å analysere studiens problemstillinger er fordi de to perspektivenes teorigrunnlag ser på organisasjonene fra ulik vinkel. Organisasjonsstrukturen er en viktig faktor man må inkludere når en skal beskrive og forstå politiet som organisasjon. Imidlertid, politiet som organisasjon består ikke bare av de formelle elementene som strukturen, dette utgjør bare en ramme. Innenfor disse rammene er det også uformelle elementer som blant annet påvirker adferden i organisasjonen. Dette er ikke elementer som er vedtatt gjennom for eksempel et organisasjonskart, men har heller vokst fram i organisasjonen over tid.

Perspektivene er brukt i en utfyllende strategi (Roness, 1997: 89). Ved en slik tilnærming skal jeg ta i bruk sentrale elementer fra det instrumentelle- og institusjonelle perspektivet. Ettersom det vil bli brukt en utfyllende strategi og ikke en konkurrerende, vil ikke det spille noen rolle om perspektivene er motstridene seg i mellom (Roness, 1997:100). Grunnen for at jeg tar i bruk to perspektiver for å undersøke ansattes oppfatninger i politiet, er fordi bruken av kun ett perspektiv vil gi et utydelig bilde av de empiriske observasjonene. Dersom det kun hadde vært

tatt i bruk ett av perspektivene, som for eksempel det instrumentelle som innebærer blant annet å se på organisasjonens formelle struktur, ville funnene og analysen blitt preget av at det kom som en «overraskelse» at det også eksistere uformelle elementer i form av en organisasjonskultur i politiet, og at dette så spiller en viktig rolle for å forstå ansattes holdninger i organisasjonen (Andersen, 2013:73). På samme måte ville bruken av det institusjonelle perspektivet forklart lite av datamaterialet, om ikke elementer fra den formelle strukturen blir inkludert. Senere i kapittelet vil jeg beskrive perspektivene og prediksjonene jeg har til bruken av dem i analysen. I kapittelet vil perspektivene blir presentert separat men i analysen vil disse bli bruk sammen i en utfyllende strategi. Jeg tar dermed ikke sikte på å undersøke hvilket av de to perspektivene som har størst forklaringskraft på det empiriske materialet.

Ved å ta i bruk Philip Selznick (1957) skille mellom en organisasjon og en institusjon kan hovedskille mellom oppgavens to teoretiske perspektiv illustreres. En organisasjon er knyttet til de formelle reglene, rasjonelle verktøy for å nå mål, og kan skiftets ut etter behov, mens en institusjon vil være knyttet til det uformelle som gradvis og naturlig vokser fram over tid (Selznick, 1957; Christensen et.al, 2015). Det instrumentelle perspektivet er da framtidsrettet, mens det institusjonelle perspektivet retter seg mot fortiden.

3.1.1 Analysemodell

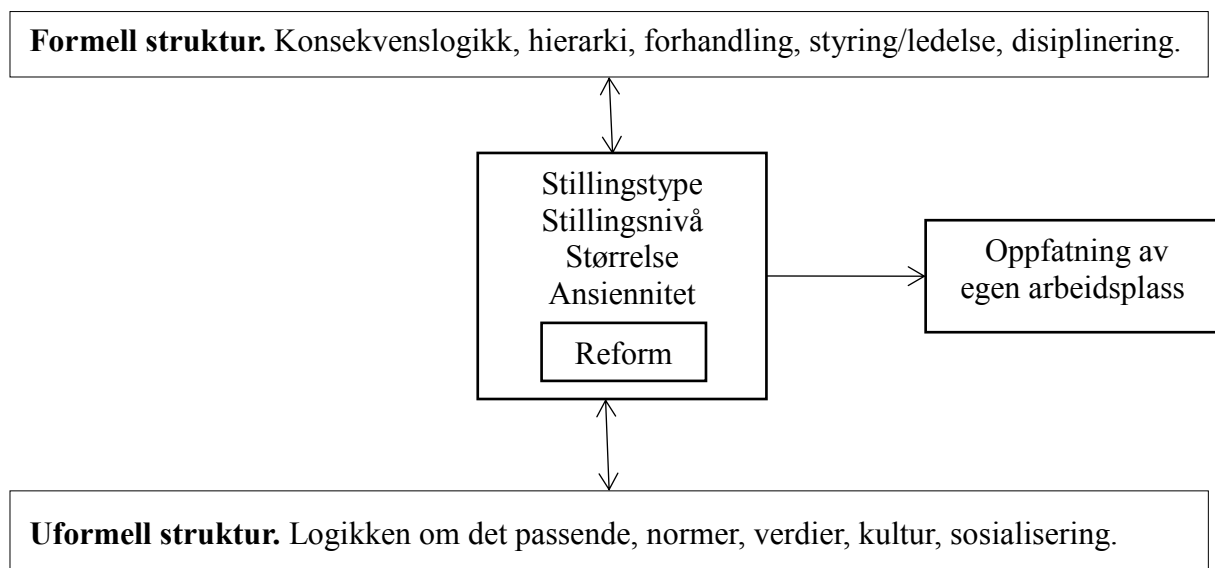
Det er i flere statsvitenskapelige studier gjort rede for hvordan trekk ved den formelle organisasjonsstrukturen og demografiske variabler påvirker oppfatninger, holdninger og beslutningsadferd i offentlige organisasjoner (Lægreid og Olsen, 1978; Egeberg, 1984). I tidligere forskning er det også vist hvordan ulike strukturelle, demografiske og kulturelle variabler påvirker ansattes oppfatninger til reformer i sentralforvaltningen (Christensen og Lægreid, 1999). Begrepet demografi viser til organisasjonsenheters sammensetning, i form av visse kjennetegn ved personalet i organisasjonen, som for eksempel tjenestetid og utdanning (Pfeffer, 1983:303). I denne studien undersøker jeg oppfatning av egen arbeidsplass i en offentlig organisasjon, og har dermed sett det som hensiktsmessig ut fra teoretiske betraktninger og hvordan jeg vil belyse min problemstilling å ta utgangspunkt i tidligere forskning når jeg har valgt ut uavhengige variabler. I denne studien bygger de fem uavhengige variablene hovedsakelig på Egeberg (1984), og Lægreid og Olsen (1978) sin bruk av variabler i deres forskning.

I den grafiske framstillingen under finner vi oppgavens analysemodell. Det er fem variabler

som kan tenkes påvirker studiens avhengige variabel: *oppfatning av egen arbeidsplass*. Ved bruk av de to organisasjonsteoretiske perspektivene vil jeg belyse hvordan de uavhengige variablene kan påvirke den avhengige variabelen.

I analysemodellen kan vi se at reformen er satt inn i en egen boks. Dette er gjort ettersom det er kun siste del av studien som vil ta for seg om implementeringen av nærpolitireformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass.

Figur 2: Analysemodell



3.2 Begrepsavklaring

Før det gjøres rede for de to perspektivene og de forventningene jeg har til å ta dem i bruk i analysen må det først gjøres klart hva variablene i analysene måler. I de følgende avsnittene vil det gjøres rede for hvordan sentrale begrep i både den kvantitative og kvalitative analysen, er gitt en teoretisk definisjon (Adcock og Collier, 2001:531). Det gjøres først rede for de uavhengige variablene *størrelse*, *stillingstype*, *stillingsnivå* og *ansiennitet*.

I denne studien forstås «*størrelse*» som hvor mange som er ansatt i driftsenhetene (Egeberg, 1984). Denne variabelen er delt inn i tre verdier i både det kvantitative og kvalitative materialet, dette er politidistriktets hovedsete, politistasjon og lensmannskontor. Ved et hovedsete vil det være ansatt flere enn ved politistasjoner, ettersom hovedsete har det administrative ansvaret for hele politidistriktet. Videre vil politistasjoner igjen ha flere ansatte enn lensmannskontor. Dette

er fordi lensmannskontor har ansvar for et mindre geografisk område og/eller færre innbyggere og trenger dermed ikke like mange ansatte. Størrelse i form av ansatte vil dermed kunne si noe om hvordan den formelle og uformelle strukturen er utformet, dette blir gjort rede for i lys av de to perspektivene. Indirekte viser også variabelen «størrelse» til hvor i distriktet de ulike driftsenhetene er geografisk plassert. Den øverste lederen i politidistriktet sitter i sentrum, som i denne konteksten blir hovedsete i distriktet, mens politistasjoner og lensmannskontorer holder til i periferien (Aarebrot og Evjen, 2014:309).

«*Stillingstype*» viser til hvilket fagfelt respondentene arbeider med, og er delt inn i tre verdier, den første er politiansatte, den andre er påtalejuristene, den tredje er sivilt ansatte (Statens personalhåndbok, 2017). «*Stillingstype*» kan også indirekte vise til utdanning og profesjonstilhørighet. De politiansatte har gått på politihøgskolen, mens de juridiskansatte har tatt embetseksamen i jus ved et universitet. Blant de som jobber med sivile saker finnes både politiutdannede og jurister, men også andre utdanningstyper som økonomer og statsvitere, - denne gruppen kan dermed ikke tolkes som en ren profesjonsgruppe. En profesjon kan defineres som et yrke som har oppnådd en profesjonell status og har kontroll over sine egne arbeidsoppgaver (Molander og Terum, 2008:17-18).

Politiet er en organisasjon preget av et sterkt hierarki, og det finnes over et titalls gradsnivåer. I denne studien viser «*stillingsnivå*» til de ulike hierarkiske posisjonene i organisasjonen, og er delt inn i tre hovedgrupper, - ledere, mellomledere og ansatte (Hope, 2015:17). Ledere er definert som de som sitter i politidistriktets ledergruppe; - det er ledere fra alle stabsenheter, geografiske- og funksjonelle driftsenheter, sammen med politimester og visepolitimester. Mellomledere er de som er linjeledere med personalansvar under det strategiske nivået, og er ansvarlige for en underfunksjon, men har ikke ansvar for hele virksomheten. Det laveste stillingsnivået er ansatte, som ikke har personalansvar, og er på det operasjonelle nivået som skal konsentrere seg om å få etaten til å fungere fra dag til dag, gjennom å gjøre de daglige politiarbeidet.

«*Ansiennitet*» viser til hvor mange år ansatte har vært i tjeneste i organisasjonen. Ansiennitet vil også indirekte si noe om alder blant de ansatte.

En reform er et aktiv og bevist forsøk på endring i av strukturelle og/eller kulturelle trekk i en offentlig organisasjon med målsetning om forbedring (Pollit og Bouckaert, 2011:2). I denne

studien viser variabelen «*Reform*» til implementeringen av nærpolitireformen, som er gjort rede for i kontekstkapittelet.

3.2.1 Oppfatning av egen arbeidsplass

I denne studien er bakgrunnsbegrepet *oppfatning av egen arbeidsplass*. Dette er videre konseptualisert til tre variabler som omhandler lojaliteten, det internt ytringsklima og meninger om godt politiarbeid. I de følgende avsnittene gjøres det rede for hvordan de tre variablene er operasjonalisert, det er i tillegg eksplisitt henvist under hvert avsnitt hvordan dette er gjort målbart i den kvantitative undersøkelsen.

3.2.2 Vertikal og horisontal lojalitet

I politiet er det en instruksmyndighet som forutsetter lojalitet i betydningen av lydighet til en foresatt/leder (Valland, 2015: 17),³ men på en annen side innebærer lojalitet et følelsesmessig bånd og engasjement, og er mer grunnleggende enn kun et *kaldt* kontraktsforhold (Ewin, 1990:4). Lojalitet blant mennesker er et essensielt element i hele samfunnet, men spesielt i utførelsen av politiarbeid og i politiorganisasjonen. Kleinig (2014) skriver at det er spesielt viktig å utvikle kollegalojalitet, oppgavene som utføres av politifolk kan være farlige og innebære høy risiko, og det er et stekt behov for optimalt samarbeid å kunne stole på andre. Lojalitet er da avgjørende for å føle trygget når de skal utføre jobben sin. Samtidig kan en sterk kollegalojalitet bli teppe for latskap, ineffektivitet, inkompetanse, korrupsjon eller verre (Kleinig, 2014: 189). At det er sterk kollegalojalitet i politiet er dokumentert i flere studier (Dijk et.al, 2015; Johannessen, 2013; Granér, 2004; Valland, 2015). Lojaliteten følger hierarkiet, men på den andre siden blir det sett på som viktig å være lojal mot kollegaer (Johannessen, 2013:45). Spørsmålet er da hva som påvirker lojaliteten i det norske politiet; - står den horisontale lojaliteten sterkere enn den vertikale lojaliteten?

I den kvantitative undersøkelsen vil dette bli målt ved bruk av variabelen:

Om din arbeidsplass og din oppfatning av den. Hvor enig eller uenig er du i beskrivelsen:
Kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen.

³ § 6-1, 2. ledd, 1. punkt: «En politimann plikter å adlyde ordre fra en foresatt med mindre ordren klart antas ulovlig eller åpenbart ikke angår tjenesten. Dersom han er i tvil om lovligheten, skal den foresatte gjøres oppmerksom på dette hvis tiden og omstendighetene ellers tillater» (Politiinstruks, 1990)

3.2.3 Intern yringsfrihet

Ytringsfrihet er en av de grunnleggende verdiene vi har i Norge. Ytringsfriheten handler om menneskers frihet og retten til å ytre om det de ønsker å si noe om. Ytringsfriheten i Norge er beskyttet av Den europeiske menneskerettighetskonvensjon artikkel 10, og Grunnloven § 100,

I ulike organisasjoner og spesielt i politiorganisasjonen finner vi formelle regler som pålegger ansatte taushetsplikt. Dette gjelder for eksempel i etterforskning av saker, eller i instruksjoner for når de kan ytre seg til media. I denne studien vil det ikke undersøkes ansattes formelle pålagte taushet, men om det er uformelle normer som begrenser den interne yringsfrihet.

Det er vanlig å beskrive normer som uskrevne regler som angir hva som er passende å gjøre i ulike sosiale sammenhenger. Normer beskrives av Giddens (1989), som «bestemte prinsipper eller regler som mennesker forventes og følge» (gjengitt i Jacobsen og Thorsvik, 2013:135). I noen tilfeller kan normer bli fulgt av sanksjoner. I mange organisasjoner, også i politiet er normer for adferd formalisert i form av regelverk, rutiner og formelle etiske standarder ⁴. I enhver organisasjon vil det også eksistere uformelle normer. Uformelle normer kan anses som noe positivt for en organisasjon, men det kan også være normer som er destruktive for de som arbeider der.

I 2016 utførte Fafo en undersøkelse om yringsfrihet i det norske arbeidsliv, hvor det kom fram at lederansvar og ansettelsesforhold hadde betydning for hvordan de anså det interne yringsklimaet. De uten lederansvar vurderte sine muligheter for ytringer internt dårligere enn ledere (Fafo, 2016:33:22). Politiets yringsklima er flere ganger satt på dagorden i media, og det har blitt beskrevet med ord som «dårlig yringsklima», «dysfunksjonell sosial samhandling» og «fryktkultur» (Gjermundshaug og Svendsen, 2012; Torheim, 2016). Det blir spesielt pekt på at ansatte ikke ytrer seg i frykt for jobben og videre karriere. I forskning på politikultur er det også beskrevet uformelle normer om hvordan ansatte skal oppføre seg. Kollegaer i politiet skal alltid støtte hverandre og ikke snakke nedsettende om, eller tyste på hverandre. Om så skjer vil det aggregere uformelle sanksjoner (van Dijk et.al, 2015: 80). Det sentrale spørsmålet blir da om det finnes uformelle normer som begrenser den interne yringsfriheten i det norske politiet, om så er, hva påvirker dette?

⁴ Politiets medarbeiderplattform og lederplattform for politi- og lensmannsetaten.

I den kvantitative undersøkelsen vil utbredelsen av dette bli målt ved bruk av variabelen:

Om din arbeidsplass og din oppfatning av den. Hvor enig eller uenig er du i beskrivelsen:
Her finnes det uskrevne regler som begrenser hva en ansatt kan utale seg om internt.

3.2.4 Godt politiarbeid

I politiet er det som nevnt ulike profesjoner som jobber basert på etablerte kunnskapssystemer. Både utdannelsen, sosialiseringprosessen, og samhandling med kollegaene og resten av omverden former hvordan ansatte løser og lærer sine faglige oppgaver. Basert på arbeidsoppgavene i organisasjonen og rollen de har i samfunnet er det sannsynlig at det oppstår egne prosedyrer og rutiner for oppgaveløsning og samhandling internt i etaten. Dermed kan det tenkes at det er ulike syn i politiorganisasjonen rundt hva som er godt og riktig politiarbeid. Med godt og riktig politiarbeid menes hva som vil være faglige og korrekte prioriteringer, og hva som er nyttige eller nødvendige virkemidler for å løse det samfunnsoppdraget politiet har (Glomseth, 2015: 45-46).

Dersom det er ulikt syn på hva godt politiarbeid innebærer, vil det være av interesse å vite om dette diskuteres blant de ansatte på enheten. Dersom analysen av de to forestående variablene viser at den horisontal lojalitet vektlegges, og at det samtidig er tydelig at man ikke mener det er klima for å ytre seg fritt, vil det kunne være vanskelig å ha et samlet og enhetlig politi, noe blant annet nærpoltireformen påpeker er tilfelle. Et sentralt spørsmål er da om ansatte i politiet oppfatter at det er ulike meninger om hva som er godt politiarbeid. Om det er slik at det er ulike meninger om hva som er godt arbeid, er det da rom for konstruktive diskusjoner og åpenhet rundt ulike meninger?

I den kvantitative undersøkelsen vil følgende variabel brukes for å måle dette:

Om din arbeidsplass og din oppfatning av den. Hvor enig eller uenig er du i beskrivelsen:
Det er ulikt syn på hva som er godt politiarbeid.

I de følgende avsnittene vil det gjøres rede for studiens sentrale teoretiske perspektiv innenfor den instrumentelle og den institusjonelle tradisjonen, og hvilke forventninger jeg har til å ta dem i bruk studiens analyse.

3.3 Det instrumentelle perspektivet

Det instrumentelle perspektivet går i hovedsak ut på at man ser på organisasjoner som redskaper eller instrumenter for å oppnå mål som regnes som viktige i samfunnet. En definisjon av et mål i formelle organisasjoner er hva man ønsker å oppnå, og realisere i framtiden (Egeberg 2012: 3; Christensen et.al, 2015:99). Den underliggende handlingslogikken i det instrumentelle perspektivet er en *konsekvenslogikk*. I logikken om konsekvenser må man prøve å svare på tre grunnleggende spørsmål før det utføres en handling: hva er målet, hva er alternativene, og hva er konsekvensene av alternativene til dette målet, - deretter gjennomføres det alternativet som har de ønskede konsekvensene (March og Olsen 1989:23). Konsekvenslogikken kan beskrives ut fra begrepet *formålsrasjonalitet*, som viser til at man har klare og konsise mål, og at man har en full oversikt over alle alternativer, samt full innsikt i hvilke konsekvenser disse alternativene har i forhold til de målene som er satt.

Det kan oppstå problemer som kan være for komplekse til å få en full oversikt over alle alternativer; - det er dermed en usikkerhet i kunnskapen knyttet til mål-middel sammenhenger (Egeberg 2012:2). Som følge av dette må organisasjonens medlemmer velge alternativer som gir god nok, eventuelt tilfredsstillende grad av måloppnåelse (Egeberg, 1984:27). Dette fanges opp i det begrepet Simon (1957) betegner som *begrenset rasjonalitet*, som innebærer at organisasjonens mål kan være uklare, inkonsistente og ustabile. I følge Egeberg (2012) er Simons poeng at rasjonalitetsbegrensningene som hvert enkelt individ har, vil kunne systematiseres i en formell organisasjon. Begrensninger som finner sted på individnivå kan reduseres på organisasjonsnivå (Egeberg, 2012:2).

Det skilles hovedsakelig mellom to varianter av det instrumentelle perspektivet, - en hierarkisk og en forhandlingsvariant. Den hierarkiske baserte varianten retter oppmerksomheten mot det vertikale hierarkiet med overordnede og underordnede (Christensen et.al, 2015:35). Innenfor denne varianten står ledelsens kontroll og analytisk- rasjonelle kalkulasjon rundt mål-middel sentralt, og ledelsen vil ha makt som følge av den formelle instruksjons- og styringsretten til å oppnå sine mål (Hope, 2015:54). I forhandlingsvarianten blir organisasjonen oppfattet å være sammensatt av ulike underenheter og posisjoner, hvor det er grupperinger med delvis motstridene mål og interesser. Det er da forhandlinger og kompromisser som preger organisasjonen (Christensen et.al, 2015:35), denne varianten blir også omtalt som kollegial (Egeberg, 2012:3).

Innenfor det instrumentelle perspektivet har den formelle organisasjonsstrukturen en sentral plass. Begrepet den formelle strukturen viser til organisasjonsstrukturen som politiet har nedfelt, men også hvor i hierarkiet en ansatt er plassert. Den formelle strukturen er en normativ struktur, som uttrykker hvordan organisasjonen bør eller skal handle (Egeberg, 2012:3). De forventningene som knytter seg til medlemmene som innehar posisjoner i den formelle strukturen er upersonlige. Det vil si at de formelle normene for hva som skal gjøres, eksisterer uavhengig av hvem som har posisjonen, og de personlige trekkene medlemmene måtte ha (Scott, 2003). Disse formelle normene kommer til uttrykk gjennom organisasjonsstrukturen i form av for eksempel organisasjonskart, nedskrevne regler, eller stillingsinstrukser hvor det er spesifisert hvem som skal gjøre hva og hvordan.

Politiet bærer et preg av å være en byråkratisk organisasjon, og vi finner blant annet hierarki, arbeidsdeling, rutiner, men også samordning som opptrer parallelt sammen med spesialisering. Vi kan skille mellom horisontal og vertikal samordning. Vertikal samordning dreier seg om samordning mellom ulike nivåer i organisasjonen. Når en organisasjon er strukturert hierarkisk innebærer dette over og underordninger mellom ulike vertikale nivåer i organisasjonen. Horisontal samordning innebærer at organisasjonens oppgaver blir gruppert i ulike enheter som har konkrete posisjoner. De fleste organisasjoner tar i bruk begge samordningsmekanismene, eller ingen av dem (Mintzberg, 1979:72). Hvordan en organisasjon er samordnet må sees i sammenheng med hvordan organisasjonen er spesialisert, en sterk spesialisering fører med seg et behov for sterk samordning (Pollitt og Bouckaert, 2004).

Organisasjonsstrukturen legger føringer på fordelingen av arbeidsoppgaver, som da videre legger til rette for spesialisering ved å fokusere på hva en ansatt skal rette oppmerksomheten mot, og legger begrensinger på hva den enkelte skal arbeide med (Jacobsen og Thorsvik 2015:70). Gulick (1937) skriver at organisasjoner kan spesialiseres etter blant annet formål, prosess, målgruppe og geografi. Spesialisering ut fra formål vil si at man har en sektorbasert inndeling etter hva organisasjonen skal jobbe med (Gulick, 1937:22). Spesialisering etter prosess vil si at man samler alle med en type ferdighet, kunnskap, eller profesjon under en organisasjon (Gulick, 1937:23). Spesialisering ved målgruppe vil si at man organiserer seg etter hvem målgruppen er. Spesialisering etter geografi vil si at man er organisert gjennom plassering og lokasjon (Gulick, 1937:27). Organiseringen av politiet har elementer fra alle disse spesialiseringene, det mest framtrædende er spesialisering etter geografi, ettersom politiet i dag er organisert i 12 distrikt, og igjen splittet i flere mindre geografiske driftsenheter innenfor hvert

enkelt distrikt.

I følge Egeberg (1984) henger en organisasjons størrelse positivt sammen med formalisering, jo større en organisasjon er, desto klarer er den formelle strukturen utformet (Egeberg, 1984:57). Størrelsen på organisasjonen vil da henge positivt sammen med den strukturelle kompleksitet, som antall avdelinger og hierarkiske nivåer. Den formelle organisasjonsstrukturen i form av hierarki, arbeidsdeling og rutiner legger klare begrensinger på den ansattes analysekapasitet. Det vil si at de ansattes evne til å foreta rasjonelle kalkulasjoner vil være begrenset. Den organisasjonsstrukturen ansatte arbeider innenfor vil være med å avgrense mål og hensyn som skal vektlegges, og skaper dermed et filter av hvilken informasjon de har, eller kan få om alternativer og konsekvenser (Simon, 1955: 113). Imidlertid kan organisasjonens størrelse i form av hierarki og antall ansatte kunne sette begrensinger for organisasjonens mål. Om den formelle strukturen er for stor vil det være sannsynlig at enkelte deler av organisasjonen begynner å opptre på egne premisser, i form av forhandling om egne mål og interesser (Egeberg, 1984:57).

Ut fra den hierarkiske varianten er det forventet en tett kobling mellom reformer og endring, og organisasjonsreformer er planlagte endringer fra ledelsen side, hvor man anser endring som en variabel som manipuleres. Den øverste ledelsen i organisasjonen utgjør den viktigste kraften for spredning av reformen nedover i hierarkiet, og det vil skje i en mål-middel-kjede til underliggende enheter, som har begrenset frihet til å oversette målene og lage lokale versjoner av reformen. Røvik (2007) betegner dette som en hierarkisk oversettelseskjede. Reformen vil framstå som abstrakt og overordnet i utgangspunktet, men få et mer konkret innhold etter hvert som den går nedover i hierarkiet (Røvik 2007:294-295).

Fra en hierarkisk implementeringsprosess vil reformen oppfattes som en suksess i den grad nivåene forholder seg trofast til de målene som er satt av ledelsen. Målene som blir utformet kan bevist være konstruert uklart, slik at de mildner eventuelle interessenmotsetninger og dermed virker konfliktdempende. Uklare mål kan i tillegg gi ledere en fleksibilitet i hvordan de framstilles og hvordan de iverksettes. Utformingen av klare mål vil derimot binde opp lederskapet til å iverksette tiltak som det kan være vanskelig å gjennomføre, som dermed fører til et nederlag gjennom (Christensen et. al, 2015:108). Fra forhandlingsvarianten vil manglede gjennomføring av en reform skyldes at ledelsen møtte motstand mot endringene fra aktører innenfor eller utenfor organisasjonen, som kan ha hatt andre oppfatninger av problemer eller

løsninger (Christensen et.al, 2015:153).

3.3. 1 Empiriske implikasjoner ut fra et instrumentelt perspektiv

Stillingsnivå

I lys av det instrumentelle perspektivet kan jeg undersøke hvordan styringen rundt de formelle rammene er med på å forme oppfatning til egen arbeidsplass. I et hierarki har en overordnet rett til å kommandere og instruere de som er underordnet, dette finner vi spesielt i politiet hvor det er en kommandostruktur, - en politibetjent må følge ordre fra en leder, eller en ansatt høyere opp i hierarkiet, så lenge ordren er innenfor gjeldende lovverk. Den vertikale spesialiseringen som omfatter de ulike hierarkiske nivåene vil medføre at beslutninger blir tatt på høyere nivåer i organisasjonen, og ansatte i lavere nivåer må følge disse beslutningene. I lys av dette vil det forventes at ansatte er lojale mot ledelsen og de beslutningene som tas.

I tillegg styres politiet av lover, regler og instruksjoner, noe som gir hierarkiet mulighet for direkte kontroll og regulering av adferd. Når etaten er oppbygd i et hierarki kan dette medføre at det utvikles normer med vekt på upersonlige forhold, som igjen gjør at medlemmene skiller mellom private interesser og etatens mål. Det kan være i de ansattes interesse og handle i samsvar med de formelle normene, da opprykk i hierarkier ofte er basert på prestasjoner og tidligere stillinger i etaten. (Christensen et.al, 2015:44). Ut fra dette vil det forventes at hierarkiet og de ulike stillingsnivåene virker disiplinerende. For politiutdannede finnes det ikke direkte åpenbare karrieremuligheter utenom politiorganisasjonen, dermed vil mål om en livslang karriere og eventuelt stadig opprykk i den hierarkiske ordene forventes å frambringe innsats og disiplin (Lægreid og Olsen 1978:31). I lys av dette kan strukturen legge begrensinger på hva den ansatte kan ytre og handle basert på konsekvenslogikk for å nå sine mål med hensyn til videre karrieremuligheter. Dette vil undersøkes ved bruk av både kvantitativ og kvalitativ metode.

Ansiennitet

I tillegg vil det forventes at de som har vært lenge i tjeneste, og snart skal gå av med pensjon ikke har samme mål om opprykk i hierarkiet, det må derfor forventes at strukturens disiplineringspotensial vil være svekket for denne gruppen. I lys av dette vil jeg ved bruk av det kvantitative materialet undersøke om det er forskjell i oppfatning av arbeidssted med tanke på hvor lenge en har vært ansatt i politiet.

Stillingstype

I lys av forhandlingsvarianten til det instrumentelle perspektivet vil det forventes at det er forskjellige målsetninger i de ulike enhetene, og stillingstypene innad i organisasjonen, det vil da forvente at det er tendenser til forhandlinger og kompromisser som preger organisasjonens utforming som igjen vil kunne påvirke hvordan de oppfatter arbeidsplassen. Baser på at når det finnes ulike profesjoner i organisasjonen er det sannsynlig for at gruppeinteresser bli fulgt (Egeberg 2012:4). Dette vil undersøkes ved bruk av det kvantitative materialet og kvalitativt intervju.

Størrelse

Når en organisasjon internt er spesialisert i forhold til det geografiske området som det skal utføre sine oppgaver i, forventes det at aktørene fokuserer på de bestemte territorielle utfordringene man står ovenfor. De som jobber ved et bestemt territoriet må også forholde seg til den ledelsen de jobber under lokalt, og utføre sine oppgaver innenfor sitt gitte territorium. Det vil forventes at størrelsene på driftsenheten har en positiv sammenheng på den hierarkiske strukturen (Egeberg 1984:57). Det forventes at lensmannskontorer har en «flater» struktur, og mindre hierarki enn større politistasjoner. Ut fra dette vil det dermed forventes at strukturen legger føringer og former oppfatningen av egen arbeidsplass. Størrelsens betydning for oppfatning av egen arbeidsplass vil undersøkes ved bruk av kvantitativ analyse og dybdeintervju av informanter fra ulike enheter i samme politidistrikt.

Reform

I lys av det instrumentelle perspektivet vil reformprosessen være ledelsesbasert, og vil være et instrument for kontroll, problemløsning og oppfylning av nye mål. Nærpolitireformen er som beskrevet i kontekstkapittelet styrt etter mål. Om vil legge den hierarkiske oversettelseskjeden til grunn er tydelige mål nødvendig for å sikre en formålsrasjonell implementering. Ut fra dette vil det være nødvendig at alle i organisasjonen har forstått hva som er målet med reformen, og hvordan problemene i organisasjonen skal løses. Ut fra den hierarkiske varianten kan jeg undersøke hvilket tydelighetsnivå målene i reformen er lagt på, har hele organisasjonen den samme problemoppfatning, og forstått hva som er målet med nærpolitireformen.

Ut fra forhandlingsvarianten kan en anta at det i større grad er enighet om at målene er viktigere enn tydelighet rundt målet. Om det er forskjeller blant de ansatte i problemdefinisjonen om hva som er målet, kan dette gjøre at reformen blir modifisert og tilpasset etter ulike interesser i

organisasjonen (Christensen et. al, 2015:154).

Som beskrevet i kontekstkapittelet er det allerede vist både av forskere og av evalueringer samt i media, at det finnes trekk av forhandlinger og kamper internt i politiet rundt nærpolutireformen. Reformen har endret politiets organisasjonsstruktur. Som følge av dette er flere lensmannskontorer lagt ned, og tidligere hovedseter har fått endret sin status. I lys av dette vil det forventes at det er ulik oppfatning av reformens mål og hensikt ut fra om ansatte ved driftsenhetene er vesentlig berørt av den nye formelle strukturen. I tillegg vil det forventes at driftsenheten størrelse har betydning for hvordan reformens mål blir oversatt og formidlet, da organisasjonens størrelse i form av hierarki og antall ansatte kan sette begrensinger for organisasjonens mål, og dermed bære preg av forhandlinger mellom ulike interessegrupper (Egeberg, 1984:57). Dette vil bli undersøkt ved bruk av kvalitative intervjuer, med informanter fra ulike driftsenheter i ett distrikt.

Reformen har i tillegg som mål å etablere ledere i alle ledd i organisasjonen, og med nye lederstillinger vil også maktstrukturen og intensiver i form av økte lønninger endres. Ut fra dette forventes det at det kan oppstå en konflikt/uenighet mellom ledere og de som ikke stiger i hierarkiet; - det vil også forventes at det er variasjon i vurderingen av reformen etter hvor i hierarkiet man er ansatt. Videre har også reformen medført at både jurister og politiutdannede kan konkurrere om de samme lederstillingene; - i tillegg til at reformen legger vekt på at det skal åpnes opp for en rekruttering fra eksterne grupper utenfor de to profesjonene. Ut fra dette vil det forventes at det uenighet rundt ansettelsesprosesser, og dermed preges implementeringen av forhandlinger. Disse forventningene vil undersøkes ved bruk av kvalitative dybdeintervjuer.

3.4 Det institusjonelt-kulturelt perspektiv

Det institusjonelle kulturelle har et spesielt fokus på uformelle normer, verdier og identiteter som gradvis over tid vokser fram i en formell organisasjon, - man snakker da om en institusjonalisert organisasjon. De uformelle normene og verdiene kan gi organisasjonsmedlemmene en moralsk eller etisk ramme og gi de rettesnorer om hvilke holdninger og handlinger som er passende (March og Olsen, 2006:163). Fra dette perspektivet tar man utgangspunkt i at den uformelle kulturen har påvirkning på holdninger, og dermed handlinger og adferd; - dette i motsetning til kun det formelle i det instrumentelle perspektivet.

Den grunnleggende handlingslogikken innenfor det institusjonelle perspektivet kalles for logikken om «*passende adferd*». Ut fra denne logikken vil man ikke nødvendigvis handle rasjonelt ut fra grundig avveining slik som en konsekvenslogikk i det instrumentelle perspektivet, som er beskrevet tidligere. Individuer i en institusjon vil handle etter hva som blir oppfattet som passende ifølge de rådende normene og verdiene (March og Olsen, 2004: 479). I logikken om det passende vil mennesket begrunne handlingene sine ved å prøve å svare på tre grunnleggende spørsmål: Hvilken situasjon står jeg ovenfor, hvem er jeg, hvor passende er ulike valg for meg i en situasjon som dette, deretter gjøre det som er mest passende (March og Olsen, 1989:23).

Christensen et. al (2015) skiller hovedsakelig mellom kulturellperspektivet og myteperspektivet innenfor det institusjonelle perspektivet. Hovedprinsippet i myteperspektivet er at organisasjoner befinner seg i institusjonelle omgivelser, hvor de blir konfrontert med sosialt skapte normer om hvordan de bør være utformet, slik at organisasjoner blir mer like, i hvert fall på overflaten (Christensen et.al, 2015:75). I denne studien vil jeg ta utgangspunkt i det mer egnede institusjonelt- kulturelt perspektiv for å beskrive og analysere studiens datamateriale, og det vil videre omtales som *det institusjonelle perspektivet*.

Sett fra et institusjonelt perspektiv utvikler institusjoner seg gjennom en *stiavhengighet*. Stiavhengighet går ut på at de normene og verdiene som har preget en organisasjons historie, kan ha en tilbakevirkende effekt på framtidige endringer og påvirker hvordan for eksempel reformer implementeres (Krasner, 1988: 67). Grader av endring ut fra dette perspektivet er da knyttet opp mot allerede eksisterende kulturelle trekk som organisasjonsmedlemmene allerede kjenner til. Endringer vil være små og gradvise, og er ikke i strid med de etablerte normene og reglene i institusjonen (Christensen et.al, 2015:153). Reformen vil ifølge perspektivet gjennomgå en kompatibilitetstest. Dette vil si at de endringene som er foreslått og som er uforenelige med de etablerte kulturelle normene og verdiene vil bli modifisert eller motsatt, mens de endringene som er mer forenelige med eksisterende kulturelle trekk vil bli implementert (Christensen og Lægred, 1999:172).

Innenfor dette perspektivet blir ikke ledelse først og fremst sett på som noe instrumentelt, men heller som en uformell menneskebehandling innenfor den formelle organisasjonsstrukturen. De som utøver ledelse trenger nødvendigvis ikke være i de formelt høyere prosesser, selv om det ofte er sånn. Aktører som leder vil: «*[..]fremme og ivareta bestemte historiske tradisjoner, og uformelle normer og verdier, gjennom en gradvis og sakte tilpasningsprosess, der indre og ytre*

forhold og press bidrar til institusjonaliseringsprosessen» (Christensen et al, 2015:127).

Innenfor dette perspektivet står sosialisering sentralt. Med sosialisering siktes det til de verdiene, normene, rolleforventningene og holdningene som individer har ervervet over år. Hvem du har sosialisert deg med tidligere, hvor du har bodd, eller hvilken utdanning du har tatt kan således ha betydning. Alle ansatte i en organisasjon har allerede opparbeidet seg egne oppfatninger og holdninger gjennom sin sosialiseringsprosess. Ved lengre tid i organisasjonen kan disse bli «resosialisert», i form av at ansatte overtar eller internaliserer de verdioppfatningene, situasjonsoppfatningene og identifikasjoner som etaten er bygget opp om. Effekten av denne sosialiseringen vil henge sammen med lengden på tjenestetid, og om institusjonens verdier og identifikasjonene faller sammen med, eller står i kontrast til andre tilhørigheter (Lægreid og Olsen, 1978:31).

Jacobsen og Thorsvik (2013) hevder at når man har en sterk organisasjonskultur i form av elementer som et sosialt felleskap og tilhørighet, motiverte ansatte og tillit til hverandre, som ansatte har tilegnet seg gjennom lojalitet, kan dette være medvirkende til at samarbeidet mellom mennesker, grupper og hierarkiske nivåer blir enklere, i form av å minske kravet rundt administrativ styring og kontroll (Jacobsen og Thorsvik, 2013:127). Men det er også knyttet negative aspekter til en for sterkt utviklet organisasjonskultur. For sterke institusjonelle trekk i en organisasjon kan medføre manglende mangfold, debatter og konstruktive konflikter. I tillegg kan det medføre at den er vanskelig å styre, og får en dermed en lite tilpasningsdyktig struktur og kultur som kan endres ut fra skiftende omgivelser (Christensen et.al, 2015:71).

3.4.1 Empiriske implikasjoner ut fra et institusjonelt perspektiv

Stillingsnivå

Medlemmer i en institusjonalisert organisasjon som politiet, kan stå i et dynamisk og gjensidig forhold til organisasjonskulturen. På den ene siden kan de ansatte påvirke de institusjonelle normene og verdiene ved å bruke bestemte uformelle normer og verdier som de har fått gjennom for eksempel utdanning (Christensen et al, 2015 :67). På andre siden blir de ansatte lært opp til å handle ut fra det passende. Om de følger det passende vil det forventes at man blir behandlet på en rettferdig og passende måte av lederskapet og institusjonen. Det eksisterer altså en gjensidighet i sosialiseringen til institusjonelle verdier og normer.

Leder skal være en tradisjonsbærer av sentrale kulturelle trekk og verdier i organisasjonen, og de som innehar lederposisjoner kan også ha gode muligheter til å påvirke utviklingen av de kulturelle normene og verdiene. I lys av dette vil det forventes at det er variasjon i oppfatningen av egen arbeidsplass blant ledere og ansatte. Dette skal undersøkes ved bruk av kvantitativ analyse, og funnene skal følges opp ved bruk av kvalitative intervju.

Ansiennitet

Den eksisterende organisasjonskulturen vil ansatte etter en viss tid i etaten bli sosialisert inn i - i lys av dette vil det forventes av at det er en variasjon i oppfatningen av egen arbeidsplass etter hvor lenge den ansatte har vært tilsatt i etaten. I lys av tidligere forskning på politikultur vil det forventes at kollegaloyaliteten står sterkt i politiet, men om denne lojaliteten skulle veie tyngre enn lojaliteten til ledelsen kan det være et indirekte tegn på svak tiltro til ledelsen. Mønstrene og eventuelt variasjonene fra datamaterialet vil blir undersøkt ved bruk av intervju av både informanter som har lang tjenestetid og nyansatte, og dermed få kjennskap til hvordan de kulturelle trekkene påvirker deres hverdag og oppfatning til eget arbeidssted

Som beskrevet kontekstkapittelet finnes det flere ulike profesjoner som jobber tett sammen hver dag, blant annet politiutdannede og jurister. De ulike profesjonene utgjør hver for seg nettverk med egen logikk, idelogi og praksis (Glomseth, 2015:49). Dersom organisasjonens formelle og uformelle normer, verdier, eller retningslinjer for arbeid kommer i konflikt med profesjonens egne normer, verdier eller standarder, kan det tenkes at de profesjonelle vil være mer lojal mot sin egen profesjonskultur enn mot verdiene og normene som er ment å være organisasjonens kultur (Jacobsen og Thorsvik, 2013:155). I lys av dette kan det forventes at det vil være variasjoner i hvordan ansatte i de ulike stillingstypene oppfatter arbeidsplassen, og dette vil undersøkes ved bruk av det kvantitative datasettet. Forskjellene som observeres vil da bli fulgt opp av intervjuer, for å undersøke nærmere hvorfor det er slik.

Størrelse

Størrelses betydning i lys av det institusjonelle perspektivet er vanskelig å beskrive uten formelle elementene. Det vil forventes jo større driftsenheten er desto klarer er den formelle strukturen utformet (Egeberg, 1984:57). Dermed vil det også forventes det at ansatte ved små driftsenheter vil ha mer uformell kontakt, ettersom styringslinjene ikke er like klare, og hierarkiske nivåer opp til nærmeste leder er mindre. Den uformelle kommunikasjonen ved små enheter vil forventes å kunne være med på å skape samhold, som igjen vil ha påvirkning på

hvordan de oppfatter lojaliteten, den interne ytringsfriheten og utredelsen av uenigheter om hva som er godt politiarbeid. Om oppfatning av egen arbeidsplass varier med størrelse vil undersøkes kvantitativ analyse, og de eventuelle variasjonene vil videre blir fulgt opp i kvalitative intervju.

Reform

Flere trekk i nærpolitireformen kan være uforenelige med de allerede eksisterende kulturelle trekkene og hva som oppleves som passende. Distrikter er nå slått sammen, og tidligere hovedseter har mistet sin status; -det kan dermed tenkes at det oppleves som et tap av identitet blant de som jobber der, da de lengre ikke er sentrum i distriktet. Samtidig skal nærpolitireformen skape en «enhetlig kultur», og allerede eksisterende kulturelle miljøer må forenes. Dette betyr da at sosiale miljøer må forandres og kan dermed generere motstand og manglede oppslutning om reformen. Ved bruk av kvalitative intervju skal jeg undersøke hvordan ledere i politiet arbeider med å utvikle kulturen i etaten, som er et av hovedmålet nærpolitireformen formelt legger vekt på.

KAPITTEL 4: Metode

I dette kapitlet vil jeg innledningsvis begrunne valg av strategi for datainnsamling. Videre vil jeg fokusere på den kvantitative- og kvalitative undersøkelsen. Vedrørende den kvantitative undersøkelsen vil jeg gjøre rede for hvordan dataene er samlet inn, egenskapene ved variablene som benyttes samt studiens analysemetode. I andre del av kapitlet redegjøres det for den kvalitative undersøkelsen, hvordan intervjuene er gjennomført, samt drøfte svakheter og styrker ved denne metoden. Videre skal jeg gjøre rede for validitet og reliabilitet til både det kvantitative og kvalitative datamaterialet. Til slutt i kapitlet drøftes mulighetene for å generalisere funnene samt tilkjenne de etiske hensynene som er tatt i denne studien.

Dette kapitlet vil begrunne de metodiske valgene som er tatt, samt at styrken og svakhetene ved studien blir belyst. Basert på dette, kan da studiens validitet og reliabilitet drøftes og testes av andre forskere på et senere tidspunkt.

4.1 Sekvensiell forklarende strategi

Studien benytter en variabelsentrert og en casesentrert strategi for datainnsamling. Denne strategien kan også betegnes som en sekvensiell forklarende strategi, - hvor jeg startet studien med å analysere kvantitative data, for deretter å samle inn kvalitative data som bygger på resultatet fra den første analysen (Creswell, 2009:211).

Variabelsentrert kvantitativstrategi kjennetegnes ved at forskningsobjektene i studien er et utvalg av en populasjon, og denne populasjonen er sammensatt av enheter med variable egenskaper (Bukve, 2016:103). Studiens formål er å beskrive og forklare *hva som påvirker ansatte i politiet på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass*. For å svare på dette spørsmålet har jeg tatt i bruk variablene størrelse driftsenheter, stillingstype, stillingsnivå og ansiennitet. Disse variablene vil kunne påvirke og variere på de tre avhengige variablene, som inngår i begrepet oppfatningen til egen arbeidsplass (Bukve, 2016:115). Den kvantitative analysen er deretter fulgt jeg opp med en casestudie hvor det ble tatt i bruk kvalitative intervju som metode.

George og Bennett (2005:21) definerer en casestudie som en studie av et avgrenset empirisk fenomen for å trekke slutninger om empiriske sammenhenger til et bredere univers. Casestudier

er skreddersydde til dyptgående undersøkelser av komplekse fenomener (Ramian, 2007:15-18). I denne studien er casen *ansatte ved et politidistrikt i Norge*, og utgjør en teoretisk fortolkende casestudie, hvor allerede eksisterende teori er brukt for å avgrense, tolke og strukturere det empiriske datamaterialet. Kjernen i denne forskningsstrategien er en inngående analyse av et fenomen, - *oppfatning av egen arbeidsplass*. Forholdet til kildene er preget av nærhet og sensitivitet, noe som gir mulighet til innlevelse og innsikt i intervjuobjektets virkelighet (Repstad, 2007:24).

13 informanter kommenterte og «drøftet» funn fra den eksisterende analysen. Den kvalitative metoden ble således benyttet for å få beredere og dypere forståelse av informantenes oppfatning av egen arbeidsplass. I tillegg ble dybdeintervju benyttet for å få svar på om nærpolitireformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, eventuelt på hvilken måte.

Ved å bruke kvalitative intervju i tillegg til kvantitativ analyse vil dette øke reliabiliteten og validiteten til de kvantitative dataene, ettersom jeg kombinerte informasjon fra flere ulike datakilder (Raimondo og Newcomer, 2017:197). En utfordring ved dette designet er at det er tidkrevende, siden datainnsamlingen skjer i to omganger. Imidlertid, ettersom jeg allerede hadde tilgang til kvantitative data, var det kun utvelgelsen av data, operasjonaliseringen, omkodning og analyser av resultatene som ble utført i den første runden. Ved å bruke begge tilnærmingene vil dette kunne gi utslag i et bedre grunnlag for å trekke konklusjoner (Bukve, 2016:96).

4.1.1 Gjennomføringstidspunkt for undersøkelsene

Spørreundersøkelsen som ligger til grunn for den kvantitative studien ble sendt ut i juni 2016. Dette var i reformens startfase, og de formelle endringene på det tidspunktet var at 27 politidistrikt hadde blitt til 12 fra 1. januar 2016, men den nye strukturen og ny organisering av arbeidsoppgaver ble først iverksatt i 2017.

Den kvalitative undersøkelsen og dybdeintervju ble gjennomført på senhøsten 2017. I det aktuelle distriktet hvor datainnsamlingen fant sted var den nye organisasjonsstrukturen til dels implementert. To distrikter var slått sammen, lensmannskontor var lagt ned, og nytt hovedsete og ny operasjonssentral var på plass. Personalløpet var i gang, og de nye lederne og mellomlederne hadde inntatt sine posisjoner. Imidlertid pågikk det ennå arbeid med personalløpet i nedre del av hierarkiet, og en ferdig implementert personalstruktur var planlagt

ferdigstilt en måned etter at intervjuene fant sted.

En utfordring som bør nevnes med denne metoden er ekvivalensproblemer. Dette er problemer knyttet til sammenlignbarhet eller likeverdighet i funn som skal sammenlignes (Grønmo, 2004:399). Jeg mener jeg har tatt høyde for et slik problem ettersom jeg studerte fenomenet på to ulike tidspunkt, men den kvantitative analysen vil være separert fra den kvalitative analysen. Dermed er ikke denne studien en komparativ studie i tid, hvor jeg sammenligner funnene fra de to metodene likeverdige.

4.2 Den kvantitative studien

Datamaterialet i den kvantitative analyse er basert på er innhentet ved hjelp av en elektronisk spørreundersøkelse som er sendt på e-post til alle ansatte og ledere i politiet sommeren 2016. Det var totalt 15 705 som inngikk i populasjonen i tidsrommet datainnsamlingen fant sted, og alle disse mottok spørreundersøkelsen. Totalt var det 36,8% av populasjonen som svarte på undersøkelsen.

Utformingen av spørsmål og innsamling av data er gjort av doktorgradsstipendiat Helge Renå ved Universitetet i Bergen⁵. Studien betegnes som en tversnittstudie, som kjennetegnes ved at man observerer et antall observasjonsheter, som i denne studien er ansatte i politiet, på kun ett tidspunkt (Skog, 2004:71). Denne undersøkelsen gir dermed kun et øyeblikksbilde, og kan ikke benyttes for å gjøre slutninger om prosesser som utfolder seg over tid (Ringdal, 2014:147) For å få tilgang til datamaterialet signerte jeg og prosjektleder Renå en avtale, som gjorde at jeg fikk tilgang til å bruke datasettet før prosjektet som datasettet inngår i ble avsluttet. Noen av resultatene fra datamaterialet er allerede presentert i notatet som framkom etter undersøkelsen: «*Nærpolitireformen. Ansattes og leders vurdering av dagens situasjon og forventninger til reformen*» (Renå, 2016), som det ble gjort rede for i kontekstkapittelet. Som resultat av datainnsamlingen finnes det således nå et datamateriale som ikke bare omhandler politiets vurderinger og forventninger til reformen, men også hvordan de oppfatter egen arbeidsplass.

⁵ Forskningsprosjekt om nærpolitireformen ble gjennomført av prosjektleder Helge Renå, Per Lægreid, Jacob Aars (alle UiB) og Rune Glomseth (PHS). Formålet med prosjektet var å få kunnskap om: politilederes og -ansattes oppfatninger om eget arbeidssted, og politiet mer generelt, ved reformens igangsettingsfase; deres forventninger til reformen; og deres aktiviteter. Planen er å gjenta undersøkelsen på to senere tidspunkt (Renå, 2016:5).

4.2.1 Denne studiens datagrunnlag

I denne masteroppgaven er det utelatt noen respondenter fra det opprinnelige datasettet som jeg fikk tilgang til. Blant annet de som har svart at de jobber ved et særorgan, politidirektoratet, og «annet», - grunnen til dette er fordi formålet med denne studien er å undersøke ansatte på distriktsnivå. Totalt var 13521 ansatte ved politidistriktsnivå i Norge da undersøkelsen ble gjennomført (Renå, 2016:13), og det totale antallet fra politidistriktene som svarte på undersøkelsen var 4790. I tillegg er 85 respondenter som har svart at de jobber ved en «flyplass, havn eller annen grensestasjon», ekskludert i denne studien. Begrunnelsen for dette er at jeg i den oppfølgende kvalitative studien blant annet har hatt fokus på ansatte som er berørt av de strukturelle endringene som følge av nærpolitireformen, og i et søk gjennom Nærpolitireformens lovvedtak og stortingsvedtak, og mediearkivet Atekst har jeg ikke funnet noen ord eller artikler som omhandler grensestasjoner og nærpolitireformen.

Alle som har svart på undersøkelsen som er fra politidistriktenes hovedseter, lensmannskontorene og politistasjonene er i studiens utvalg. Det totale antallet respondenter i denne studien er 4329, dette gir en responsrate på 32%. Et stort antall respondenter har ikke fullført undersøkelsen, og/eller har valgt å unnlate å svare på enkelte spørsmål, - dermed vil responsraten variere mellom de ulike frekvensfordelingene i analysen. Jeg har derimot ikke funnet noen antydning til at det er noen grupper i utvalget som systematisk har betydelig lavere eller høyere svarprosent enn andre (Johannessen et.al, 2016:248). Lav responsrate i undersøkelser er en økende utfordring i samfunnsforskning, en forklaring på dette er at enkelte mottar forespørsel om deltakelse i mange spørreundersøkelser og dermed går lei og således ikke ønsker å delta i undersøkelser (Renå,2016b). Videre kan respondenter ikke se betydningen av å besvare slike undersøkelser da det sjelden blir tilbakemeldt om evalueringer av studien, - dette kan påvirke følelsen av hvor viktig den enkelte føler det er å bidra. Imidlertid responsraten i denne studien vurderes som akseptabel for å kunne gi en indikasjon på variasjoner i populasjonen.

4.2.2 Avhengige variabler

De tre avhengige variablene jeg har som utgangspunkt i min kvantitative analyse er ikke et sammensatt mål, ettersom de ikke måler ett og samme fenomen, men heller ulike dimensjoner av oppfatning av egen arbeidsplass. Et sammensatt mål består av minst to indikatorer, hvor indikatorene forventes å henge sammen i form av en indeks eller skala, og gir et samlet mål på en teoretisk variabel (Ringdal, 2014:94) I dette tilfelle måler ikke de de tre ulike avhengige

variablene det samme, ettersom de trekker i ulike retninger som beskrevet i teorikapittelet.

Den første variabelen «*Kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen*» sier noe om den horisontale og den vertikale lojaliteten i organisasjonen. Den andre variabelen «*Her finnes det uskrevne regler som begrenser hva en ansatt kan utale seg om internt*» sier noe om det interne ytringsklimaet. Den tredje variabelen «*Det er ulikt syn på hva som er godt politiarbeid*» vil måle om det er uenigheter i hva som er faglige og korrekte prioriteringer i organisasjonen.

4.2.3 Analysemetoder ved bruk av en likert – skala

De fem svar verdiene på de avhengige variablene går fra «svært enig» «nokså enig» «verken enig eller uenig» «nokså uenig» og «svært uenig». En slik 5-punkts ordinal skala blir omtalt som en Likert-skala, og brukes for å måle holdninger (Likert, 1932). Dette er en ordinal skala, hvor svarene kan rangeres, men avstanden mellom svarene er ikke målbar, - det er vanskelig å måle avstanden mellom verdien for eksempel «svært enig» og «nokså enig» (Jamieson, 2004).

Det er en diskusjon blant forskere om likert -skala kan brukes til parametriske tester, som vil si at de bygger på den fullstendige informasjonen som ligger i kontinuerlige variabler (Ringdal, 2014: 269) Kravene er da at det er en tilstrekkelig utvalgsstørrelse, og at dataene er tilnærmet normalt distribuert. Det kan oppstå problemer ved for eksempel bruke en lineær regresjon (OLS) på en likert- skala hvor dataene er skeivfordelt, for eksempel at en stor del av utvalget har svart for eksempel «verken enig eller uenig».

En løsning på dette er å ta i bruk en *ordinal logistisk regresjon*. Etter å ha gjennomført en ordinal logistisk regresjon kan man finne ut av hvilken av de uavhengige variablene som har en statistisk signifikant effekt på den avhengige variabelen. For en kategorisk variabel vil man kunne tolke *oddsen* for at en gruppe har høyere eller lavere verdi på den avhengige variabelen, sammenlignet med en annen gruppe (Skog, 2004:378). I tillegg kunne det vært tatt i bruk en Kruskal-Wallis test i et forsøk på å sammenligne gjennomsnitts-skåren og middelverdien av de avhengige variablene på ulike grupper i utvalget, som for eksempel kvinner/menn, leder/ikke-leder, og ansatte ved tre ulike stedplasseringer i politidistriktene (Acock, 2014:228). Ved analysen kunne vi sett om det er forskjeller i hvordan de ulike gruppene skårer på den avhengige variabelen. Imidlertid, ettersom en av forutsetningene for bruken av testen er at de ulike gruppene i utvalget er likt distribuert, er det ikke valgt å ta i bruk denne testen på studiens utvalg. I tillegg ville ikke analysen vist hvordan gruppene fordeler seg i form av frekvens- og

prosentfordelingen på de ulike verdiene på de avhengige variablene.

4.2.4 Analysemetode

Hvilken analysemetode som er benyttet i studien har vært fastsatt som følge av formålet med studien og av trekk ved variablene som inngår i analysen. Variablene som inngår studien er alle på enten nominalnivå, som vil si at det kun er ulikhet mellom verdiene, eller på ordinalnivå, som vil si at det også er en rekkefølge mellom verdiene (Grønmo, 2004:155). Analysemetoden er bivariat og multivariat analyse, og analysene vil fremstilles i form av prosenttabell(er). Denne metoden er foretrukket når det gjelder å finne mønstre i et empirisk materiale, og har et fortrinn hva gjelder de mer raffinerte teknikker, ettersom bruken av tabeller som framstilling av resultat fra analyser er en god og oversiktlig måte å fremstille og avlese mønstre og sammenhenger på (Ringdal, 2014:324). Alle analysene i denne studien er gjennomført ved bruk av analyseverktøyet STATA. I tillegg er denne teknikken tatt i bruk da utgangspunktet for studien er både utforskende og deskriptiv, og formålet har like mye vært å oppdage eventuelle variasjoner i datamaterialet som å teste de tidligere nevnte hypoteser.

4.2.5 Bivariat analyse

Når man undersøker sammenhengen mellom to variabler betegnes dette som en bivariat analyse (Johannessen et al. 2016:295). I denne studien har det i hovedsak vært forskningsspørsmålene som har styrt hvordan tabellene er utformet (Ringdal, 2014:324). I tabellene er verdiene til de avhengige variablene plassert vertikalt og verdiene til de uavhengige variablene horisontalt. Ettersom utvalget i denne studien er stort framstiller jeg tabellene i form av prosent, dette er gjort for lettere å kunne kommentere og tolke tabellene. Dersom variasjoner i materialet blant verdiene på variablene er mer enn fem prosentpoeng vil dette omtales som en stor variasjon, og variasjoner over ti prosentpoeng vil omtales som en svært stor variasjon. I denne studien er det gjennomført bivariate analyser av alle tre avhengige variablene mot tre av de uavhengige variablene som er størrelse, stillingstype og stillingsnivå. Det er ikke nødvendigvis slik at det finnes statistiske sammenhenger i form av korrelasjon og signifikans mellom de avhengige og de uavhengige variablene i analysene og at det er tale om et årsaksforhold/kausaltitet. Fenomenet kan være spuriøst, som vil si at sammenhengen mellom Y og X kan skyldes at begge fenomenene er påvirket av virkningen av et tredje fenomen (Grønmo, 2004:362). Det vil likevel være av interesse å se resultatet av hvordan variablene fordeler seg, for deretter å gjøre en dypere kvalitativ undersøkelse av fenomenet.

4.2.6 Multivariat analyse

En multivariat analyse er en analysesituasjon som innebærer to eller flere uavhengige variabler. Denne metoden anvendes ofte når man ønsker å undersøke en sammenheng mellom to variabler og kontrollere for en tredje variabel, omtalt som en kontrollvariabel (Johannessen et.al, 2016:314). En multivariat analyse bygger på de samme prinsippene som i en bivariat tabellanalyse, hvor man krysstabulerer to variabler, men til forskjell krysstabuleres de to variablene for alle kombinasjoner av kontrollvariabelen. I denne studien har jeg undersøkt om det er en sammenheng mellom ansiennitet og de avhengige variablene, men det kan tenkes at det er en tredje variabel som kan påvirke de to variablene. I en analyse av sammenhengen mellom de nevnte variablene har jeg kontrollert for variabelen stillingsnivå. I mange yrker, og spesielt i en hierarkisk organisasjon som politiet rykker man ofte opp i stillingshierarkiet etter erfaring og ansiennitet i organisasjonen. Jeg har dermed kontrollert med variabelen stillingsnivå når jeg undersøker om det er en sammenheng mellom ansiennitet og oppfatning av egen arbeidsplass.

4.2.7 Signifikans

Om de sammenhengene jeg finner i utvalget er statistisk signifikant, som vil si om funnet også gjelder for hele populasjonen vil besvares ved bruk av kjiqvadrattesten (Ringdal, 2014:324). For å undersøke om den observerte forskjellen kan være et resultat av tilfeldig variasjon, kan man teste en såkalt nullhypotese, som sier at det ikke finnes slike forskjeller i populasjonen (Skog, 2004:174). For å teste nullhypotesen skaper man en testobservatør X^2 som måler hvor mye resultatet fra utvalget avviker fra det man skulle forvente dersom nullhypotesen er korrekt (Skog, 2004:174). Dersom nullhypotesen er korrekt er det grenser for hvor stort testobservatoren vil bli på grunn av tilfeldigheter. Man setter en kritisk verdi som forkaster nullhypotesen dersom X^2 overstiger den kritiske verdien. Denne kritiske verdien bestemmes ut fra antall frihetsgrader i tabellen, og det signifikansnivå man fastsetter. Desto strengere signifikansnivå man velger desto høyere blir den kritiske verdien X^2 må oversige for at man skal forkaste nullhypotesen (Skog 2004:175).

Det å velge et strengt signifikansnivå kan medføre både fordeler og ulemper. Fordelene med et strengt signifikansnivå er at man reduserer sannsynligheten for å trekke en slutning basert på feilaktig grunnlag, men det kan også medføre at man ikke avdekker faktiske forskjeller, eller sammenhenger som finnes i populasjonen, og godtar nullhypotesen (type 2- feil). Et annet forhold man må være bevisst på når man setter signifikansnivå er at man kan forkaste en

korrekt nullhypotese, (type 1- feil), da observerte variasjoner er et utslag av tilfeldighet. I denne studien har jeg valgt et konservativt 1 prosent (0,01), som signifikansnivå. Det vil si at en nullhypotese, kun forkastes når det 1 prosent sannsynlighet for at den forkastes på et uriktig grunnlag.

4.2.8 Korrelasjon

I store utvalg kan selv små sammenhenger gi utslag som signifikante. Jeg vil dermed kommentere styrken på de statistiske sammenhengene mellom variablene ved bruk av korrelasjonsmål. I min analyse vil jeg ta i bruk Cramér's V, gamma og tau-b som korrelasjonsmål. For variabler på nominalnivå er det beste valget Cramér's V.

Cramér's V nominerer kjikvadratet, og variere mellom 0 og 1. Verdier under 0,20 angir en svak korrelasjon, verdier mellom 0,20 og 0,50 vil angi en moderat korrelasjon, og verdier over 0,5 vil tyde på en sterk korrelasjon mellom variablene (Ringdal og Wiborg, 2017:83). Når begge variablene er på ordinal nivå beregner analyseprogrammet STATA gamma og Tau-b for mål på korrelasjon. Gamma tar ikke hensyn til par med til sammenfallende ranger (lik verdi på en variabel og ulik verdi på den andre), tabu-b fungerer selv om det er sammenfallende ranger. Begge målene kan variere fra negativ 1 til positiv 1, og de ekstreme verdiene indikerer en sterk sammenheng, mens verdier nær 0 betyr en svak sammenheng (Longest, 2012:125). Felles for de nevnte målene for korrelasjon er at de beregnes ut fra krysstabeller (Ringdal og Wiborg, 2017:79). Det vil alltid være den variabelen på det laveste nivået som vil avgjøre valg av korrelasjonsmål

4.2.9 Kodning og oversikt over studiens variabler

De tre avhengige variablene i studien utgjør hver sin 5 punkts likerte-skala, som i denne studien har blitt omkodet til en 3 punkts skala, som går fra «svært enig/nokså enig», «verken enig eller uenig», «nokså uenig/svært uenig». Begrunnelsen for denne kodningen er at forskjellen mellom «svært enig» og «nokså enig» ofte er subtil, og vil kunne påvirke en persons tolkning, eller tilnærming til skalaen. I tillegg er det mindre sannsynlighet for å bruke de ekstreme verdiene i en skala (Albaum, 1997:332). På den andre siden viser datasettet at enkelte respondenter har brukt de «ekstreme» verdiene i skalaen, og en 3-punktsskala er da mindre nyansert med tanke på intensitet i svarene, enn dem opprinnelige 5-punktsskalaen. Jeg mener likevel det er mest hensiktsmessig å slå sammen fire av verdiene til to, ettersom dette vil gi en enklere framstilling av hvem som er enig eller uenig i spørsmålene, - samtidig vil dette være mer oversiktlig i den

analysemetoden jeg har valgt. Studiens uavhengige variabler bygger på analysemodellen og forskningsspørsmålene som ble presentert i innledningen og i teorikapittelet.

De uavhengige variablene i denne studien er som beskrevet i teorikapittelet operasjonalisert som *størrelse*, *stillingstype*, *stillingsnivå*, og *ansiennitet*. I de følgende avsnittene gjøres det rede for hvordan variablene er kodet i den kvantitative analysen.

Variablene **størrelse** viser til størrelse på driftsenheten hvor respondenten jobber, om det er ved politidistriktets hovedsete, lensmannskontor, eller en politistasjon som ikke er definert som hovedsetet.

Variabelen **stillingstype** viser til hvilken stillingskategori respondentene har, - politi, jurist, eller sivil. Politistilling: Lensmann, Politistasjonssjef; Politiinspektør; Politioverbetjent; Politibetjent (1-3); Politiførstebetjent. Juriststilling: politimester/visepolitimester; Politiadvokat 2 (senioradvokat); Politiadvokat; Politifullmektig. Sivil stilling: Sivil lederstilling; Sivilt ansatt.

Variabelen **stillingsnivå** viser til om respondenten har svart om de har en lederstilling, eller om de har svart innenfor verdien «ansatt», som vil si at de ikke har en lederstilling. Denne variabelen er konstruert til en dikotom variabel, - kun to verdier.

Variabelen **ansiennitet** viser til hvor lenge respondenten har vært ansatt i politiet. Variabelen er kodet inn i fire verdier. De tre første verdiene består av 9 års intervaller, mens den siste strekker seg fra 30 til 42år. Begrunnelsen for denne kodingen er at hver verdi ikke vil ha så lav frekvens at det skulle gi vesentlige utslag. Det er 45 respondenter i utvalget som har jobbet i politiet i over 40år, og med så få respondenter i en verdi ville det gi et skjevt bilde når jeg sammenligner prosentene i tabellene jeg skal presentere senere.

Figur 3: Oversikt over av studiens variabler, hvordan de er kodet og deres målnivå

Variabler	Verdi	Målnivå
Avhengig variabel (Y)		
Y1: Kollegaloyaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen	1= Svært enig/ nokså enig 2= Verken enig eller uenig 3= Svært uenig/ nokså uenig	Ordinal
Y2: Det finnes uskrevne regler som begrenser hva en ansatt kan utale seg om internt	1=Svært enig/ nokså enig 2= Verken enig eller uenig 3= Svært uenig/ nokså uenig	Ordinal
Y3: Det er ulikt syn på hva som er godt politiarbeid	1=svært enig/ nokså enig 2= Verken enig eller uenig 3= Svært uenig/ nokså uenig	Ordinal
Uavhengig variabel (X)		
Stillingsnivå	0= Leder 1= Ansatt	Dikotom
Størrelse	1= Hovedsete 2=Lensmannskontor 3=Politistasjon	Nominal
Stillingstype	1=Politi 2= Jurist 3= Sivil	Nominal
Ansiennitet	1=<9 år 2=10-19 år 3=20-29 år 4=30>	Ordinal

4.3 Den kvalitative undersøkelsen

Utvelging av hvilket distrikt jeg ville fokusere nærmere på etter at den kvantitative analysen var gjennomført ble tatt etter deltakelse på et samarbeidsmøte mellom forskere fra Uni Reachers – Rokkansenteret og Direktorat for forvaltning og IKT (Difi), som er ansvarlige for evalueringen av Nærpolitireformen. Etersom denne masteroppgaven er en del av et større prosjekt som omhandler Nærpolitireformen fikk jeg invitasjon til å delta på møtet.

Under møtet fikk jeg et tilbud om å være med Difi når de skulle gjennomføre intervjuer i et politidistrikt til en av evalueringsrapportene om nærpolitireformen. Etter rådføring med etablerte forskere ved UiB, så jeg det som hensiktsmessig å takke ja til tilbudet. Politiet har hatt et rykte på seg å være vanskelig å få innpass i som forsker, og da spesielt for masterstudenter, i tillegg oppleves organisasjonene ofte som lukket (Ekman, 1999; Loftus, 2009). Dermed ville jeg ikke la denne inngangsporten til å hente ut data gå fra meg ettersom en slik mulighet/inngangsport til datainnhenting som sagt, er sjelden. I tillegg er det ikke store variasjoner i det kvantitative datamaterialet etter hvilket distrikt respondentene er ansatt, av den grunn kan et hvilket som helst politidistrikt i Norge være en aktuell case for videre studier.

I det aktuelle distriktet som er tatt som utgangspunkt i denne studien er strukturen endret i form av at to distrikt er slått sammen, flere lensmannskontor er lagt ned og en driftsenhet har mistet sin status som hovedsete. Med denne bakgrunn ble det aktuelle distriktet sett på som en god kilde til utdypende svar fra den kvantitative analysen, og samtidig få informasjon om hvordan reformen påvirker, eller eventuelt endrer oppfatning til egen arbeidsplass.

4.3.1 Inngangsport

I en e-post utveksling med en ansatt ved Difi fikk jeg navnet og e-postadresse til kontaktperson i det aktuelle distriktet hvor de skulle gjennomføre intervjuer til sin evaluering av reformen. Den videre kontakten mellom politidistriktet og meg skjedde uavhengig av Difi. Jeg hadde en formening over hvem jeg ville intervjuer, og sendte over en liste til distriktet over hvilke informanter jeg ønsket å intervjuer, hvor jeg søkte både ledere og ikke – ledere, politiansatte og jurister.

Etter spørsmål om intervju fikk jeg en liste over aktuelle informanter sendt over fra distriktets kontaktperson. Listen inkluderte ønskede informanter fra både politidistriktets hovedsete, et lensmannskontor og en større politistasjon. Utvalget av informantene til denne studien skjedde til dels ved det som beskrives som «snøballprinsippet» (Repstad, 2007:57). Hvor en nøkkelperson introdusert meg for andre aktuelle informanter. Et metodisk problem ved denne fremgangsmåten er at nøkkelpersonen bevisst eller ubevisst kunne ha et ønske om å styre utvalget ved å anbefale dem som innehar samme synspunkt og verdier som seg selv (Repstad, 2007:81). Dette problemet har i midlertidig vært unngått ettersom nøkkelpersonen ikke visste temaet for studien.

Delegasjonen fra Difi og jeg intervjuet informanter på de samme geografiske driftsenhetene, og i løpet av den samme dagen i det aktuelle distriktet; - imidlertid er det viktig å understreke at jeg gjennomførte mine intervjuer uavhengig av Difi. Intervjuene ble gjennomført høsten 2017, - samletover tre dager. I tillegg fikk jeg tid til å være med Difi på 3 samtaler, men ettersom de ikke har samme krav til etterprøvbarhet som jeg har, fikk jeg ikke mulighet til å bruke lydopptaker på disse samtale. Disse 3 samtale vil dessuten ikke bli vesentlig vektlagt i denne studien - jeg har redegjort nærmere for disse samtale under avsnitt Ethiske hensyn. Intervjuene som ble gjennomført i denne studien ble foretatt på et lukket kontor på de tre driftsenhetene, hvor det ble benyttet lydopptaker.

4.3.2 Kvalitative intervju

Det ble i denne studien gjennomført totalt 13 semistrukturerte dybdeintervju med både ledere og ansatte på distriktsnivå i politiet. Alle informantene var fra samme distrikt, men hadde ulike plassering i hierarkiet, geografisk plassering, ansiennitet, og utdanning. Det var totalt 8 informanter fra politidistriktets hovedsete, 4 fra et lensmannskontor og 1 fra en større politistasjon som tidligere var hovedsete. Lengden på de ulike intervjuene varierte mellom 20 – 40 minutter.

Hensikten med dybdeintervjuene var å få innsikt i informantenes oppfatning og erfaringer rundt egen arbeidsplass, og hvordan de forholdt seg til den pågående reformen. Under intervjuene tok jeg i bruk ulike kombinasjoner av deskriptive, eksemplifiserende og strukturelle spørsmål (Bhattacharya, 2017:133). Under intervjuene var jeg som forsker bevisst på å ikke påvirke svarene som ble gitt, og jeg søkte å få en åpen og ærlig kommunikasjon med informantene (Grønmo, 2004:165). For å forhindre at jeg som forsker framprovoserte informantene til å utale seg på en bestemt måte, og i tillegg få tilgang på den informasjonen som var nødvendig for å belyse problemstillingen ble det tatt i bruk en intervjuguide ⁶, men det ble i tillegg stilt improvisert spørsmål for å følge opp informantenes svar som jeg ville ha dypere innsikt i (Ringdal 2013:243).

4.3.3 Gjennomføringen av intervju

Den innledende fasen av intervjuet var å beskrive formålet med intervjuet, i tillegg forklarte jeg at informasjonen som kom fra intervjuet ville bli behandlet konfidensielt og at datamaterialet i masteroppgaven ville bli anonymisert. Jeg la også vekt på at deltagelse i studien var frivillig og at informanten når som helst kunne trekke samtykke til å delta i studien, så lenge studien pågikk uten å måtte oppgi noen grunn. Jeg opplyste også om at noen av spørsmålene kunne oppleves som sensitive, da jeg ville komme inn på deres meninger om sine ledere og kollegaer. Før jeg startet med selve intervjuet fikk jeg også en underskrift på et informasjonsskriv som jeg hadde utarbeidet på forhånd, og var sendt ut til informantene av kontaktpersonen i distriktet.

Selve intervjuet startet med strukturerte spørsmål om hvor lenge informanten hadde jobbet i politiet, hvilken utdanning informanten hadde, stillingstittel og om informanten hadde eller ville få endret stillingstittel som et resultat av reformen. Videre var spørsmålene mer generelle formulert, dette var for å informanten på gli for å fortelle om sin egen arbeidsplass med sine

⁶ Se vedlegg xx for eksempel på intervjuguide

egne ord (Ringdal 2013:243). De mer generelle spørsmålene omhandlet blant annet deres tanker rundt reformen, og spørsmål om de kunne beskrive noen endringer i ledelsesforhold etter nærpolitireformen trådte i kraft, eller om det var noen endringer i arbeidet med kultur i etaten. Videre ble det stilt spørsmål om informanten opplevde uenigheter rundt hva som er godt politiarbeid for eksempel blant ulike profesjoner eller seksjoner etc. De innledende spørsmålene i intervjuet ble endret eller modifisert etter hvem jeg intervjuet. Det ble således stilt noe ulike spørsmål til for eksempel visepolitimesteren enn til en politibetjent. Visepolitimesteren kunne gi meg svar på og innblikk i hvordan det ble samarbeidet på ledelsesnivå, og hva som var de største utfordringene med reformen i det aktuelle distriktet. En politibetjent kunne derimot gi meg innblikk i hvordan han/hun oppfatter «ledelsen» og hvordan hun/han opplevde dialogen med kollegaer og ledere, og hvordan de merket endringer i jobbsituasjonen som resultat av implementeringen av reformen.

Som nevnt ble deler av intervjuguiden utarbeidet med bakgrunn i de kvantitative dataene, og de mønstre jeg allerede hadde funnet i analysene. I den innledende databehandlingen omkodet jeg de avhengige variablene til dikotome variabler, og slo sammen «svært enig/nokså enig» til «enig» og «svært uenig/nokså uenig» til «uenig», og utelukket dermed de som hadde svart «verken enig/eller uenig». Begrunnelsen for dette var å lettere fange opp forskjellene i datamaterialet, og dermed ble det mindre tidkrevende og lettere og forstå for informantene når de skulle kommentere på ulike funn. Jeg presenterte først undersøkelsen, hvor mange som hadde svart på den, når den var sendt ut og hvorfor jeg gjorde den til gjenstand for analyse: - dernest ble informantene invitert til å kommentere de ulike funnene.

I de siste spørsmålene under intervjuet ønsket jeg å få fram hva de ulike informantene la i ulike setninger eller begreper som for eksempel «*lojalitet*», «*ledelsen*», «*uskreven regler*». Grunnen til dette var å få deres forståelse av de ulike begrepene som er brukt i det kvantitative spørreskjemaet.

4.3.4 Kategorisering og tolkning av det empiriske materialet

De empiriske datamaterialet fra intervjuene ble kategorisk inndelt. Det vil si at jeg har tatt utgangspunkt i både det teoretiske rammeverket og intervjuguiden som er utarbeidet på bakgrunn av den kvantitative analysen og benyttet dette når jeg har delt inn datamaterialet i ulike kategorier. Den første delen av det empiriske materialet er delt inn i koder som omhandler informantenes meninger om deres egen arbeidsplass, og dette gjenspeiles fra den kvalitative

analysen. Kodene er blant annet «normer som begrenser yringsfriheten», «horisontal og vertikal lojalitet», «uenigheter mellom profesjoner og seksjoner». Materialet som omhandler reformen har koder som fanger opp informantenes mening om «målet med reformen», «endring i den formelle strukturen» og «arbeid med kultur».

Tanken bak dette er at ett sett med kategorier blir brukt systematisk og konsekvent på hele datamaterialet. Kategoriene gir en beskrivelse av hva intervjuene handler om (Johannessen et.al, 2016:166). I tillegg vil det være mer forståelsesfullt for leseren å se sammenhengen mellom den kvantitative analysen og den kvalitative studien. Jeg har valgt en tolkende tilnærming til det empiriske materialet mitt (Andersen, 2013:71). Det vil si at jeg har brukt intervjuene som en «døråpner» til informantenes personlige og subjektive erfaringer. Med en tolkende lesning har jeg forsøkt å få fram hvordan informantens oppfatning av egen arbeidsplass er. Analysen blir foretatt etter prinsipper som blant andre Yin (2003:112-120) framsetter. Hvor analysen blir organisert etter teoretiske antakelser fra de teoriene jeg har presentert i teorikapittelet. Organiseringen etter de teoretiske antakelsene har gitt meg mulighet til å koble de empiriske funnene systematisk til sentrale teoretiske aspekter.

4.3.5 Etiske hensyn

Tre av samtalene jeg fikk delta på ble utført av en delegasjon fra Difi, og disse samtalene ble ikke registret på båndopptaker. De tre samtalene var et gruppemøte med representanter for tjenestemannsorganisasjonene på politidistriktsnivå, samtale med politimesteren og samtale med lederen for «Prosjekt nytt politidistrikt» i det aktuelle distriktet. Det var ikke jeg som sto for spørsmålsstillingen under intervjuene. Samtalene blir ikke vesentlig vektlagt, men inngår som ett viktig bakgrunnsmateriale for min studie. Det er to steder jeg henviser til samtalene, og jeg gjør da eksplisitt rede for at informasjonene er fra inntrykk av samtalene, samt at de ikke er direkte sitert.

Begrunnelsen for at jeg har valgt å anonymisere hvilket politidistrikt jeg har gjennomført intervju og de aktuelle informantene, er at jeg anså det som lettere for informantene å komme med ytringer om sin egen arbeidsplass når de var bevist på at utsagnene ikke kunne spores tilbake til den enkelte. Flere av spørsmålene som ble stilt under intervjuene omhandlet deres oppfatning av arbeidsforhold, forhold til kollegaer og til deres ledere. Dette er spørsmål som kunne oppfattes som sensitive, og nettopp noen av svarene de ga under samtalene var at de fryktet for represalier om de for eksempel var kritisk til ledelsen. Ved å anonymisere

datamaterialet mener jeg dermed at jeg har fått flere ufiltrerte svar og dypere innsikt i politiansattes oppfatning av egen arbeidsplass, - dette til forskjell fra om jeg ikke hadde valgt å anonymisere datamaterialet. Selv om undersøkelsen er anonymisert inkluderer den indirekte persondata, som utdanning, ansiennitet og stillingstittel. Studien er derfor meldt inn til, og godkjent av Personvernombudet for forskning den 19.september2017.

4.3.6 Oversikt over informanter

I tabellen under er det en oversikt over informantene som er intervjuet i denne studien. Det er enkelte av informantene som jeg har gitt «koder» bak stillingstittelen. Dette er gjort for å separere politibetjent fra hovedsete (Politibetjent H1) og en politibetjent fra et lensmannskontor (Politibetjent L4) i det empiriske materialet. Det samme er også gjort med politiadvokatene, hvor politiadvokaten fra politistasjonen har «P3» bak stillingstittelen.

Figur 4: Oversikt over informanter

Politidistriktets hovedsete:	Lensmannskontor:	Politistasjon
Visepolitimester	Lensmann	Politiadvokat P3
Politistasjonssjef	Politibetjent L3	Samtale: Prosjektleder «nytt politidistrikt»
Politiadvokat H1	Politibetjent L4	
Politiadvokat H2	Sivilt ansatt jurist	
Mellomleder1		
Mellomleder2		
Politibetjent H1		
Politibetjent H2		
Samtale: Politimesteren		
Samtale: Tre fagforeningsledere		

4.4 Reliabilitet og validitet

Det at datamaterialet har en tilfredsstillende kvalitet er en avgjørende forutsetning for å komme fram til analyseresultater som er holdbare (Grønmo, 2004:217). Denne studiens kvalitet på datamaterialet vil vurderes ut fra to overordnede kriterier for kvalitetsvurdering, disse betegnes som reliabilitet og validitet. Disse to begrepene er omdiskutert når det gjelder kvaliteten til kvalitative studier. Det hevdes at begrepene troverdighet og bekreftbarhet er mer egnet som begreper i kvalitativ metode. Imidlertid, ettersom det er innarbeidede referanser til reliabilitet og validitet vil jeg benytte de to begrepene når jeg skal vurdere kvaliteten på både den kvantitative og kvalitative undersøkelsen i denne studien (Ringdal, 2013:248). Reliabilitet viser til datamaterialets pålitelighet. Reliabiliteten kan anses som høy dersom

undersøkelsesopplegget og datainnsamlingen gir pålitelige data. Validitet sier noen om datamaterialets gyldighet for den problemstillingen som skal belyses (Grønmo, 2004:221). Det skilles mellom intern og ekstern validitet. Intern validiteten viser til datamaterialets gyldighet til problemstillingen, og om datamaterialet faktisk svarer til forskningsspørsmålet, og den eksterne validiteten sier noe om hvorvidt funn kan generaliseres utover det som er studert.

4.4.1 Vurdering av kvaliteten på det kvantitative datagrunnlag

Den kvantitative spørreundersøkelsen som er benyttet i denne studien er utformet av forskere ved UiB og Politihøgskolen. Undersøkelsen er en populasjonsstudie hvor alle ansatte i populasjonen både ansatte og ledere i politiet er inkludert, og således hadde muligheten å svare på undersøkelsen. I denne undersøkelsen er det reist en rekke kontroversielle spørsmål, som spesielt dekker de faktorene jeg vil undersøke, som blant annet oppfatning av lojaliteten og den interne ytringsfriheten.

Det vil ikke være en garanti for at respondenten ikke har svart annerledes enn det vedkommende subjektivt mener, eller pynter på svarene som avgis. En informant fra de kvalitative intervjuene sa at det kunne hende at noen vegret seg for å svare på en slik undersøkelse, ettersom de kunne tenke at arbeidsgiveren kunne komme til å se hva den enkelte hadde svart. Denne muligheten kan imidlertid forhindres ved at det nettopp er en trygg og pålitelig aktør som har sendt ut spørreundersøkelsen, og at det er eksplisitt er opplyst om at undersøkelsen er sikret anonymitet. Det kan også tenkes at de som har sterke meninger om spørsmålene som ble stilt i undersøkelsen, blant annet om Nærpolitireformen har vært mer tilbøyelig for å delta i undersøkelsen enn de som ikke føler seg særlig berørt, eller ikke har en spesiell oppfatning av den (Renå, 2016:14).

Et problem som kan oppstå med spørreundersøkelser som er selvutfyllende, er at respondenten ikke fult ut forstår meningen i de spørsmål som blir stilt. Da har ikke forskeren mulighet til å rette opp i misforståelser i motsetning til en spørreundersøkelse som foregår som et strukturert intervju for eksempel over telefon. Et større problem i en spørreundersøkelse av denne typen oppstår hvis respondenten har en helt egen oppfatning av et begrep, og legger denne subjektive oppfatningen til grunn når hun/han skal svare på spørsmål.

I spørsmålene fra de tre avhengige variablene i denne studien inngår begreper som for eksempel «uskrevne regler», «kollegalojalitet veier høyre enn lojalitet til ledelsen» og «godt

politiarbeid». Dette kan være begreper og setninger respondentene tillegger en annen mening enn hvordan de er operasjonalisert i studien. Ettersom jeg fulgte opp med kvalitative intervju, hvor jeg spurte de 13 respondentene hva de legger i de ulike begrepene, anser jeg deres tolkning ekvivalent med studiens operasjonalisering av begrepene.

Det er en andel av respondentene, 40%, som har svart «verken enig eller uenig» på ett av spørsmålene som er valgt ut som variabler. Et slik svar er tvetydig, - det kan være at respondenten ikke har en formening om spørsmålet. Imidlertid kan det være at informanten ikke har forstått betydningen av spørsmålet som er stilt, eller at respondenten vegrer seg for å gi et svar på et spørsmål som omhandler sin egen arbeidsplass. En oppklaring på dette kunne vært å ha et svaralternativ som hadde gitt respondenten mulighet til å svare «ingen mening», eller «ikke aktuelt å svare på» (Johannessen et. al, 2016:273). Om det hadde eksistert en slik verdi er det også tenkelig at de som har unnlatt å besvare enkelte spørsmål i undersøkelsen hadde tatt en mer aktiv stilling til spørsmålene.

4.4.2 Vurdering av kvaliteten på det kvalitative datagrunnlaget

Reliabiliteten til det kvalitative undersøkelsesopplegget vurderes som høy, de empiriske funn som presenteres er basert på data om faktiske forhold. Jeg har vært bevisst på å ivareta objektivitet i tilegnelsen av datainnsamlingen og analysen av materialet. I tillegg er data samlet inn på en systematisk måte, og i samsvar med etablerte forutsetninger og framgangsmåter som gjelder for kvalitative intervju. Jeg har også gjennomført reliabilitetsvurderinger av det empiriske materialet, ved at transkripsjonen fra samtalene har blitt vurdert kritisk gjentatte ganger (Grønmo 2004:229). Dette er gjort for å avklare stabilitet i mine beskrivelser av forholdene som studeres. Studiens reliabilitet kunne blitt vurdert høyere om undersøkelsesopplegget hadde blitt gjort av flere forskere. Da hadde det vært mulighet for å se om det var samsvar i beskrivelsene fra de ulike forskerne (Grønmo 2004:230).

Det at intervjuene er utført med sentrale aktører, og at datainnsamlingen er gjennomført innenfor de rammene lovverket gir, gjør at studiens interne validitet anses som høy. Flere av funnene er i samsvar med funn fra tidligere undersøkelser rundt politiets yrkeskultur, og flere av funnene rundt implementeringen av reformen er også i samsvar med flere medieoppslag den siste tiden, dette styrker validiteten. Gjennom bruk av flere muntlige kilder og ulike former for data, som analyseres ved hjelp av ulike teoretiske perspektiver styrkes validiteten i oppgaven (Yin, 2003:98-99).

Det var noen utfordringer knyttet til intervjuene, blant annet at flere av respondentene ikke ønsket svare på hvordan gjennomføringen av reformen påvirket for eksempel forholdet til ledelsen; - dette ettersom hele prosessen rundt nytt personalløp ikke var fullført da intervjuene fant sted. Noen av informantene bemerket at jeg ville få mer utfyllende svar på spørsmålene jeg stilte om jeg hadde gjennomført disse intervjuene noen måneder senere. En av informantene var fremdeles usikker om hun/han ville bli flyttet til en annen driftsenheten, og videre var en av informantene usikker på om stillingen fremdeles ville eksistere i framtiden. Dette skapte begrensinger på hvordan de utalte seg om reformen, men på en annen side understreker dette hvilken usikkerhet reformen skaper for den enkelte ansatte.

Det var en viss utfordring ved spørsmålsstillingen når jeg kom inn på spørsmål som var utarbeidet med bakgrunn i de kvantitative dataene. I og med at det var mye informasjon i ett og samme spørsmål måtte disse spørsmålene ofte gjentas og/eller omformuleres underveis i intervjuet. Det fremkom videre at det var flere som ikke oppfattet hva som menes med for eksempel setningen «uskrevne regler som begrenser hva en ansatt kan utale seg om internt». Dette belyser svakheter ved spørreskjemaet, men jeg opplyste underveis at jeg gjerne ville ha deres beskrivelser om hvordan de forstod de «vage» begrepene (Ringdal 2014:248).

Enkelte av informantene ville ikke svare direkte på spørsmålene jeg stilte. For eksempel var det en leder som ikke ville svare på «uskrevne regler internt», men heller ville fortelle om hvilke retningslinjer ansatte har med å utale seg eksternt, som for eksempel til media. Imidlertid ble jeg godt mottatt og møtt med velvilje av alle informantene, og de forsøkte å besvare spørsmål etter beste evne. Jeg opplevde at flere av informantene valgte sine ord med omhu, og var forsiktige med å gi for bastante utsagn om arbeidsplassen sin. Flere av informantene valgte i tillegg eksemplifisere sine påstander i form av situasjoner, som gjorde det lettere for meg som utenforstående og tolke hva de mente. En av informantene hadde fått beskjed om at det var obligatorisk å være med på intervjuet av en av sine ledere. Dette fikk jeg imidlertid avkreftet før jeg startet intervjuet, og vektla at deltagelsen er på frivillig basis og at informanten hadde mulighet til når som helst kunne trekke seg fra studien.

4.5 Generalisering av studiens funn

Generaliseringspotensialet kan også kalles overførbart. Når resultatet av undersøkelsen er slutført og konklusjonen er trukket er det et spørsmål om resultatene kan overføres til andre

fenomen enn det som er studert. I den kvantitative undersøkelsen vil det avklares om analyseresultatet fra utvalget er gyldig for det større universet som utvalget er trukket fra. Dette kan gjøres ved bruk av hypotesetesting, som går ut på å avklare sammenhenger mellom ulike egenskaper ved utvalget er strek nok til at sammenhengen kan antas å gjelde for de tilsvarende egenskapene i populasjonen (Grønmo, 2004:325).

Slutninger fra case undersøkelser begrenser seg i utgangspunktet til den enkelte enhet, da case studier har en høy indre validitet, men ikke like høy ytre validitet i form av generalisering til et større univers av samme type fenomen (Gerring, 2004:347). I den kvalitative studien er det gjerne mer aktuelt å gjøre det som Yin (2012) betegner som teoretisk generalisering. Ved teoretisk generalisering tar man utgangspunkt i teoretisk forståelse av de samfunnsforholdene som studeres. Et av formål med teoretisk generalisering er å studere de utvalgte enhetene med sikte på å utvikle en helhetlig forståelse for en større gruppe eller en større kontekst (Grønmo 2004:88). Det kvantitative datamaterialet viste at det ikke var spesielt stor variasjon mellom de ulike politidistriktene og hvordan de fordelte seg på de tre avhengige variablene. Dette underbygger også et argument om at selv om casestudien kun fokuserer på ett politi ansatte ved ett dirkstrikt kan det til være mulig å overføre dette til ansatte ved andre politidistrikt ettersom reformen iverksettes simulert over hele landet, - samt at et av premissene for reformen er at politidistriktene skal se mer enhetlige ut etter reformen.

Kapittel 5: Kvantitative funn og analyse

I dette kapittelet vil de kvantitative funnene og analysene presenteres. Innledningsvis redegjøres for den univariate analysen, og hvordan utvalget fordeler seg på de tre avhengige variablene. Deretter vil de bivariate analysene og den multivariate tabellanalysen presenteres. Alle funnene fra analysene vil løpende i teksten analyseres opp mot det analytiske rammeverket presentert i kapittel 3, samt tidligere forskning på feltet. I tillegg vil det gjøres rede for om de ulike nullhypotesene beholdes eller forkastes med bakgrunn i statistisk signifikans; - videre vil den statistiske sammenhengen mellom variablene bli kommentert ut fra korrelasjonsmål.

5.1 Frekvensfordeling – avhengige variabler

Det er gjennomført tre univariate analyser av de tre avhengige variablene. I tabell 1 kan vi lese hvordan studiens utvalg fordeler seg på de tre variablene.

Tabell 1: Oversikt over hvordan respondentene fordeler seg på de tre avhengige variablene

	Lojalitet		Intern ytringsfrihet		Godt politiarbeid	
	Kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen		Her finnes det uskrevne regler som begrenser hva ansatte kan utale seg om internt		Det er ulikt syn på hva som er godt politiarbeid	
	N	%	N	%	N	%
Svært enig/nok så enig	1464	38,70	1481	39,18	2554	67,69
Verken enig eller uenig	1505	39,78	857	22,67	703	18,63
Nokså uenig /svært uenig	814	21,51	1442	38,15	616	13,68
Totalt:	N=3783	100%	N=3780	100%	N=3773	100%

På spørsmålet: «*Kollegalojaliteten veier høyere enn lojaliteten til ledelsen*» er det nærmest like mange som har svart nøytralt 38%, som enig 39%, og det er 22% som har svart uenig. At det er en stor andel som har svart «verken enig eller uenig» kan tolkes på flere måter, det kan blant annet være at spørsmålet har vært vanskelig å svare på ettersom dette kan være kontekst avhengig. En mulig tolkning av dette er at i noen sammenhenger veier den horisontale lojaliteten tyngst, mens i andre sammenhenger veier den vertikale lojaliteten tyngst. Tendensen er likevel at det er flere som har svart enig, enn uenig på spørsmålet, og er enig i at den horisontale lojaliteten mot kollegaer veier tyngre enn den vertikale lojaliteten til ledelsen.

På spørsmålet «Her er det uskrevne regler som begrenser hva en kan uttale seg om internt», er utvalget svært splittet i svarene på variabelen. Det er 39% av utvalget som har svart enig, mens det er kun ett prosentpoeng som skiller disse fra de som har svart uenig 38%. Det er nærmere 23% som har svart nøytralt. Ut fra dette kan vi se det er et svært delt syn på at det finnes normer som begrenser den interne ytringsfriheten i politiet.

På spørsmålet «Det er ulikt syn på hva som er godt politiarbeid» svarte majoriteten av respondentene enig i dette spørsmålet, - henholdsvis 68%. Det er 19% som har svart nøytralt, og 14 % som er enig.

5.2 Størrelse

Politiet er spesialisert etter geografi (Gulick 1937:27), hvor organisasjonen er delt inn i 12 distrikter, men også hvert politidistrikt er det inndelt i ulike geografiske enheter. De ulike enhetene har ulikt antall ansatte, hvor hovedseter vil det være flere ansatte enn ved politistasjoner, ettersom hovedsete har det administrative ansvaret for hele politidistriktet. Lensmannskontor vil igjen ha færre ansatte enn politistasjoner siden de har ansvar for mindre geografisk områder og/eller færre innbyggere.

Lojalitet og størrelse

Tabell 2: Sammenhengen mellom lojalitet og størrelse

Hvor i politidistriktet respondentene jobber:	Politidistriktets-hovedseter	Lensmanns-kontorene	Politistasjonene
Y1 Lojalitet			
Svært enig/ nokså enig	34,87	38,40	42,69
Verken enig eller uenig	41,25	38,86	38,87
Nokså uenig /svært uenig	23,88	22,74	18,44
Totalt:	100 % N= 1457	100 % N=863	100 % N= 1464
X ² (4, N=3783) = 23,6841 p=0.000 Cramér's V = 0,055			

I analysen av sammenhengen mellom variabel lojalitet og størrelse framkommer det en variasjon i hvordan driftsenhetene fordeler seg på variabelen. Det er flest ansatte ved politistasjoner 43%, som er enig i at kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen, deretter. Det er 38% av dem ved lensmannskontor som er enig, og 35% av ansatte ved politidistriktenes hovedseter. Det er ikke spesielt store prosentmessige variasjoner i de tre

størrelsene og den nøytrale verdien svart nøytralt. Videre kan vi se at det er langt færre som har svart uenig på variabelen totalt enn enig, - det laveste tallet er blant politistasjonene, 18%, deretter lensmannskontorene 23%, og hovedsetene 24%.

De mest sentrale funnene i denne tabellanalysen er at det er såpass stor variasjon på hvordan ansatte fra hovedseter og politistasjoner fordeler seg. Det er nærmere 8 prosentpoeng flere ved politistasjonene som er enig i at den horisontale lojaliteten veier tyngre enn den vertikale enn det er ved hovedsetene. En tolkning av resultatet er at spørreundersøkelsen ble gjennomført på et tidspunkt da de nye distriktene som resultat av nærpolitireformen var endre. Flere tidligere hovedseter hadde mistet sin status, og ville etterhvert formelt bli omgjort til politistasjoner, hvor lederstillinger og andre funksjoner ville bli flyttet til nytt hovedsete. I lys av de to perspektivet kan dette resultatet tolkes som et uttrykk for at politistasjoner opplever tap av identitet, og/eller at det er motstand mot at maktforhold endres. Omorganiseringen som resultat av reformen, gjør blant annet at fordelingen av legitim makt og innflytelse endres med bakgrunn i at det blir færre politimestre og hovedseter. De allerede eksisterende maktstrukturene blir da påvirket av endringen, noen som kan tolkes som at de som mister formell makt vil kunne reagere negativt (Busch og Jacobsen 2003:396). Dette kan da ha gitt utslag på hvordan ansatte ved politistasjonene har gitt uttrykk for sin lojalitet til ledelsen, og da i større grad vektlegger kollegalojaliteten.

En annen tolking av variasjonen i hvordan respondentene forholder seg til spørsmålet om lojalitet kan være knyttet til hvor de er plassert i forhold til ledere og beslutningstakere i distriktet. Politistasjonene og lensmannskontorene kan kategoriseres som perifere og har dermed en fysisk avstand til hovedseter som defineres som sentrum i distriktet (Aarebrot og Evjen 2014:309) Ut fra et instrumentelt syn kan det tolkes som at avstanden vil kunne skape negative trekk knyttet til graden av kontakt med beslutningstakere (Egeberg, 1994) som for eksempel at politimesteren, som styrer politiets virksomhet innenfor det geografiske området og sitter i sentrum i politidistrikt. Ut fra dette vil kontakt i form av for eksempel ikke – planlagte møter med den øverste ledelsen ikke finne sted ettersom det antas at kontakt er følsomt for fysisk avstand.

I tabell 2 er signifikanssannsynligheten angitt som « $p=0.000$ ». Dette er lavere enn det satte signifikansnivået i denne studien på 1% nivå, dermed forkastet nullhypotesen som sier at det ikke er noen statistisk sammenheng mellom de to variablene. Korrelasjonsmålet Cramér's V er

på 0,059. Dette angir en svært svak sammenheng mellom de to variablene. Grunnen til at en slik svak sammenheng som denne kan være statistisk signifikant, er på grunn av det store utvalget som gir stor presisjon og små feilmarginer (Ringdal og Wiborg 2017:83), og selv de små endringen vil gi utslag som signifikant.

H1: Horisontal lojalitet varierer med driftsenhetens størrelse

Intern yringsfrihet og størrelse

Tabell 3: Sammenhengen mellom yringsfrihet og størrelse

Hvor i politidistriktet respondentene jobber:	Politidistriktets-hovedseter	Lensmanns-kontorene	Politistasjonene
Y2 intern yringsfrihet			
Svært enig/nokså enig	40,84	35,35	39,78
Verken enig eller uenig	22,99	18,72	24,68
Nokså uenig/ svært uenig	36,17	45,92	35,54
Totalt:	100 % N=1457	100 % N =860	100 % N= 1463
X ² (4, N=3780) = 30,7044 p=0.000 Cramér's V = 0,0637			

Analysen av sammenhengen mellom intern yringsfrihet og størrelse på driftsenhetene viser at det at det er flest respondenter ved hovedsetene og politistasjonene som er enig i at det finnes normer som begrenser yringsfriheten, i henholdsvis 41% og 40%, mens det er 35% som er enig ved lensmannskontorene. Denne sammenhengen finner vi også igjen når vi ser på de som har svart uenig på denne variabelen. Hvor det er nærmere 10 prosentpoeng flere ved lensmannskontor som er uenig enn ved hovedsete 36% og politistasjonene 35%.

En av forventningene som ble beskrevet i teorikapitlet var at den formelle strukturen ville legge føringer på hvordan ansatte oppfattet egen arbeidsplass, og at det ved lensmannskontorene ville være mindre hierarki og en flatere struktur enn ved større politistasjoner. I lys av det vil en tolkning være at lensmannskontorene har mer åpenhet rundt hva ansatte kan ytre, ettersom det empiriske materialet vise at det er færre ved små enheter som mener det finnes normer som begrenser den interne yringsfriheten enn ved større enheter. I tillegg kan man ut fra det instrumentelle perspektivet og Webers idealbyråkrati anta at hierarkiet i politiet gir mulighet for en livslang karriere, og man kan få opprykk på bakgrunn av kvalifikasjoner, - dette kan frambringe både innsats og disiplin. I lys av dette er det tenkelig at de ansatte ved mer hierarkiske enheter handler ut fra en konsekvenslogikk når de ytrer seg internt i etaten for å ikke komme med utsagn som hindrer de i å nå sine mål (March og Olsen, 1989). Dermed kan både den formelle strukturen og mulighetene for opprykk i hierarkiet være med på å skape en

begrensning på den interne yringsfriheten. En annen forklaring er at ansatte ikke ytrer seg på bakgrunn av hva som er passende, og at det er uformelle normer om hva man kan ytre som påvirker hvordan respondentene har svart. Imidlertid kan også antall ledere ved de ulike driftsenhetene gi utslag i analysen resultat. Det er tenkelig at det er flere ledere ved hovedsete og politistasjoner, dermed er det mulig at variasjonen stammer fra en spuriøs sammenheng (Ringdal 2013:304). Hvordan variasjonen på de avhengige variablene er mellom ledere og ansatte vil blir analysert senere i kapittelet.

Ut fra tabellen leser vi at det er en statistisk signifikant sammenheng på 1% nivå. Vi kan dermed forkaste nullhypotesen som sier at ikke er en sammenheng mellom størrelse på driftsenheten og oppfatning av intern yringsfrihet.

H2: Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med driftsenhetens størrelse

Godt politiarbeid og størrelse

Tabell 4: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og størrelse

Hvor i politidistriktet respondentene jobber:	Politidistriktets-hovedseter	Lensmanns-kontorene	Politistasjonene
Y3 godt politiarbeid			
Svært enig/nokså enig	70,30	62,35	68,15
Verken enig eller uenig	17,29	20,40	18,93
Nokså uenig/svært uenig	12,33	17,25	12,92
Totalt:	100% N=1452	100% N=858	100% N=1463
X ² (4, N=3773) = 18,6525 p=0.001 Cramér's V = 0,049			

I analysen mellom sammenhengen mellom variabelen godt politiarbeid og størrelse på driftsenhetene er det flest ved hovedsete som er enig 70%, men kun to prosentpoeng færre av ansatte ved politistasjonene som er enig 68%, og 62% ved lensmannskontorene som er enig. Det er ikke spesielt stor variasjon mellom størrelse og den nøytrale verdien, - det er kun tre prosentpoeng som skiller. Det er nærmest like mange av de som er ansatt ved hovedseter og politistasjoner som er uenig, mens fem prosentpoeng flere av respondentene ved lensmannskontorene er uenig.

Et av de sentrale funnene i analysen er at det er færre ved lensmannskontorer som er enige i at det er ulike meninger om hva som er korrekte prioriteringer i politiarbeidet, - dette til sammenligning med de to andre gruppene. En av grunnene til dette kan være at det ved

lensmannskontor er færre ansatte, og at dette medfører at man må arbeidet mer på tvers av ulike ansvarsområder, og dermed har en bredere forståelse og en enighet for hvordan de ulike funksjonene og profesjonene i organisasjonen arbeider. Samtidig vil det være flere av blant annet jurister ved større enheter, dette kan gi utslag i prosentfordelingen i analysen. Da det i lys av det instrumentelle perspektivet kan være tendenser til forhandlinger og kompromisser som preger organisasjonen (Egeberg, 2012:4). Dette vil undersøkes nærmere senere i kapittelet.

Fra korrelasjonsmålet kan vi se at det er en svært svak sammenheng mellom variablene $V=0,049$. Hvordan respondentene fordeler seg på er likevel er likevel signifikant på et 1% nivå, nullhypotesen kan dermed forkastes.

H3: Oppfatningen av hva som er godt politiarbeidet varierer med driftsenhetens størrelse

5.3 Stillingstype

Variabelen «Stillingstype» vise til hvilket fagfelt respondentene arbeider med.

Lojalitet og stillingstype

Tabell 5: Sammenhengen mellom lojalitet og stillingstype

Stillingstype	Politi	Jurist	Sivil
Y1 Lojalitet			
Svært enig/ nokså enig	41,72	37,06	34,19
Verken enig eller uenig	38,42	37,75	41,03
Nokså uenig /svært uenig	19,05	25,17	24,79
Totalt:	100 % N= 2428	100 % N=143	100 % N= 703

$X^2(4, N=3272) = 16.46$ $p=0.002$ Cramér's $V = 0,05$

I analysen av sammenhengen mellom lojalitet og stillingstype kan vi lese at det er flest politiansatte 42%, som er enig i at den horisontale lojaliteten veier tyngre enn den vertikale, - det er nærmere 8 prosentpoeng flere enn de som jobber innenfor en sivil stilling. Blant juristene er det kun ett prosentpoeng forskjell blant de som har svart enig, 37% og de som har svart nøytralt 38%. Blant de som er uenig i spørsmålet henger dette sammen med hvor mange som har svart enig, hvor vi finner flest blant jurister og sivilt ansatte 25%, og færrest blant politiansatte 19%.

En tolking på hvorfor vi ser variasjon i hvordan de ulike stillingstypene fordeler seg på variablene kan henge sammen med hvordan man arbeider i de ulike stillingstypene, men også ulike logikker om hva som er passende (March og Olsen, 1989). I lys av de to perspektivene og

Johannessens (2013), inndeling av politiet i ulike praksiser, vil det kunne forklare hvorfor politiansatte som går under *den operative praksisen* mener kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen; - dette i større grad enn for de to andre gruppene. Blant denne mer operative gruppen med politiansatte står gruppeidentiteten og gruppefølelsen svært sterkt (van Dijk et.al, 2015), og man er dermed lojal mot kollegaer i større grad enn til ledelsen. Imidlertid er dette overaskende funn da politiet også er en sterkt hierarkisk organisasjon, med instruksjonsmyndighet, og det ville dermed forventes at den vertikale lojalitetsplikten ble vektlagt i høyre grad. I tillegg var det forventet at strukturen også ville være disiplinerende spesielt for politiansatte da de ikke har en åpenbar og direkte karrierevei utenom organisasjonen, og det ville dermed være mer sannsynlig at de var mer lojale mot ledelsen.

Ut fra det kulturelle perspektivet og tidligere forskning kan en forklaring være at sentrale trekk ved politikulturen har utslag i hvordan respondentene fordeler seg. Politiansatte arbeider i usikre situasjoner med potensielle konflikter rundt seg, noe som generer sterk lojalitet og solidaritet blant de ansatte. «*In the 'cop-code' officers must always back up partners and respond rapidly when an officer is in trouble; anyone who 'bottles out' is derided, if not excluded*» (Reuss-Ianni, 1983, i van Dijk et.al 2015:80).

Det er også en dominerende antagelse en politibetjent vil følge 'regler om stillhet', som vil si at en ikke vil snakke dårlig om en kollega. Brytes denne koden kan det utløse sterke uformelle sanksjoner som for eksempel trusler, utfrysning, skade på personlig eiendom, ondsinnede rykter, eller til og med vold (van Dijk et.al, 2015:80). I den byråkratiske/ juridiske praksisen står moral, etikk styring og kontroll strekt (Johannessen, 2013). En tolkning er dermed at arbeidsfelt gir utslag i hvordan den kollegiale lojaliteten vektlegges, men at identiteten vokser fram i en prosess med andre, og det er dermed for alle gruppene en større enighet at lojalitet mot de man omgås med i det daglige vektlegges.

Korrelasjonen mellom de to variablene er svak $V=0,05$, men sammenhengen er signifikant innenfor 1% nivå. Dette gir bevis mot nullhypotesen og den forkastes.

H4: Horisontal lojalitet varierer med stillingstype

Ytringsfrihet og stillingstype

Tabell 6: Sammenhengen mellom intern ytringsfrihet og stillingstype

Stillingstype	Politi	Jurist	Sivil
Y2 intern ytringsfrihet			
Svært enig/nokså enig	40,64	34,03	38,48
Verken enig eller uenig	21,00	24,31	25,32
Nokså uenig/ svært uenig	38,34	41,67	36,19
Totalt:	100 %	100 %	100 %
	N=2428	N =144	N=699

X2 (4, N=3271) = 8.04 p=0.090 Cramér's V = 0,035

Det er flest politiansatte som er enig 42% i at det eksisterer normer som begrenser den interne ytringsfriheten, og det er 38% blant de sivilt ansatte, og 34% blant jurister som er enig. Det er fire prosentpoeng som skille de ulike stillingstypene og om de har svart nøytralt. Blant de som er uenig er det høyeste tallet i analysen juristene 42%, deretter 38% politiansatte og 36% sivilt ansatte som er uenig.

De mest sentrale funnene i denne analysen er at det igjen er flere politiansatte som mener det finner normer som begrenser den interne ytringsfriheten, og det er to prosentpoeng flere som er enig enn uenig i dette. Sett i sammenheng med forrige analyse der 42% av politiansatte mente kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen, underbygger dette igjen tidligere forskning på politikultur, og «regler om stillhet» (van Dijk et.al, 2015).

Samtidig kan vi se at det er en relativt stor prosentandel av både juristene og de sivilt ansatte som også mener at det er normer som begrenser ytringsfriheten, men denne prosentandelen er mindre enn for de politiansatte. Prosentandelen jurister som har svart enig er 34%, som er noe overaskende, da jurister gjennom studieløpet lærer om rettsikkerhet og ytringsfrihet. Det kan dermed antas at organisasjonens sosialisering og disiplinering kapasitet er med på å forme de ansatte.

Variasjonen vi ser i analysen er ikke statistisk signifikant på et 1 prosent nivå, dermed beholdes nullhypotesen.

H0: Det er ingen sammenheng mellom oppfatning av den interne ytringsfriheten og stillingstype

Godt politiarbeid og stillingstype

Tabell 7: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og stillingstype

Stillingstype	Politi	Jurist	Sivil
Y3 godt politiarbeid			
Svært enig/nokså enig	72,97	68,75	56,65
Verken enig eller uenig	12,98	18,06	31,04
Nokså uenig/svært uenig	14,05	13,19	12,30
Totalt:	100% N=2427	100% N=144	100% N=699
X ² (4, N=3270) = 125,97 p=0,000 Cramér's V = 0,183			

I analysen mellom godt politiarbeid og stillingstype er det flest som er enig blant de politiansatte 73%. Det er 68% av juristene som er enig, og 57% blant de sivilt ansatte. Det er flest av de sivilt ansatte 31% som har svart nøytralt, som er en 18 prosentpoeng forskjell sammenlignet med de som er politiansatt. Det er nærmere like mange prosent som er uenig.

Det sentrale i analysen er at det er flest politiansatte som mener at det er ulike meninger om hva som er godt politiarbeid, mens de sivile har den laveste prosentandelen som er enig. En tolkning av dette er nok at det er flere sivile som jobber med arbeidsoppgaver som ikke går inn under det vanlige politioppgavene, men er knyttet til driften som økonomi, personellarbeid, etc. Dette ser vi igjen på at det er flere som har svart nøytralt. At det finnes ulike meninger om hva som er godt politiarbeid er ikke et negativt trekk ved organisasjonen. Ulike synspunkter på politiets arbeid kan gi organisasjonen bedre måloppnåelse, og ta beslutninger om riktige løsninger basert på en formålsrasjonell utførelse. Imidlertid, en forutsetning for dette er at det er åpenhet i form av at ansatte kan gi uttrykk for sine meninger.

Funnet kan tolkes som det er uenighet rundt de regler og prosedyrer som er gjeldene for utførelsen av politiarbeidet. I lys av det instrumentelle forhandlingsperspektivet kan det være tenkelig at de ulike stillingstypene har motstridene interesser og kunnskaper, og at det er forhandlinger mellom disse som medvirker i utførelsen av arbeidsoppgaver ettersom det er tenkelig at de styres av ulike logikker og de har ulike formål i organisasjonen. Fra tidligere forskning er det vist at blant politiutdannede står pragmatisme sentralt. Det vil si at kulturen kan støtte et anti-teoretisk syn og at praktisk kunnskap oppnådd på gaten blir sett på som ekte politiarbeid, mens teoretisk kunnskap og formell læring er mistenksomt (van Dijk et al., 2015:81). Dette vil da være motstridene til hvordan juristene har oppnådd sin kunnskap

gjennom høyre universitetsutdannelse, og hvordan de jobber systematisk i de daglige rettsprosesser.

Korrelasjonsmålet i analysen er på $V=0,18$, som viser en moderat sammenheng mellom de to variablene. Vi kan se at resultatet er signifikant på et 1 prosent – nivå, og kan dermed konkludere med at nullhypotesen må forkastes, og at variasjonene er signifikant.

H6: Oppfatningen om hva som godt politiarbeid varierer med stillingstype

5.4 Stillingsnivå

Variabelen stillingsnivå viser til om respondentene har lederansvar eller ikke.

Lojalitet og stillingsnivå

Tabell 8: Sammenhengen mellom lojalitet og stillingsnivå

Stillingsnivå	Leder	Ansatt
Y1 Lojalitet		
Svært enig/ nokså enig	20,89	46,25
Verken enig eller uenig	39,80	38,11
Nokså uenig /svært uenig	39,31	15,64
Totalt:	100% N=809	100% N=2359
X2 (2, N=3168) = 253 p=0.000 Cramér's V = 0,28		

I tabell 8 kan vi se at det er en svært stor variasjon i hvordan ledere og ansatte svarer på variabelen *lojalitet*. Det er 46% av de ansatte som er enig i at den horisontale lojaliteten veier tyngre enn den vertikale, men det er kun 21% av ledere som er enig. Samtidig kan vi se at det er omtrent like mange som har svart nøytralt. Det er derimot 39% av ledere som er uenig, som er 23 prosentpoeng mer enn de ansatte, 16%. Ut fra dette resultatet kan det tolkes som at tendensen er at de ansatte er mer lojal mot sin egen gruppe, horisontalt, mens de som er innenfor et lederspor vektlegger lojalitet knyttet til den hierarkiske strukturen i større grad. Disse funnene vil drøftes i lys av sammenheng med hvordan ledere og ansatte oppfatter den interne ytringsfriheten i neste avsnitt.

Cramér's V er på 0,28, som viser en moderat sammenheng mellom de to variablene. Vi kan se at resultatet er signifikant på et 1 prosent – nivå, og kan dermed forkaste nullhypotesen.

H7: Horisontal lojalitet varierer med stillingsnivå

Ytringsfrihet og stillingsnivå

Tabell 9: Sammenhengen mellom intern yringsfrihet og stillingsnivå

Stillingsnivå	Leder	Ansatt
Y2 intern yringsfrihet		
Svært enig/nokså enig	30,43	42,30
Verken enig eller uenig	16,69	23,72
Nokså uenig/ svært uenig	53,88	33,97
Totalt:	100%	100%
	N=815	N=2352
X2 (2, N=3167) = 91,1 p=0.000 Cramér's V = 0,169		

I analysen av sammenhengen mellom intern yringsfrihet og stillingsnivå kan vi se at det er tolv prosentpoeng flere av de ansatte som mener det er normer som begrenser den interne yringsfriheten sammenlignet med ledere. Av utvalget er det 30% av lederne som er enig, og 42% av de ansatte. Det er en svært stor forskjell i hvor mange ledere og ansatte som har svart uenig, hvor forskjellen er på 20 prosentpoeng.

Funnene i både tabell 8 og 9 kan sees i sammenheng med en undersøkelse gjort av Oslo Redaktørforening i 2014, hvor 150 politimellomledere ble spurt om en rekke spørsmål om lojalitet og hvordan dette påvirket yringsklimaet. I undersøkelsen kom det fram at 72 prosent av respondentene mente at kravet til lojalitet står sterkest, målt opp mot yringsfriheten på deres område (Inderhaug, 2014). Dette kan til en viss grad samsvare med analysen som er gjort her, hvor flere ledere mener lojaliteten til ledelsen veier tyngst, men samtidig er det 30% som mener det er normer som begrenser yringsfriheten. Likevel er det en stor variasjon i hvordan ledere og ansatte ser på den interne yringsfriheten, da det er flere uten lederstilling som har svart enig; - dette kan tolkes som om det er ulike virkelighetsoppfatninger av den interne yringsfriheten i organisasjonen. I lys av det institusjonelle perspektivet og logikken om det passende, kan det tolkes dithen at de ansatte mener det er regler som begrenser yringsfrihetene, fordi slik har det vært før, og det har således utviklet seg en norm for at de uten et lederansvar har begrensinger knyttet til hva det kan si.

Det er mulighet for at ansatte i form av sin formelle plassering i organisasjonen oppfatter at å ytre seg kan medføre konsekvenser for framtidig karriere, da deres interesser kan stå i konflikt med organisasjonens mål. Den formelle strukturen er dermed disiplinerende, og de ansatte følger organisasjonens mål istedenfor sine individuelle interesser (Christensen et. al, 2015:38). Dette tolkninger som kan sees i sammenheng med en undersøkelse gjort av FAFO i 2016, hvor det kom fram at tre av ti offentlige ansatte var enig eller delvis enig i at de ville risikere å bli møtt med uvilje fra sjefen hvis de kom med kritiske spørsmål om forhold på jobben. Videre var

det fire av ti som mente at toppledelsen satt grenser for hva de kunne uttale seg om, da med hensyn til virksomhetens omdømme (Fafo, 2016; Jansen, 2018)

I analysen er $V=0,169$ som viser en moderat sammenheng mellom de to variablene. Vi kan se at resultatet er signifikant på et 1 prosent – nivå, og kan dermed forkaste nullhypotesen.

H8: Oppfatningen av den interne ytringsfriheten varierer med stillingsnivå

Godt politiarbeid og stillingsnivå

Tabell 10: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og stillingsnivå

Stillingsnivå	Leder	Ansatt
Y3 Godt politiarbeid		
Svært enig/nokså enig	65,22	69,69
Verken enig eller uenig	16,34	18,12
Nokså uenig/ svært uenig	18,44	12,18
Totalt:	100%	100%
	N=808	N=2346
X ² (2, N=3164) = 19.9 p=0.000 Cramér's V = 0,089		

Det er ikke like store variasjoner mellom variablene *godt politiarbeid* og *stillingsnivå*, som på de to foregående analysene, men det er likevel en liten forskjell. Det er fire prosentpoeng flere ansatte som er enig i at det er ulike meninger om hva som er godt politiarbeid, og denne sammenhengen ser vi også igjen blant dem som er uenig. Tendensen er likevel også her at majoriteten av begge gruppene er enig at det finnes ulike meninger om hva som er godt politiarbeid i politiet.

Cramér's V er på 0,089 som viser en svært svak sammenheng mellom de to variablene. Men vi kan likevel se at resultatet er signifikant på et 1 prosent – nivå, og kan dermed forkaste nullhypotesen.

H9: Oppfatningen om hva som er godt politiarbeid varierer med stillingsnivå

5.5 Multivariat analyse – sammenhengen mellom ansiennitet og holdninger til egen arbeidsplass, kontrollert for stillingsnivå

I de følgende avsnittene skal det gjøres rede for om det er forskjeller i hvor lenge respondentene har vært ansatt i politiet og hvordan de forholder seg til de tre avhengige variablene. I tabellene vil stillingsnivå (leder og ansatt), holdes konstant. Dette er fordi det er flest ledere blant de som har vært ansatt lengst i organisasjonen, og om det ikke blir tatt høyde for det vil sammenhengene i analysen være spuriøse. Fra korrelasjonsmålet Cramér's V har jeg målt at det er en sterk sammenheng mellom de to variablene stillingsnivå og ansiennitet, $V=0,516$.

Lojalitet og ansiennitet

Tabell 11: Sammenhengen mellom lojalitet og ansiennitet, kontrollert for stillingsnivå

Ansiennitet:	<9 år	10-19 år	20-29 år	30> år
Leder				
Y1 Lojalitet				
Svært enig/ nokså enig	30,61	25,40	19,33	18,00
Verken enig eller uenig	36,73	41,80	41,64	37,33
Nokså uenig /svært uenig	32,65	32,80	39,03	44,67
Totalt:	100 %	100 %	100 %	100%
	N= 49	N=189	N= 269	N=300
X2 (6, N=807) = 11,33 p=0.079 gamma=0.1440 Kendall's tabu-b=0.0966				
Ansatt				
Y1 Lojalitet				
Svært enig/ nokså enig	50,12	45,56	37,11	38,89
Verken enig eller uenig	36,77	40,13	37,96	42,36
Nokså uenig /svært uenig	13,11	14,31	24,93	18,75
Totalt:	100 %	100 %	100 %	100%
	N= 1251	N=608	N= 353	N=144
X2 (6, N=1256) = 40.41 p=0.000 gamma=0.1531 Kendall's tabu-b=0.0926				

I tabell 11 ser vi at de fleste ledere er uenig i at kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen. Tendensene i analysen er at jo lengre ansatt desto flere er uenig. Blant de som er ansatt er det over 50% av de som har vært ansatt i 9 år eller mindre som mener kollegalojaliteten veier tyngre enn til ledelsen. I likhet med ledere er det også flest som er enig desto kortere ansettelsestid de har, og prosentandelen synker desto lengre ansiennitet, foruten om en to prosent økning i siste verdien

En tolkning i lys av det institusjonelle perspektivet er at desto lengre man har vært i etaten jo mer vil ansatte ha blitt påvirket av sosialiseringmekanismene i organisasjonen. Dermed er det mulig at dette påvirker i hvor stor grad man vektlegger den horisontale lojaliteten mer enn den vertikale. Samtidig når man er yngre vil man også ha lavere stillinger, og man vil ikke ha vært involvert, eller ha erfaring i så stor grad med «ledelsen», dette vil igjen påvirke hvem man identifiserer seg med og føler tilhørighet hos. En tolkning er også at ledere som har kortere ansiennitet nå er i en mellomlederposisjon, det er dermed tenkelig at disse står i et krysspress, som vil si at de står i en posisjon med motstridene forventninger og krav om å både å være lojal mot den gruppen eller seksjonen de er en del av horisontalt, men også vertikalt oppover i hierarkiet for å ivareta ledelsens interesser (Valland,2015: 246).

Fordi begge variablene kan betraktes som ordinale har jeg dermed valgt at analyseprogrammet

STATA beregnet ut gamma og tabu -b som mål for korrelasjon. I tabellen for ledere viser Gamma = 0,14, og tabu-b =0,09, som viser at sammenhengene mellom variabelen lojalitet og ansiennitet er svak. Ut fra kjikvadrattesten kan vi se at denne sammenhengen og forskjellene vi ser i materialet ikke er signifikant innenfor den kritiske satte verdien, dermed beholdes nullhypotesen.

H0: Det er ingen sammenheng mellom hvordan den horisontale lojaliteten vektlegges og ansiennitet og lederstilling

I analysen for ansatte viser Gamma=0,15, og tabu- b= 0,09, som tilsier at sammenhengene er svake, men er signifikant ved den angitte kritiske verdien på 1% nivå, vi forkaster dermed nullhypotesen.

H11: Horisontal lojalitet varierer med ansiennitet og ikke-lederstilling

Ytringsfrihet og ansiennitet

Tabell 12: Sammenhengen mellom ytringsfrihet og ansiennitet, kontrollert for stillingsnivå

Ansiennitet:	<9 år	10-19 år	20-29 år	30> år
Leder				
Y2 intern ytringsfrihet				
Svært enig/nokså enig	22,45	33,86	32,59	27,54
Verken enig eller uenig	14,29	19,05	17,78	14,43
Nokså uenig/ svært uenig	63,27	47,09	49,63	58,03
Totalt:	100 % N=49	100 % N=189	100 % N= 270	100% N=305
X2 (6, N=813) = 9.2015 p=0.163 gamma=0.0709 Kendall's tabu-b=0.0458				
Ansatt				
Y2 intern ytringsfrihet				
Svært enig/nokså enig	39,00	43,73	50,42	45,83
Verken enig eller uenig	25,92	22,77	18,70	20,14
Nokså uenig/ svært uenig	35,07	33,50	30,88	34,03
Totalt:	100 % N=1246	100 % N =606	100 % N= 353	100% N=144
X2 (6, N=2349) = 18.2142 p=0.006 gamma= -0.0847 Kendall's tabu-b= - 0.0538				

I tabell 12 er det ikke noe klart mønster i hvordan ansiennitet påvirker ledere sin oppfatning av den interne ytringsfriheten. Det laveste tallet blant de som er enig finner vi blant de som har kortest ansettelsestid, mens de som har vært der 10-19 år er det høyest prosentandel som er enig. Det er likevel langt flere som er uenig enn enig i spørsmålet.

De mest sentrale funnene i denne analysen er at det er flest ledere som har minst og lengst

tjenestetid som er uenig i at det finnes normer som begrenser yringsfriheten. En tolkning av dette er at den hierarkiske strukturen og mål om forfremmelse legger begrensninger på hva man kan ytre. Det er tenkelig at de to midterste verdiene gjenspeiler grupper som har en høyere forventning om forfremmelse i framtiden, enn de med kortere tjenestetid samt de med lengst tjenestetid. Dermed kan mål om forfremmelse legge begrensninger på hvordan de utaler seg, da det er sannsynlig at det vil være kamp om videre avansement i etaten.

Blant de ansatte kan vi se at prosentandelen som er enig på spørsmålet stiger med ansiennitet, men dette synker med 4 prosentpoeng blant de som har vært ansatt lengst. Det høyeste tallet finner vi blant de som har vært ansatt i 20-29 år hvor over 50% er enig i at det er normer som begrenser yringsfriheten.

Min tolkning er at den formelle strukturens disiplineringspotensiale er med på å begrense hva ansatte ytrer. Forventningene om en framtidig belønning som for eksempel forfremming blant de som har lengst tjenestetid og dermed kort tid til pensjonsalder forventes å være små. Dermed synker også oppfatningen deres på at det finnes begrensninger i yringsfriheten, ettersom den formelle strukturen ikke i så stor grad vil legge begrensninger på disse medarbeiderne. Tallet er likevel høyere for de med lavest tjenestetid. Dette kan forklares ut fra at de som har lang tjenestetid har blitt mer sosialisert inn i de uformelle normene og verdiene, og har dermed en større klarhet i hva som er kulturelt passende.

I analysen for ledere viser $\Gamma = 0,07$ og $\text{tabu-}b = 0,04$, som viser at sammenhengene mellom variabelen er svak. Resultatet er ikke signifikant innenfor den kritiske satte verdien, dermed beholdes nullhypotesen.

H0: Det er ingen sammenheng mellom oppfatningen av interne yringsfriheten, ansiennitet og lederstilling

I analysen for ansatte viser $\Gamma = -0,08$, og $\text{tabu-}b = -0,05$, som tilsier at sammenhengene er svært svake. Det negative fortegnet betyr at det er en svak tendens til at jo lengre ansiennitet, desto mer enig i at det finnes uformelle normer som begrenser den interne yringsfriheten. Resultatet er signifikant på 1% nivå, dermed forkastes nullhypotesen.

H13: Oppfatningen av den interne yringsfriheten varierer med ansiennitet og ikke-lederstilling

Godt politiarbeid og ansiennitet

Tabell 13: Sammenhengen mellom godt politiarbeid og ansiennitet, kontrollert for stillingsnivå

Ansiennitet:	<9 år	10-19 år	20-29 år	30> år
Leder				
Y3 godt politiarbeid				
Svært enig/nokså enig	67,35	68,11	64,81	63,58
Verken enig eller uenig	16,33	14,05	18,52	15,56
Nokså uenig/svært uenig	16,33	17,84	16,67	20,86
Totalt:	100%	100%	100%	100%
	N=49	N=185	N=270	N=302
X2 (6, N=806) = 3,4642 p=0.749 gamma=0.0591 Kendall's tabu-b=0.0351				
Ansatt				
Y3 godt politiarbeid				
Svært enig/nokså enig	72,60	67,38	67,99	58,61
Verken enig eller uenig	16,03	19,06	18,41	28,97
Nokså uenig/svært uenig	11,38	13,01	13,60	12,41
Totalt:	100%	100%	100%	100%
	N=1258	N=607	N=353	N=145
X2 (6, N=2353) = 19.4644 p=0.003 gamma=0.1110 Kendall's tabu-b=0.0613				

I tabell 13 kan det leses at det ikke er spesielt stor forskjell mellom ansiennitet og om man oppfatter at det er ulike meninger om hva som er godt politiarbeid. Det høyeste tallet finner vi blant de som har vært ansatt i 10-19 år 68%, og det laveste blant de som har vært ansatt i 30> år, 64%. Blant de ansatte ser vi at det er flest blant de som har kortest tjenestetid som er enig, 73%, og dette minker med 17 prosentpoeng til de som har lengst tjenestetid. Videre er det 29% av de som har lengst tjenestetid som er nøytrale, og det er nærmere 10 prosentpoeng flere enn de andre ansiennitetsverdiene.

I analysen for ledere viser korrelasjonsmålene Gamma = 0,059 og tabu-b = 0,035, at sammenhengen er svært svak. Fra khikvadrattesten kan vi lese at p verdien ikke er signifikant innenfor den kritiske satte verdien, dermed beholdes nullhypotesen.

H0: Det er ingen sammenheng mellom oppfatningen om hva som er godt politiarbeid og ansiennitet og lederstilling

I analysen for ansatte viser Gamma=0,11, og tabu- b= 0,06 som tilsier at sammenhengene er svake. P verdien for analysen er p=0,003, og er signifikant ved den kritiske verdien på 1% nivå, vi forkaster dermed nullhypotesen, og godtar H15.

H15: Oppfatningen om hva som er godt politiarbeid varierer med ansiennitet og ikke-lederstilling

5.6 Oppsummering og videre forskningsspørsmål

I denne analysen har jeg kartlagt og analysert hvordan de fire uavhengige variablene varierer på de tre avhengige variablene. En viktig påpeking er at nærmest samtlige analyser har kommet ut signifikante, men korrelasjonsmålet har vært svak eller svært svak i mange av dem. Det er omdiskutert i forskningen om man kun kan bruke p-verdien for å forkaste nullhypoteser, og spesielt i store utvalg (Colquhoun, 2014). Større utvalg vil være mer representative for totalpopulasjonen, og man kan dermed med en større sikkerhet si at de forskjellene man avdekker er reelle. Imidlertid er p-verdien direkte avhengig av størrelsen på studien, så dermed vil også mindre og mindre forskjeller kunne slå ut som statistisk signifikante. Det har således vært relevant i denne studien å kommentere hvor stor sammenheng det har vært mellom variablene, ikke bare hvorvidt det er en sammenheng.

Det sentrale i denne analysen har vært å få svar på hva som påvirker ansatte i politiets oppfatning av egen arbeidsplass. Ut fra korrelasjonsmålene kan det tyde på at det er stillingsnivå som er den *viktigste* forklaringsvariabelen som er valgt ut i studien. I korrelasjonsmålene registrerer vi at hvorvidt man er leder, eller ansatt betyr mest for hvordan man oppfatter lojalitet og den interne ytringsfriheten. I analysen framkom det at det var stor forskjell på hvordan ansatte og ledere vektlegger lojalitet mot kollegaer eller ledelsen og hvordan de oppfatter den interne ytringsfriheten. Den uavhengige variabelen som hadde mest korrelasjon med variabelen godt politiarbeid var variabelen stillingstype, som tyder på at stillingstype er den viktigste forklaringsvariabelen for oppfatning av uenigheter rundt hva som er godt politiarbeid.

I denne analysen har jeg avdekket variasjoner i alle de ulike analysene, men det har vært nødvendig og viktig underveis å påpeke at de ulike resultatene kan skyldes en bakenforliggende, og at sammenhengen da har vært spurios. Det er også mulig at situasjonsbestemte forhold har innvirkning på hvordan respondentene har svart, og at det er konkrete fenomener de tenker på når de svarer på undersøkelsen. Selv om flere av analyseresultatene er statistisk signifikant, og nullhypotesen er forkastet, har jeg i denne kvantitative studien vært like mye opptatt å observere variasjoner i materialet.

De kvantitative analysene sier ikke direkte hvorfor det er variasjoner i hvordan de fire uavhengige variablene fordeler seg på de tre avhengige, - dette vil bli undersøkt mer i detalj ved bruk av kvalitative intervju.

Ved bruk av intervjuer skal jeg undersøke hvorfor det er så stor variasjon i hvordan ledere og

ansatte vektlegger lojaliteten, og hvorfor det er en så stor ulikhet i oppfatning av den interne ytringsfriheten. Et annet sentralt spørsmål som vil kunne være av interesse å få belyst er den kausale sammenhengen på om ledere har en type holdning til arbeidsplassen og på bakgrunn av dette blir ledere, eller om holdninger blir formet etter hvert som man går inn i et lederspor i organisasjonen. Videre vil det være av interesse å få svar på om mellomledere i politiet føler de står i et krysspress mellom både å være lojal mot kollegaer og vertikalt oppover i hierarkiet, da denne gruppen er i en mellomposisjon mellom det operative og det strategiske nivået i organisasjonen. Oppsummert er forskningsspørsmålet som skal besvares: *Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant ledere og ansatte i politiet?*

I tillegg vil jeg undersøke nærmere: *Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant ansatte ved hovedseter, politistasjoner og lensmannskontor?* I analysen framkom det blant annet at det er høyest prosentandel blant ansatte på hovedsete som var enig i at det er normer som begrenser den interne ytringsfriheten. I lys av dette skal jeg ved bruk av intervjuer undersøke nærmere om den formelle strukturen i form av hierarkiske nivåer og antall ansatte er med på å forme og begrense den interne ytringsfriheten.

I analysen framkom det variasjon på hvordan stillingstypene fordelte seg på de tre avhengige variablene, og politiansatte hadde gjennomgående noe høyere prosent enig på de tre variablene sammenlignet med jurister. Ved bruk av intervjuer tas det også sikte på å få en dypere forståelse for: *Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant jurister og politiansatte?*

Kapittel 6: Kvalitative funn og analyse

I dette kapittelet gjøres det rede for de kvalitative funnene innsamlet ved bruk intervju som metode. Strukturering av empirien gjøres med bakgrunn i den kvalitative analysen, og det analytiske rammeverket. Dette vil gjøre det lettere å se sammenhenger mellom den variabelsentrerte kvantitative studien, og den casebaserte kvalitative studien som presenteres i dette kapittelet.

Innledningsvis gjøres det rede for hvordan informantene oppfatter forhold rundt normer og regler i etaten, og hvordan informanter beskriver forhold som begrenser den interne yringsfriheten. Videre gjøres det rede for hvordan de ulike informantene forholder seg til den horisontale og den vertikale lojaliteten i organisasjonen. Deretter gjøres det rede for hvordan informantene oppfatter forskjell i den hierarkiske strukturen på små og store enheter, og hvordan de opplever at det er ulike meninger om hva som er godt politiarbeid. Etter presentasjon av det empiriske materialet vil dette bli fulgt opp av en analyse med bakgrunn i det analytiske rammeverket samt tidligere forskning. I tillegg vil de tre utarbeidede forskningsspørsmålene som er gjort med bakgrunn i det kvantitative materialet bli forsøkt besvart.

Videre vil kapitlet omhandle hvordan informantene oppfatter nærpoltireformen, i form av navnet på reformen, målet med reformen, endringer i den formelle strukturen og arbeidet med kultur. Funnene vil således bli fulgt opp av en analyse av om gjennomføringen av reformen påvirker de ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, og da eventuelt på hvilken måte, og de tre forskningsspørsmålene presentert innledningsvis vil bli besvart.

6.1 Normer som begrenser den interne yringsfrihet

De fleste informantene mener det er vanskelig å peke på konkrete ting når det gjelder uskrevne regler i etaten. Imidlertid, om vi ser bak dette peker de fleste på ting de ikke kan utale seg om, på grunn av ansiennitet eller stillingstype. Dette er fordi det er en bevissthet på at de ikke skal blande seg i felt de ikke har utdannelse i, eller ikke har lang erfaring med, og som kan tolkes som en norm.

Det er mye jeg ville sagt til kollegaer og min nærmeste leder, som jeg aldri ville sagt noen andre plasser. Jeg tror om du hadde gjort det hadde du blitt oppfattet som

kverulant, en som blander seg opp i ting du ikke har noe med. Selv om det kanskje var gode synspunkter du kom med. Jeg er jurist, og skulle jeg for eksempel hatt noe med å uttale meg om alt det politifaglige som foregikk hadde kanskje ikke det vært så populært (Politiadvokat H 1).

I spørsmål om utdanning, eller hva man jobber med kan legge begrensninger på hva du kan snakke om svarer informanten:

Ja, og erfaringer. Alder og erfaringer. Det er aldersforskjeller, og det er noen som har jobbet i politiet veldig lenge som ikke skal ha beskjed om hvordan de skal ha gjort ting, eller synspunkter på ting (Politiadvokat 1H).

En av mellomlederne mener at de uskrevne reglene kan blandes med frykt, at noen ikke tørr og si noe til toppledelsen eller nærmeste leder, men dette er veldig personavhengig (Mellomleder H1). En annen mellomleder har derimot ikke en oppfatning av at det finnes noen form for uskrevne regler for hva man kan uttale seg om, og påpeker at på møter får folk sagt det de ønsker uansett om de er enig eller ikke med ledelsen, men det er en del «pikettsnakk». Mellomlederen kan se at det er noen som ikke tørr og uttale seg om hva de mener, men mener selv det ikke er en stengsel på hva man kan si (Mellomleder H2). Til syvende og sist er jo det ikke de ansatte som bestemmer, de må bare finne seg i avgjørelser, men man har lov å være uenig (Mellomleder H2).

Lensmannen framhever at man som leder må være bevisst for hvordan man uttrykker seg. Man kan ikke som leder si at «politimesteren bestemte», for da tar man ikke det ansvaret man har som leder. Dersom man skylder på hverandre får medarbeiderne et negativt syn på de andre i ledelsen (Lensmann). Lensmannen opplever et krysspress, i form av lojalitet mot kollegaer og ledelsen, men påpeker at det er naturlig og det man blir betalt for.

En politibetjent mener at tiden hvor holdninger rundt «*slik gjør vi det her for sånn har vi alltid gjort det*» og det å gi beskjed om at noe er galt, er forbi. Det har vært mye fokus på det, og problemet har blitt mindre. Imidlertid, når man kommer høyere opp i hierarkiet og det gjelder hele seksjoner er det et større problem, da vil problemet være mye større enn en enkelt ansatt, mener politibetjenten. Politistasjonssjefen kjenner heller ikke til uskrevne regler om hva en ansatt kan uttale seg om internt, men viser til å skrevne regler som mediainstruks og

handlingsrommet for hva man kan utale seg om.

6.1.1 Ytringers påvirkning på videre karriere

Ved større stasjoner er linjeledelsen mye tydeligere enn ved lensmannskontor, det gjør at ansatte veier sine ord eller tenker litt mer på karrieren (Politibetjent H1). På spørsmål om hva man sier kan påvirke karrieren svarer en informant:

Det er litt sånn at man ikke melder ifra. Man velger sine fora med omhu. Kanskje fordi man er redd for at hvis man tar det opp i feil forum, eller mener noe om noe man formelt ikke skal mene noe om så kan det får konsekvenser for deg. Fordi du kan oppleves som den og den type person, som kanskje ikke burde være ansatt som det og det i framtiden (Politibetjent H1).

At ytringer kan påvirke arbeidssituasjonen er det også en politiadvokat som har en oppfatning av, og spesielt om du kommer med for politiske ytringer: «Altså, du kan fort havne opp i strid om du kommer med for politiske utsagn i politiet» (Politadvokat H2). En politibetjent ved lensmannskontoret trekke fram at det vil være vanskeligere å uttale seg til en leder i en by, enn nærmeste leder ved lensmannskontor, - det vil si lensmannen. Dette bunner i relasjon til leder, at man føler seg trygg, at man ikke blir sett ned på og at folk snakker om deg (Politibetjent L 2). Det å ikke kunne si ifra og bli stemplet som illojal er en form for ukultur, og hvor nærmere du er lederen din, jo lettere er det å uttale seg (Politibetjent L 2). Likevel, noen ganger kan det å gi beskjed til leder bli oppfattet som et personangrep, uten at det er ment som dette, sier informanten fra lensmannskontoret: «Når du kommer med kritikk er jo det fordi du ønsker at noe skal bli bedre, ikke fordi du vil kritisere lederen din. Men jeg føler noen ledere tar det personlig» (Politibetjent L 2).

En av informantene tror det er varierende i politiet om det finnes normer som begrenser hva man kan uttale seg om, og mener det handler om hvilken ledelse man jobber under, og hvilke signaler de gir. Det påpekes dermed at det er kulturen som påvirker hva man kan si eller ytre. Lensmannen påpeker det skal være rom for diskusjon, men normer rundt ytringsfriheten kan være ulik på de forskjellige enhetene: «Det kan godt være det alltid er en åpen dør, men noen kan tenke seg å aldri gå inn» (Lensmann).

Politistasjonssjefen ved hovedsete har fått tilbakemeldinger på at ansatte fra den yngste til de

eldste opplever stor grad av åpenhet.

Jeg er i en organisasjon hvor vi verdsetter åpenhet, hvor alle lederne mine er veldig tilgjengelige hvor de sitter med åpen dør, og folk er velkommen inn. Nå er jo alltid terskelen høyere på utsiden enn på innsiden. Men den åpenheten kjenner jeg igjen altså, og det får jeg tilbakemelding på, at folk opplever at det er åpenhet, fra den yngste til den eldste, at folk kan ta kontakt med oss, både meg om mine andre ledere kjører den filosofien. Men det kan være ganske krevende noen ganger fordi du blir ofte forstyrret, men det er verdifull tid å avsette med medarbeider altså, så det har jeg fått tilbakemelding på altså. At det er åpenhet og de setter pris på at vi er tilgjengelige.
(Politistasjonssjefen, H)

Politiadvokaten ved politistasjonen framhever at det er en kultur for å si hva man mener uten at det blir konsekvenser av det. Likevel må man være bevisst på å ikke komme med krass kritikk hele tiden: «*Man vil ikke oppleves som illojal, for da vil jo det få konsekvenser for opprykk. Du har ikke lyst å bli upopulær blant ledelsen*» (Politiadvokat P3) Informanten tror nok at det er større takhøyde jo lengre vekk fra sentralledelsen man kommer.

6.2 Horisontal og vertikal lojalitet

Informantene gir uttrykk for at dialogen med den nærmeste leder er god, i form av lett tilgjengelighet og åpenhet i diskusjonen. Når det gjelder dialogen med ledelsen i distriktet kommer det fram at de uten lederstillinger mener den er lite direkte tilstede. Mye av dialogen med ledelsen skjer gjennom fagforeningene, eller via mellomleder og de ansatte har lite direkte kontakt med ledelsen (Politiadvokat 2H). Det er regler rundt hvordan kommunikasjonen i politiet skal være, i tillegg til litt kutyme. Beslutninger som blir tatt på et høyere ledernivå blir kanalisert via leder ned i linjen. For en ikke-leder og komme med tilbakemelding på beslutninger, oppleves det ikke så strømlinjeformet (Politibetjent 1H).

En ung politiadvokat har inntrykk av at de som har vært lenge i etaten er mer tro mot rangordningen som finnes i politiet, og at de som har vært lenge i tjeneste er mer lojal mot rangordningen, og dermed går i ledessporet og til overordnet leder. Erfaringene vedkommende har fra sin seksjon med mange jurister som kommer fra det private, er at lojaliteten mellom medarbeiderne er viktigere (Politiadvokat H 2).

En mellomleder framhever at unge som for eksempel begynner å jobbe ved en etterforskningsseksjon, på ordensavdeling, eller ved et lensmannskontor har mye dialog med eldre tjenestemenn som har opplevd en del ledere gjennom sin tid i politiet. Dermed kan dette være negativt for ledelsen, ettersom de unge dermed får «input» og daglig informasjon fra de som er nærmest, ofte eldre som de unge ser opp til. Politistasjonssjefen ved hovedsete kan forstå hvorfor noen mener kollegaloyaliteten kan veie tyngre enn lojaliteten til ledelsen. Dette er fordi at det som kommer fra ledergruppen kan oppfattes som fjernt for den enkelte ansatte, og det kan dermed være lettere å forholde seg til det som kommer fra kollegaer.

I følge informantene har alder noe å si hvor du er karrieremessig, det er fåtall av yngre som er i et lederspor, dermed vil man «verdsette kollegaer og den kulturen», sier en politibetjent. Når man er eldre har man havnet i et lederspor, og man har en litt annen virkelighet å forholde seg til, - dette fører til at man på godt og vondt må være mer enig med ledelsen, siden det vil være en del av deg selv (Politibetjent 1H). Når man har blitt politileder har du kommet inn i en del grupper; ledergrupper, ledermøter og har oppgaver knyttet til driften mer på arbeidsgiversiden. Det gjør at resultatene man leverer som leder blir sett på videre i organisasjonen, og man må ha lojalitet i forhold til dette for å kunne gjennomføre ledergjeringen på best mulig vis. Når man er i et politikollegium er man derimot gjerne en del av en divisjon, seksjon, eller avsnitt og har mer å gjøre med kollegaer i det daglige. Man tenker gjerne på ledelse som noe abstrakt som driver med strategiske ting, og legger føringer på den daglige tjenesten (Politibetjent 1H). Ledelsen er opptatt med sitt og går i møter, og har ikke tid til å informere de ansatte om grunnlaget og bakgrunnen for beslutningen som tas, sier en politiadvokat fra hovedsete. I tillegg framheves det at en del beslutninger som tas ikke er i samsvar med det som trengs i det operative politiarbeidet (Politibetjent 1L). Dette fører til at man blir mindre forståelsesfull ovenfor ledelsen.

En informant mener politiet har mye å lære rundt det å dele erfaringer og kunnskap. Det er personer som har jobbet med et felt lenge og opparbeidet seg mye kunnskap som vegrer seg for å dele denne kunnskapen videre ettersom det er de selv som eier sin erfaring og sin opparbeidede kunnskap. En ung politibetjent føler at mange nyutdannede må finne opp «kruttet på nytt» fordi det er ingen som forteller hvordan ting skal gjøres. Som nyutdannet må man hele tiden søke etter kunnskap, og det er ingen fasit (politibetjent L 2).

6.3 Driftsenheters størrelse

På spørsmål til informanter stasjonert ved et hovedsete om det er forskjeller på lensmannskontor og hovedsete, kommer det fram at lensmannskontor kan oppleves som friere, og «*mer høyt under taket*», i form av at det er større rom for dialog og diskusjon. Ledere og ikke-ledere sitter ofte og spiser lunsj sammen, og da er det naturlig å snakke om problemer og utfordringer, mens på større enheter er det ikke tilrettelagt for slike arenaer. I større politihus er avstanden mellom ledelsen og ansatte større enn ved små enheter.

Det hevdes også at det er mer hierarki på større driftsenheter enn ved små lensmannskontor. En er nærmere øverste leder på driftsenheten på et lensmannskontor, og det er således avgjørende at samarbeidet fungerer godt på et lite kontor. Derimot kan det på en politistasjon være mindre mulighet for dialog med stasjonssjefen, siden vedkommende gjerne har 150 mann under seg (Mellomleder H1). På et lensmannskontor blir gjerne den øverste lederen en støtte, og det er godt kjent hva den enkelte medarbeider mener og har behov for i den daglige tjenesten. På mindre enheter har man kontorstøtte, sivilt ansatte, lensmann, førstebetjent, og politibetjentene; dette skaper veldig tette samarbeidsforhold (Politibetjent H1).

Ved et hovedsete er det flere hierarkiske ledd man skal gjennom; - dette blir mye tydeligere enn man opplever når man jobber ved et mindre sted. Ved en mindre driftsenhet er man mer selvhjulpen, fordi man ikke har de ressursene eller den bistanden siden man er langt unna andre enheter, og man må i mye større grad klare seg og utnytte de ressursene man har. Ved et hovedsete er det flere mennesker med ulikt ansvar.. Eksempelvis er det én du skal melde fra til om du har med en pågrepet person, videre er det én spesiell seksjonsleder som styrer «pengesekken» for etterforskning, og det er en leder som styrer det avsnittet man er tilknyttet og som du da skal svare for i det daglige. I tillegg er det ikke kutyme for å banke på til politimesteren som er øverste leder for det distriktet, som det er å kontakte en lensmann. Inntrykket til informantene fra hovedsetet gjenspeiles i svarene jeg får på lensmannskontoret.

Informantene ved lensmannskontoret framhever at det er veldig åpent, men informantene har hørt historier om hvor det ikke er like stor takhøyde og miljøet ikke er like bra. Det påpekes at ved et lite kontor har man en annen nærhet til ledelsen og til alle ansatte på et personlig nivå, og det er dermed annerledes når du kun er en i mengden, som ved en større driftsenhet. Det vil være vanskeligere å stikke seg fram, og du blir mer utsatt for kritikk om det er noe du vil påpeke

(Sivilt ansatt L). Ved lensmannskontoret er man derimot mer samkjørte, og om noen har en annen oppfatning så er de lydhøre for det (Sivilt ansatt L).

Lensmannen framhever at det skal være flatest mulig struktur på kontoret, og at alle skal kunne være seg selv og si det de mener. Dette gjenspeiles i hvordan informantene ved lensmannskontoret svarer, hvor de opplever en åpenhet, og der det er rom for diskusjon og uenigheter. Det oppleves som en fordel å sitte på kontor med driftslederen, og dette er grunnen til den åpne dialogen. Det bemerkes imidlertid at de ikke tror denne åpenheten med lederen oppleves like positiv alle steder i etaten, som for eksempel ved en større driftsenhet. Det nevnes at de er mer folkelige på et lensmannskontor på landet enn ved en større driftsenhet i byene.

6.4 Uenigheter mellom seksjoner og profesjoner

Visepolitimesteren ga uttrykk for at han/hun merker at det er ulike meninger blant profesjonene i politiet. I tillegg er det utfordringer knyttet til kamp om ressurser, hvor de som jobber med beredskap vil ha mer trening, mens de som jobber på etterforskning vil ha flere stillinger. En av informantene påpeker at det største problemet ikke er de ulike meningene blant de ulike profesjonene, men at det heller er størst motsetninger mellom de geografiske- og fellesfunksjonene. En av grunnene til dette er at de på fellesfunksjonene nærmest har et «valg» av sakstyper, mens på de geografiske er man nødt til å ta de sakene som kommer opp. Dermed blir det diskusjoner rundt hvor ulike saker hører til, og hvem som skal jobbe med disse (Mellomleder H2). I politiet kan man fort blir en «fagidiot», og man ønsker gjerne at det skal fokuseres mest på sitt arbeidsfelt (Politistasjonssjef H). Mange blir navlebeskuende og man ser den virkeligheten man selv er en del av, dermed glemmer mange å være helhetsorientert. Imidlertid blant de vanlige ansatte går, ifølge informanten, diskusjonen hovedsakelig ut på om man har nok folk til å gjennomføre den jobben man er satt til, og om man har gode nok rammevilkår (Politibetjent H 1).

Forskjellen mellom juristene og politiutdannende er at juristene har en profesjon hvor de forholder seg til det juridiske system, mens politifolk er noe fjernere fra beslutningstakerne på det øverste nivået. Politifolk vil gjøre ting på sin måte, og er ikke så opptatt av regler og beslutninger som er fattet på et overordnet nivå (Politistasjonssjefen H). Informantene forteller imidlertid også at denne uenigheten blant jurister og politiutdannede kommer fra utdannelsen de har, ettersom jurister tenker mer rettighetsbasert og politiutdannede tenker politi-fag. Dette

medfører at det blir diskusjoner rundt blant annet hvilken saker som skal prioriteres, og for eksempel varetektsfengsling og når man skal bruke tvangsmidler.

Visepolitimesteren framhever at det har vært flest jurister som er ledere i distriktet: «*På ledersiden så har dette politidistriktet alltid vært ledet av jurister, så lenge jeg kan huske. Så de har nok blitt møtt med stor forståelse for at de trenger kapasitet*» (Visepolitimester). Det er en profesjonskamp som pågår hele tiden, og da spesielt når det gjelder lederstillingene og det blir en del *støy* rundt det. Denne støyen som beskrives går ut på om man skal ha jurister i politifaglige stillinger, eller kun ha politifaglig bakgrunn når man søker en viss type lederstilling. Ulikhetene blir sett på som både en styrke og en svakhet (Politiadvokat 2H). Når diskusjonene blir så betente kan de utvikle seg til personalkonflikter, og når det ikke blir enighet tas det opp til leder (Politiadvokat 2H). Et eksempel på en diskusjon som kan oppstå er om man skal varetektsfengsel en med 5 gram hasj og bruke tid på avhør, eller la være ettersom det sitter en i varetekt for voldtekt, som burde gis høyere prioritet (Politiadvokat 2H).

En mellomleder med politibakgrunn mener det er positivt med integrert påtale, hvor politiutdannede og jurister har flere møtepunkter og arbeider mer på lag. Dette resulterer i en mer effektiv straffeprosess, men ofte er disse juristene ikke er så godt integrert. Grunnen til dette er fordi det er hyppige utskiftninger, og det kommer mange unge som ikke har erfaring fra politiet. Dermed har de ikke den samme tilhørigheten til etaten som ofte politifolk har (Mellomleder H 1). I spørsmål om tilhørigheten står sterkt i politiet er svaret at man blir politi for en grunn, og det er en av den grunnen til at polititilhørigheten står sterkt (Mellomleder H 1). En politibetjent framhever at det er et sterkt kollegialt samhold i politiet, men at dette samholdet er ulikt fra hvor man er i organisasjonen. Om man tilhører den operative enden betyr lagspillet veldig mye sammen med HMS og sikkerhet. Arbeidsoppgaver og fokus spiller også inn; er man på jobb for å få domfelt noen, eller er det for å opprettholde ro og orden.

Politiadvokaten ved politistasjonen har et inntrykk av at politifolk vil ha juristene ut av politiet, og at de helst skulle sett at politiet var splittet, og således hatt påtalefunksjonen ut av politiet. Informanten sier:

Etter straffeprosessloven så er det jeg som er etterforskningsleder i straffesaker, det er jeg som har ansvaret, [...] det er jeg som skal sørge for at produktet blir bra nok til å gå i retten med, og det er jeg som skal vurdere det. Det tror jeg kanskje mange politifolk

har problemer med (Politiadvokat P3).

Informanten fra politistasjonen mener det største problemet politifolk har med at jurister leder etterforskninger, er at det kommer nye politifullmektiger inn i organisasjonen som ikke har noe erfaring med strafferett bortsett fra jussen. Når de skal lede en etterforskning hvor *durkdrevne* politioverbetjenter har vært ansatt i over 20 år, kan dette bli litt vanskelig for enkelte politifolk å svelge (Politiadvokat P3). Politiadvokaten tror det er forskjeller i holdninger rundt lederstillinger blant yngre og eldre politifolk.

Jeg tror ikke at blant de yngre politifolkene at dette er et problem, men blant de eldre så er det problematisk. Før var det bare juristene som kunne søke på lederstillinger i politiet, så ble det åpent for alle. Nå er det i denne reformen åpnet for at juristene kan søke på politistillingene, som for eksempel leder for seksjoner. Det er nok kjipt for dem også» (Politiadvokat P3).

6.5 Analyse

I de følgende avsnittene skal de empiriske funnene analyseres ved bruk av det instrumentelle og det institusjonelle perspektivet, og brukes i en utfyllende strategi (Roness, 1997). I tillegg vil funnene bli belyst og kommentert ved bruk av tidligere forskning på politiet, som det ble gjort rede for i kontekstkapittelet og teorikapittelet. I den følgende analysen vil jeg forsøke å forklare hva som påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, og hvorfor det er en variasjon slik som det framkom i den kvantitative analysen. Denne delanalysen er kodet inn i tre hovedelementer, hvor det innledningsvis gjøres rede betydningen av stillingsnivå for oppfatning av egen arbeidsplass, deretter driftsenhets størrelse og til slutt stillingstype.

6.5.1 Stillingsnivå

Oppfatningen av åpenheten i organisasjoner og uformelle normer som begrenser hva man kan uttale seg om er ulik blant ledere og ansatte. Mens ledere mener det er rom for å ytre seg, blir det blant de ansatte bekreftet at det eksisterer normer som likevel begrenser den interne ytringsfriheten. Det blir påpekt at det er både stillingsnivå og ansiennitet samt hva man jobber med som påvirker hva man kan ytre.

Det framkommer av intervjuene at det er en oppfatning om at de som har jobbet lenge i

organisasjonen ikke godtar synspunkter på hvordan arbeidet skal gjøres, og vegrer seg for å dele fra den kunnskapen de har opparbeidet seg. Dette bekrefter at det er ulike synspunkter på hva som er godt politiarbeid, men at det ikke er normer for diskusjon. Mitt inntrykk er at dette kan tolkes ut fra et institusjonelt-kulturelt perspektiv, hvor de med lengre tjenestetid utøver en form for uformelt lederskap på bakgrunn av faglig kompetanse som de har opparbeidet seg (Christensen et.al, 2015: 66). I tillegg vil de med lang tjenestetid i organisasjonen ha gått gjennom en lengre sosialiseringperiode, og på bakgrunn av dette handle intuitivt på bakgrunn av uformelle verdier og normer om hva som er passende å gjøre. Tolkingen at eldre tjenestemenn utøver en uformell ledelse underbygges delvis ved at en av mellomlederne framhevet at det er negativt for den formelle ledelsen at yngre ansatte som har kort tjenestetid har den daglige dialogen med eldre tjenestemenn. Informanten begrunner dette med at de yngre ikke direkte ser at den eldre tjenesteansatte er negativ til ledelsen, og heller ikke er en del av den formelle ledelsen.

Nærmest alle ansatte uten lederansvar framhever at hva man ytrer kan påvirke videre karriere, og de framhever at de er beviste i sin tankegang på hvordan de uttrykker seg til den formelle ledelsen, hvor de ikke vil bli oppfattet som *kverulanten*, eller den *illojale*.

Inntrykket er at det er vanskelig å tolke i hvilken grad informantene handler ut fra en konsekvenslogikk, eller en passenhetslogikk. I lys av konsekvenslogikken ytrer ikke ansatte seg fordi det vil ha framtidige konsekvenser for et mål om videre karriere i politiet. Den formelle hierarkiske strukturen med de ulike nivåene er da med på å kontrollere og regulere deltagelse i form av hvor og når ansatte ytrer seg. Ut fra det institusjonelle- kulturperspektivet kan det tolkes som at ansatte ikke ytrer seg basert på de uformelle normene og verdiene som kan ha blitt lært over tid (March og Olsen, 2004: 479). De ansatte er dermed sosialisert inn i hvilke holdninger og dermed også handlinger som er passende. March og Olsen (1989) skriver at selv om handlinger er basert ut fra logikken om det passende vil man i vår kultur begrunne handlinger ut fra en logikk om konsekvenser (March og Olsen, 1989:162). Dermed er mitt inntrykk at ansatte ikke ytrer seg begrunnet ut fra konsekvenser, men basert på logikken om passende. Dette er i samsvar med de forventningene som ble beskrevet i teorikapitlet. Hvor organisasjonsmedlemmer som handler ut i fra det *passende* til gjengjeld vil forventes å bli behandlet en passende måte av institusjonen (Christensen et.al, 2015:67).

Fra det empiriske materialet kommer det fram at alle ansatte framhever at det er en god dialog

med sin nærmeste leder, men at kontakten og dialogen med den øverste ledelsen er lite tilstede. Dialogen med den øverste ledelse skjer som oftest mellom nærmeste ledere eller fagforeningene. Mitt inntrykk er at hvem man er i daglig dialog med og posisjonen i hierarkiet er med på å forme hvordan man vektlegger lojaliteten. Fra intervjuene kommer det fram at ansatte er lojale mot kollegaene, og «den kulturen der». Begrunnelsen for dette er at de ansatte mener at når man kommer i et ledelsesspor får man en annen virkelighet å forholde seg til. Dermed vil ledere også bli mer lojal mot den den hierarkiske strukturen, ettersom de resultatene man leverer som leder vil bli sett på, og vurdert videre opp i organisasjonen. Den ulike *virkelighetsoppfatningen* kommer av at ledere sitter bak et skrivebord, «skrivebordspulten» og ikke er ute blant publikum og jobber i det daglige politiarbeidet. I tillegg blir «ledelsen», som jeg tolker som det øverste nivået i politidistriktet, sett på som noe abstrakt som driver med strategi, dermed er kollegalojaliteten tyngre blant de ansatte ettersom man har mer å gjøre med kollegaer i den daglige tjenesten.

Min tolkning er at variasjonen i hvordan lojaliteten vektlegges kan forklares ut fra et samspill mellom formelle og uformelle elementer i organisasjonen. Ansatte uten lederansvar har ofte roller som er mer spesialiserte, politibetjenter har sitt ansvarsområde, og påtalejuristene har sin oppgave. Dermed vil de forventningene og målsetningene som er knyttet til den enkelte være avgrenset og tydelige. Den formelle rollen de ansatte har kan dermed spesifiseres i detalj (Egeberg 1984:44). Denne formelle strukturen hvor grupper av ansatte har samme målsetninger og like roller vil være med å skape et samhold, og følelsesmessige bånd i form av lojalitet (Ewin 1999). Ledere og spesielt mellomledere står i et krysspress ovenfra og nedenfra i organisasjonen, som blir bekreftet gjennom intervjuet av lensmannen; de skal formidle beslutninger fra den øverste ledelsen i hierarkiet, samt bidra til at de ansatte gjennomfører de målene som er satt. På andre siden skal mellomledere formidle krav, normer og verdier fra de ansatte opp til det øverste nivået. Ledere er i en mer uavhengig og ikke i en så avklart spesifisert formell posisjon som de ansatte, i lys av dette antas det at det er grunnen for at den hierarkiske lojaliteten veier tyngst, ettersom ledere selv er i en sentral posisjon i dette hierarkiet.

Funn i det empiriske materialet og analysen kan gjenspeiles i tidligere forskning på politiet i andre land. Blant annet i Elisabeth Ianni og Francis Reuss-Ianni (1983) sin forskning på forskjeller i kulturer blant patruljerende politi og politiledelsen. De to ulike gruppene blir beskrevet som «*Street cops and management cop*», hvor de to gruppene hadde ulike meninger rundt prioriteringer av oppgaver og hvilken målgruppe man rettet seg til som resulterer i

forskjeller i både kunnskapssynet og virkelighetsoppfatningen (Reuss-Ianni, 1983:258). Slike beskrivelser finner vi også i Granér (2004) sin forskning på gatepatruljer i Sverige, hvor det beskrives en tillitskløft mellom politiledere og de operative ansatte. Politisjefer ble blant annet kritisert for en manglende virkelighetsoppfatning, i form av mangel på interesse, kunnskap og / eller forståelse av de ansattes ferdigheter, arbeidsforhold, eller partiske aktiviteter. I tillegg ble det ansett at ledere ikke var i stand til å ta imot kritikk, og utstilte autoritære trekk (Granér, 2004:65). Elementer fra Granér sine funn finner vi igjen i denne studiens empiriske materiale, blant annet forskjeller i virkelighetsoppfatning og at kritikk til ledere blir oppfattet personlig, selv om det er ment faglig.

6.5.2 Størrelse

I teorikapittelet var forventningene mine at størrelse ville ha en positiv sammenheng med formalisering i form av driftsenhetens strukturelle kompleksitet, som antall avdelinger og hierarkiske nivåer (Egeberg, 1984:57). Fra det empiriske materialet blir dette bekreftet, da det ved lensmannskontoret er færre ansatte og det er kortere avstand i form av hierarkiske nivåer til øverste leder på kontoret. Ved et hovedsete er det derimot flere ansatte og flere hierarkiske nivåer og lengre avstand til øverste leder. Ut fra det empiriske materialet er mitt inntrykk at de formelle trekkene ved organisasjonsstrukturen blir påvirket av hvordan informasjonsstrømmen og den uformelle kontakten finner sted.

Ved lensmannskontoret er det daglige uformelle møter, som lunsjpauser hvor det gis rom for å snakke om problemer og utfordringer ansatte har. Ved et hovedsete er det derimot mindre muligheter for dialog med den øverste lederen, ettersom det er flere ansatte, og lederen har dermed langt flere ansatte å lede. Likevel påpeker politistasjonssjefen at det arbeides ut fra en *åpen dør – filosofi*, hvor alle ansatte kan komme å ta kontakt. Dette er motstridende for hvordan ansatte opplever det, hvor en av informantene blant annet eksplisitt påpeker at det ikke er kutyme for å banke på kontoret til stasjonssjefen. Den ulike oppfatningen gjenspeiles igjen fra analysen under avsnittet stillingsnivå. Ved hovedsetet er linjeledelsen mye tydeligere enn ved lensmannskontoret, som da også påvirker at det ikke er den samme arena for uformell kontakt og dialog. Mitt inntrykk er videre at den hierarkiske avstanden mellom ledere og ansatte gjør at ledere ikke har kapasitet til å informere godt nok bakgrunnen for alle beslutninger som blir tatt i organisasjonen. Informantene framhever da at dette gjør at de blir mindre forståelsesfulle overfor ledelsen.

Kort oppsummert er min tolkning følgende: driftsenheters størrelse har en positiv sammenheng på den formelle organiseringen i form av hierarkiske nivåer, men en negativ sammenheng på den uformelle kontakten og kommunikasjonen. Ved enheter med mindre hierarki er det mer åpenhet hvor ansatte kan ytre seg om uenigheter og det er rom for løpende diskusjon.

6.5.3 Stillingstype

I teorikapittelet ble det beskrevet at det forventes at det er en divergens i oppfatning av egen arbeidsplass blant de ulike stillingstypene, som jurister, politi og sivile stillinger. De ulike stillingstypene har en ulik presosialisering i form av utdanning, og kan dermed ha ulikt utgangspunkt for å vite hva som er passende adferd. I den kvantitative analyse framkom det at det var en moderat statistisk sammenheng mellom variablene godt politiarbeid og stillingstype. Fra det presenterte kvalitative empiriske materialet er mitt inntrykk at en av forklaringene på dette er at de ulike profesjonene som arbeider i politiet har ulik tilhørighet med bakgrunn i utdanning og dermed påvirkning på den enkeltes tenke- og handlemåter (Lægreid og Olsen 1978:29). Utdanning henger da sammen med hva de jobber med innenfor organisasjonen, hvor jurister er på jobb for å få *domfelt noen*, mens politi er på jobb for å *opprettholde ro og orden*. Dette generer til diskusjoner og interessekamper. Disse diskusjonene og kampene handler blant annet om hvilken saker som skal gis prioritet, og når man skal bruke tvangsmidler.

Videre påpekes det at tjenestetid spiller en rolle i hvordan de ansatte oppfatter uenigheter. En informant som er politiadvokat har en erfaring med at eldre tjenestemenn ikke er enig i at yngre politijurister skal lede en etterforskning, ettersom de ikke har erfaring fra det operative politiarbeidet. Dette funnet bekrefter analysen av det kvantitative materialet, samt tidligere forskning på politikultur. Et av funnene i van Dijk et. al (2015) sin forskning på politiutdannedes kultur, var at de så på partisk kunnskap opparbeidet på bakgrunn av erfaring som styrke, og kunnskap og formell læring ble mistenkeliggjort (van Dijk et.al, 2015:81).

Beskrivelsene av profesjonskampene kan også sees i lys av Johannessens (2015) sin forskning på politikultur. Han beskriver at mange ansatte er svært opptatt av sitt renommé og sin maktposisjon. Han beskriver politikulturen ut fra ulike praksiser, og når disse kommer i kontakt med hverandre kan det oppstå konflikt. Dette kan sees i lys av det institusjonelle-kulturperspektivet, hvor ansatte som utøver de ulike praksisene har en identitetsopplevelse og en maktfølelse som er knyttet opp mot sin «innenfor» - praksis, og ser på de andre som driver «utenfor» – praksis (Johannessen 2015:30). Dette bekreftes i mitt materiale hvor en jurist

påpeker at det ikke hadde vært populært om vedkommende utalte seg om politifaglige utfordringer som pågikk i organisasjonene. Dette bekrefter at profesjonstilhørighet setter begrensninger på den interne ytringsfriheten. Profesjonstilhørigheten står sterkt i politiet, noe som også bekreftes av visepolitimesteren som uttrykker at jurister blir møtt med forståelse for at de trenger ressurser av ledelsen, ettersom politidistriktet også i stor grad er ledet av jurister.

I materialet blir det også påpekt at yngre jurister ikke er like godt integrert i organisasjonen, og at det hyppigere er utskiftninger av politijuristene. Min tolkning er at jurister med kortere ansettelsestid ikke er like godt sosialisert inn i det «passende» i organisasjonen, og at de store utskiftningene også fører til at politiansatte blir frustrerte over juristene som en gruppe. Den hierarkiske strukturen er også med på å forme hvordan kampene mellom de ulike stillingstypene utarter seg, - det er som nevnt kamper om lederstillinger blant de juridisk ansatte og politiansatte. En mer inngående analyse om tilsetninger i lederstillinger vil jeg komme tilbake til under analysen av nærpolitireformens rolle.

Organisasjonsstrukturen legger føringer på fordelingen av arbeidsoppgaver i form av spesialisering. Strukturen rettleder dermed hva de ansatte skal rette oppmerksomheten mot, men setter også begrensninger på hva ansatte skal arbeide med (Jacobsen og Thorsvik, 2013:70). Den formelle organisasjonsstrukturen og uformelle normer og verdier genererer ikke bare til diskusjon mellom de ulike profesjonene i politiet. Det er i tillegg diskusjoner og kamper om ressurser mellom ulike seksjoner og divisjoner, og spesielt mellom de geografiske- og fellesfunksjonene i politiet. Mitt inntrykk er at det er uklarheter i den formelle organisasjonsstrukturen om hvor enkelte sakstyper hører til, dette medfører forhandlinger om hvor ulike saker hører til, og dermed også hvem som skal jobbe med dem. I materialet framkommer det at ansatte ofte blir *fagidioter* og *navlebeskuende*, og kun ser den virkeligheten man selv er en del av. Min tolkning er at organisasjonens formalisering i form av avdelinger og hierarkiske nivåer er med på å skape interessekonflikter. Ansatte handler da formålsrasjonelt ut fra sine enheters interesser, men organisasjonen som helhet blir da begrenset rasjonell hvor det er forhandlinger mellom grupper med motstridene mål og interesser som preger organisasjonen (Christensen et.al, 2015: 45).

6.5.4.Oppsummering

I denne analysen har jeg forsøkt å beskrive og forklare hvorfor oppfatning av eget arbeidssted varierer blant ledere og ansatte ved hovedsete, politistasjon og lensmannskontor, og med ulike

stillingstyper i politiet. I den kvantitative analysen framkom det at stillingsnivå er den viktigste forklaringsvariabelen, og er den variabelen som varierte med variablene lojalitet og intern yringsfrihet. I analysen framkom det at 46% av ansatte er enig i at kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen, mens 39% av lederne er uenige i dette. I den kvantitative analysen er også et av funnene store variasjoner innad i gruppene hvordan de oppfatter den interne yringsfriheten, men at hovedtendensen er at det er langt flere ansatte som sier seg enige i at det finnes uskrevne regler, enn oppfatninger er blant lederne.

En av forklaringene på ulike oppfatninger blant ledere og ansatte er at den formelle strukturen former hvilke oppgaver og mål de ulike hierarkiske posisjonene skal rette oppmerksomheten mot. Dermed arbeider ansatte og ledere i en ulik arbeidshverdag, med ulike mål som er med på å forme deres virkelighetsoppfatning. Ansatte opplever ledelsen som fraværende og lite forståelsesfull overfor det operative arbeidet, og dermed vektlegger de kollegalojaliteten i større grad, - ettersom det er kollegaer de har den daglige kontakten med og en fellesskapsfølelse med. I analysen har det framkommet at mellomledere står i et krysspress, og har forståelse for både virkeligheten til ansatte og lederne.

I denne analysen bekreftes den store variasjonen i hvordan ansatte og ledere oppfatter den interne yringsfrihet som framkommer i det kvantitative materialet. Imidlertid, både stillingsnivå, ansiennitet og stillingstype er med på å sette begrensninger på når man kan ytre sin mening om hvordan arbeid kan gjøres. Samtidig blir det påpekt at yringer kan ha påvirkning på videre karrieremuligheter i politiet, da hva man ytrer kan få represalier. I denne analysen er dette forklart ut i fra både en konsekvenslogikk og logikken om det passende.

I den kvantitative analysen stilte jeg spørsmål om holdninger blir påvirket av at man er i en lederstilling, eller om holdninger var skapt forut for stillingsnivå. I denne analysen har det framkommet at informanter mener at virkelighetsoppfatningen endrer seg når man kommer i et lederspor, dermed kan en antagelse være at holdninger og oppfatninger påvirkes av at man stiger i hierarkiet.

Størrelsens betydning for oppfatning av egen arbeidsplass må sees i sammenheng med analysen om stillingsnivå. Den formelle strukturen er mer framtrædende ved de større driftsenheter, hvor det er klare retningslinjer for hvordan kommunikasjon skal foregå. På lensmannskontoret er det både færre ansatte og hierarkiske nivåer, som gjør at den uformelle kommunikasjonen blant alle

ansatte er mer tilstede. Den uformelle kontakten gjør at det er mer rom for å komme med synspunkter og diskutere blant ansatte og med ledere på uformelle arenaer som eksempelvis i lunsjpauser.

Variasjonen i det kvantitative materialet blir bekreftet i denne analysen, ettersom oppfatningen av uformelle normer som begrenser yringsfriheten og at det er ulike syn på hva som er godt politiarbeid var noe lavere ved lensmannskontor i den kvantitative analysen. I den kvantitative analysen var derimot enigheten om at den horisontale lojaliteten veier tyngre enn den vertikale noe høyere ved lensmannskontor enn ved hovedseter, forklaringen på dette var at det var antall lederstillinger på de ulike driftsenhetene som påvirket resultatet, som blir bekreftet i denne analysen.

I den kvantitative analysen var det stillingstype som var den viktigste forklaringsvariabelen for oppfatning av uenigheter om godt politiarbeid. I denne analysen er det framkommet at det eksisterer en profesjonskamp i politiet, tillegg til at det kan tolkes som at seksjoner med ulikt arbeidsfelt har ulike mål og interesser. Dette vil gjøres nærmere rede for i materialet som omhandler nærpolitireformen i de følgende avsnittene.

6.6 Nærpolitireformen

De aller fleste informantene uttrykker seg positivt om reformen, men flere av informantene mener begrepet nærpoliti er svært misvisende. Reformen oppleves som motsatt av en nærpolitireform. En politibetjent ved et hovedsete mener at reformen heller er en kraftsamling, hvor det trekkes ressurser fra distrikter, og at politiet heller blir mer sentralisert. Det bygges opp enheter i form av kompetanse på mer sentrumsdefinerte steder, og politiet på landsbygdene legges ned. Ved politidistriktets hovedsete endres ikke strukturen vesentlig, det var tidligere distriktets hovedsete, og i det nye distriktet vil dette fortsatt forbli hovedsete.

Ved lensmannskontoret er også de fleste informantene generelt positiv til reformen, og hvordan de ulike kontorene vil bli organisert, - det vil resultere i et mer effektivt arbeid. Imidlertid er de også negative til begrepet nærpoliti, og at det er en heller er snikinnføring av sentralisering (politibetjent L 1). Informantene skjønner at det kan være negative oppfatninger av at det er mange kontorer som må nedlegges, men at de selv ikke føler det på samme måte ettersom de relativt få kontorene som legges ned i distriktet kun er små kontorer «*med lys i vinduene og en betjent*».

Informanten ved tidligere hovedsete i et av de to distriktene som er slått sammen har en noe negativ holdning til reformen. Ansatte ved driftsenheten er vant til å være i sentrum i politidistriktet, men ved å bli slått sammen med et annet distrikt er tyngdepunktet flyttet fra deres enhet til en annen driftsenhet. Informanten har en oppfatning om at alle på stasjonen føler seg marginalisert (Politiadvokat P3). Begrepet nærpolitireformen er misvisende, fordi det oppfattes mer som en sentraliseringsreform, - «*ikke sentralisering inn til Oslo, men til større byer*» (Politiadvokat P3). Informanten mener stillinger og ansvar flyttes, og på politistasjonen går mange og venter på at det er deres stilling som blir flyttet til distriktets hovedsete.

6.6.1 Målet med reformen

En politibetjent på ordensseksjonen framhevet at det vil komme et løft med nytt utstyr, men politiarbeid på stedet vil medføre en annen måte å jobbe på, - med mer arbeid i ettertid. Det blir ikke flere politifolk i gatene, eller distriktet slik han oppfatter det foreløpig. Politibetjenten registrerer at det snarere har blitt færre på jobb nå (Politibetjent H2). Samtidig er det uklart hvilke effekter som ønskes ut av nærpolitireformen, ettersom det er motstridene tiltak, som for eksempel at det skal bli flere ute i gatene, men det er ikke den effekten han ser i dag. Samtidig er det vanskelig å se en effekt når prosessen ikke er satt i gang på alle nivå ennå (Politibetjent H2). Det positive effektene av reformen har ennå ikke vist seg, og det er fremdeles usikkerhet om ansatte må flytte på seg til andre bygg, og om arbeidsoppgavene blir endret. Dette påvirker igjen arbeidsmiljøet, i tillegg er det usikkerheter rundt turnus, og kveldsjobbing (Politiadvokat H1).

En informant sier han var veldig positiv i starten av reformprosessen, men er blitt mer skeptisk ettersom tiden har gått. I samtale med de tre fagforeningslederne er dette noe de også påpeker, hvor de gir uttrykk for at de ansatte var mer positive til reformen før den ble iverksatt, som tiden går har flere oppdage at den også påvirker deres arbeidshverdag i ulik grad, og skepsisen har dermed økt. En annen faktor som har påvirket holdningen til reformen er tiden. «*Veldig mye er lovet både sentralt og lokalt, milepæler som skal nås, men de nåes aldri når de skal*» (Politiadvokat H 2). Fra intervjuene kommer det fram at det ble satt for optimistiske tidspunkt for når sentrale deler av reformen skal nås, - disse blir så flyttet langt fram i tid når de ikke nås til rett tid.

Politiadvokat har et ambivalent forhold til reformen: «*Jeg ser for meg at det kommer mange*

gode ting ut av det, men så tror jeg kanskje at mange har litt for stor tro på reformen kommer til å løse mange vanskelige spørsmål» (Politiadvokat H 2). En mellomleder peker på at det er vanskelig å omorganisere organisasjonen, samtidig som ansatte søker seg vekk fra organisasjonen, og at de i tillegg skal opprettholde de daglige politiarbeidet.

Under reformen skal vi omorganisere samtidig som ting skal fortsette, det gjør det veldig vanskelig for oss som er i produksjonsleddet, vi klarer ikke engasjere oss like mye for vi må jo fremdeles jobbe med produksjon. Så jeg synes det er vanskelig i denne fasen, siden organisasjonen ikke har satt seg. Folk er på vei vekk, folk søker seg vekk. Det er ganske sånn mye styr i organisasjon (Mellomleder H 1).

En sivilt ansatt er på intervju tidspunktet usikker på om stillingen vil bli flyttet, eller lagt ned som følge av nærpolitireformen. Informanten har kun jobbet ved kontoret et par måneder, men er positiv til reformen som følge av at resten av kontoret er positiv (sivilt ansatt L) «*Vi har vært på besøk hos andre der vil blir møtt med en annen tone, der de kanskje ikke er så positivt som oss» (sivilt ansatt L). En av grunnen til den positive bølgen på lensmannskontoret begrunnes i at lederen er svært åpen og inkluderende. Lensmannen er også positiv til reformen, og stasjonen har ikke blitt berørt i noe negativ grad. Det er litt mangel på bemanningen, men de skal på sikt få opp normering av stillinger. Gevinstene er nye lederstillinger, - to nye seksjonsledere og to nye avsnittsleder. Ved å få de nye lederstillingene vil det for lensmannen bli lettere å delegere arbeidsoppgaver og ansvar. Lensmannen opplever at de nye strukturendringene bare er motiverende for medarbeiderne på enheten. I tillegg oppleves det som ensomt å sitte alene som leder og måtte ta beslutninger, da rådfører lensmannen seg med andre på andre lokasjoner i distriktet.*

6.6.2 Endring i formell struktur

Flere av informantene har inntrykk av at i starten av reformen har det vært mest fokus på å få flere ledere inn i stillinger, og «*De på gulvet har fått smulene på slutten» (Politibetjent L 1). Det nevnes også at folk på bunnen av hierarkiet blir mer sårbare i form av færre ressurser (politibetjent L 2). De ansatte uten lederstillinger føler at de ikke er like mye prioritert som ledelsen, med tanke på lønn og informasjon. Det er da frustrasjon over lønnsforskjeller i politiet, - og en politibetjent mener at dette skaper forskjell på folk. Det går ikke nødvendigvis på misunnelse, men det skaper en «differanse» blant kollegaer (Politibetjent L 1). En politibetjent hadde en forventning at reformen skulle effektivisere etaten og at det skulle bli færre ledere, ikke*

at enkelte skulle få to under seg i en lederstilling og høyere lønn (politibetjent L 1). De som får lederstillingene som lyses ut er de som i utgangspunktet har gode stillinger. De yngre politiansatte som ikke har jobbet lenge i etaten føler de ikke har krav på de nye stillingene. Et eksempel en informant kommer med, er at han i utgangspunktet skulle bli oppnevnt til en høyere grad som politibetjent, men dette måtte settes på vent på grunn av at det var andre stillinger som måtte prioriteres som følge av reformen. En annen politibetjent ved lensmannskontoret er positiv til at det opprettes flere lederstillinger. Tidligere har en leder hatt veldig mange oppgaver, men nå blir stillingene mindre og mer spesialiserte (politibetjent L 2). Lensmannen opplever også at nærpolitireformen har mye fokus på ledelse, og har selv sansen for dette fokuset på ansettelse i lederstillinger. De nye lederne skal være en rollemodell og en kulturbærer (Lensmann).

Det de fleste informantene uten lederansvar oppfatter negativt, er at ledelsesstrukturen er endret, at etaten utvikler seg til en topptung organisasjon. En avsnittsleder peker på utfordringer knyttet til å få nok mannskap til å utføre de daglige politioppgaver når flere får lederstillinger. I tillegg pekes det på at det til nå er for få ansatte og for lite penger til å gjennomføre reformen. Det framheves at reformen har startet på toppen av hierarkiet og så fortsatt nedover, og «melodien» er flere ledere (politibetjent H 2). For informantene uten lederansvar er det vanskelig å forstå og se hva alle de nye lederne skal gjøre.

Det eneste jeg kan tenke meg er at det blir en voldsomt dyr reform. Det blir flere ledere i forhold til det jeg hadde trodde det skulle bli, trodde det skulle være flere ute i produksjon. Jeg ser det er mange små avsnitt og seksjoner som krever ledere. Jeg får også en ny lederstilling, det blir mange ledere, og det er gjerne skrekken blant dem som ikke er ledere, at det blir enormt mange (Mellomleder H 2).

Politistasjonssjefen ved hovedsetet bemerker at han forstår om ansatte mener det kan være uklarheter rundt hvem som er leder og hvem som ikke er leder med så mange nye stillinger og nye ansvarsområder, men dette vil gå seg til etter hvert. For Politistasjonssjefen er den hierarkiske organiseringen, og ansvarsområdene er klart beskrevet. En politibetjent ved etterforskning har registrert at det er laget en ny distinksjon på skulderen, ved at det har kommet en ekstra stjerne, og at man i dag operer med inspektør på nivå 2 og nivå 3. Mellomledere, politioverbetjenter og førstelinjeledere bygges opp, -noe som gjør at det flyttes lønnsmidler til å lede (politibetjent H 2). Det er forståelse for at i et hierarkisk system som i politiet er det

behov for en lederstruktur, og at man kanalisere det ned i linjer. Bekymringen er at det ikke skal være noen igjen og lede. En mellomleder peker på at tidligere har du nærmest arvet lederstillinger, og at dette har vært negativt for etaten:

[...] tidligere så har det vært sånn at du arvet lederstilling, når du har gjort din plikt i 15 – 20 år i politiet, så blir du leder. Helt på tryne spør du meg! Så har de vist seg at de er ikke så gode ledere som de burde vært (Mellomleder H 1).

I samtale med politimesteren ble det framhevet at slik som det var før at lederstillinger ble sett på som en selvfølge etter en viss tid i etaten, ikke finner sted lengre. Flere eldre tjenestemenn kan ha en forventning om at det er deres tur til å bli leder, men de har ikke de nødvendige egenskapene for å bli en leder i politiet.

Informanten ved politistasjonen bryr seg lite om formalia og stillingstitler, så lenge etterforskningsledere leverer et godt resultat. Likevel er det et spark til juristene når politiutdannede nå kan søke på stillinger som for eksempel etterforskningsledere ved felles straffesaksinntak, da blir det etter straffeprosessloven en stilling de ikke skulle hatt (Politiadvokat P). Politiadvokaten mener også juristene blir behandlet urettferdig av polititjenestefolk, og har et inntrykk av at de vil marginalisere juristene. En annen ting som informanten mener ikke er rettferdig er lønn. Administrasjonen ligger konsekvent på toppen av sitt lønsspenn, mens juristene ligger konsekvent i nedre del av sitt. Nå har alle mellomledere i politiet gått forbi juristene i lønn.

6.6.3 Endring i formell status

Ansatte ved lensmannskontorer har en oppfatning at de ansatte som jobber ved det som var tidligere hovedsete i distriktet og nå er omgjort til en politistasjon, kjenner på følelser som lensmannskontorer har følt på lenge. Lensmannskontoret har alltid vært en utpost og har alltid vært minst, og de er vant til å ha den posisjonen, men nå ser de at ansatte ved det tidligere distriktets hovedsete får den samme holdningen som lensmannskontoret (politibetjent L 2). Informanten fra politistasjonen som tidligere var hovedsete er kritisk til reformen, og mener ting blir sentralisert, og at de ikke betyr så mye, - ved for eksempel at stillinger og de kjekkeste arbeidsoppgavene blir flyttet til det nye distriktets hovedsete. Informanten mener det er misvisende at politimesteren snakker om at det skal legges ned to distrikt og bygge opp et nytt sammen, siden nærmest alle de øverste lederne i det nye distriktet kommer fra det samme gamle

distriktet. Da blir følelsene til de ansatte at det ikke er med på å bygge opp det nye distriktet. Den nye ledelsen sitter flere mil unna, før satt de en etasje under i samme bygg. Politiadvokaten opplever også at det er mye frustrasjon i etaten, fordi mange av de som jobber med prosjektet har veldig mange «baller i luften» samtidig, og noen av ballene begynner å falle i bakken. Informanten har et inntrykk at flere begynner å miste troen på reformen.

Politikerne ser på det som et prestisjeprosjekt. Men du skal ikke kødde med politiet. I hvert fall ikke før du har sett til Sverige. De har jo en reform som gikk rett «åt skogen». Men det begynner å bre seg en uggen følelse, både blant politifolk og jurister om dette rett og slett kommer til å gå bra (Politiadvokat P3).

6.6.4 Innspill i implementeringsfasen

Når de øverste lederne ble ansatt i distriktet var de to øverste, politimester og visepolitimester rundt i distriktet og hadde en kort samtale med alle ansatte som ønsket det, - hvor de kunne prate om utfordringer, hva det jobbet med etc. En av grunnene til dette var at ledelsen får et innblikk i organisasjonen som man ellers ikke får når man er «såpass høyt oppe i systemet» (Visepolitimester)

I tillegg har ledelsen forsøkt å være åpen i enkelte prosesser rundt omstillingen, men dette ikke har gått som forventet. I en prosess hvor det ble arbeidet med plassmangel på en driftsenhet ble et forslag om ny organisering lagt ut på det lokale intranettet med tanke på at det skulle være full åpenhet. Dette medførte ganske mye «støy», - i form at mange ansatte opplevde prosessen mer dramatisk enn hva ledelsen hadde sett for seg. Mange ansatte leste skrivet som en endelig beslutning. Intensjonen var å ha åpenhet, men konsekvensene av å ha åpenhet ble ikke slik som ønsket (Visepolitimester). Forøvrig er ledelsen nøye med å legge ut referater fra møter, slik at alle skal ha mulighet til å vite hva som skjer.

Det er mulig å komme med innspill når det gjelder reformarbeidet, men den enkelte ansatte har en følelse at de har veldig liten påvirkning på prosessen og beslutningene (Politiadvokat H1). Ettersom organisasjonen er midt i en omstillingsprosess nytter det ikke å gi beskjed for da vil det alltid være kaos, det er ikke enkelt og forholde seg til alle endringene (Politibetjent H2).

6.6.5 Arbeid med kulturen

Informantene har ikke merket vesentlige forskjeller i arbeidet med kultur. Visepolitimesteren

påpeker at ved innføringen av nye arbeidstider som kommer med strukturendringene av nærpolitireformen, vil det skje store kulturendringer. Flere av de som har hatt en jobb på dagtid, jobbet ute i gatene eller på operasjonssentral vil få arbeidsdagen sin endret. Ved innføring av den nye strukturen er kulturen den største utfordringen i det aktuelle distriktet (Visepolitimester). Det er mye følelser knyttet opp mot flytting av enheter og fusjonering, i tillegg er det å slå sammen distrikt en utfordring. Ettersom det er to kulturer som skal møte hverandre vil de to tidligere distriktene ha behov for ledere fra sitt distrikt inn i politimesterens ledergruppe (Visepolitimester). Det er særlig nivå 2 som har fått endret stilling, og det er et følelsesmessig tap for dem (Visepolitimester).

På spørsmål om det er brukt tid på å utvikle en kultur, - og spesielt en kultur preget av åpenhet og tillit slik som det står i reformen, sier visepolitimesteren at det jobbes med en åpenhetskultur. Samtidig påpekes det at det er sterk kollegalojalitet i politiet, noe som oppfattes som positivt - «nesten som en familie» (Visepolitimester), men det er vanskelig å bryte opp en allerede eksisterende kultur.

I bunnen er det sterke greier, og du skal jobbe ganske mye med kultur for å knekke opp i det. For å få en gruppe på ti å slutte å være lojale med hverandre som kjører biler sammen hele døgnet, og endre det til å være lojal mot ledelsen sin, om de mener de er sprøyt (Visepolitimester).

I arbeidet med kultur har ikke informantene opplevd spesielle endringer etter nærpolitireformen. Lensmannen nevner at de har startet med medarbeiderplattformen som en viktig grunnpilar. I tillegg er det fokus og tydeliggjøring av «sånn vil vi ha det hos oss, og gjerne gjennomsyre hvordan vi er mot hverandre her» (Lensmann). Det understrekes at politiet har endret seg vesentlig mye de siste 15-20 årene, i form av mer åpenhet. Tidligere har politiet jobbet i en lukket organisasjon, men nå er den gjennomlyst på alle nivåer. Det framheves ved blant annet nye tv-serier som følger politiet, og at publikum har lett tilgjengelig kamera og kan dokumentere feil som politiet gjør (Politibetjent H2). Dette kan bidra til at ukultur kan forsvinne, siden det vil være vanskeligere å skjule noe. Om det skulle herske en ukultur på ett vaktlag ville det bli lagt merke til både av publikum og kollegaer. Det å gi beskjed om en slik ukultur vil være vanskelig, men det har blitt bedre (Politibetjent H2). Informanten ved politistasjonen tror ikke nærpolitireformen vil endre kulturen som allerede eksisterer, for den jobben har allerede blitt gjort, men reformen kan være med å tydeliggjøre den enda bedre

(Politiadvokat P3).

6.7 Analyse – oppfatting av reformens konsekvenser

Ut fra det empiriske materialet kommer det fram at informantene og i hovedsak ansatte uten lederansvar mener målet og effektene som skal komme med reformen er svært uklare og til dels motstridene. Det nevnes spesielt navnet til reformen «nærpoliti» som misvisende, hvor det hevdes at reformen heller skaper et mer sentralisert politi og færre politibetjenter i gatene. Dette er i samsvar med tall fra «nullpunktsundersøkelsen» gjort før iverksettingen var formelt i gang, da 86% av ansatte ved politidistrikt var svært/nokså enig at nærpelitireformen ville bidra til en mer sentralisering av politiets ressurser (Renå, 2016a:41). Dette framkommer også i Difis evalueringer av reformen: «Nesten alle vi snakker med gir uttrykk for at nærpolitibegrepet er svært utfordrende» (Difi, 2017a:25).

Mitt inntrykk er at navnet på reformen og målene som er satt til å gjennomføre er med på å skape uklarheter og kommunikasjonsutfordringer når den skal iverksettes nedover i hierarkiet. Hvorfor ansatte opplever målene som uklare må sees i lys av hvordan implementeringen av reformen foregår, - hvor min tolkning er at den pågående implementeringen har trekk av hierarkisk implementering, men er i tillegg preget av forhandling og motstand.

6.7.1 Implementering

Som beskrevet i teorikapittelet var forventningene i lys av det hierarkiske instrumentelle perspektivet at implementeringen av reformen blir gjennomført formålsrasjonell og i form av at den øverste ledelsen i organisasjonen ville utgjøre den viktigste kraften for spredning av reformen nedover i hierarkiet, og det vil skje i en mål-middel-kjede til de underliggende enhetene. Reformen ville kunne framstå som abstrakt, men blir operasjonalisert og få et mer konkret innhold etter hvert som den går nedover i hierarkiet (Røvik, 2007). Ansvar for gjennomføring av nærpelitireformen er lagt til POD, og innad i hvert distrikt er det øverste ledergruppen med politimesteren i spissen, og prosjektorganisasjonen «Prosjekt nytt politidistrikt» som implementerer reformen nedover i hierarkiet.

Ut fra de empiriske funnene er min tolkning at implementeringen av reformen på det aktuelle tidspunktet i stor grad er hierarkisk basert. Blant annet kommer det fram at de ansatte som ikke har fått en lederstilling ikke har vært involvert i reformen før intervjuene fant sted, - senhøsten 2017. Ettersom endringene i personalløpet på tidspunktet for intervjuene nærmer seg fullført er

det flere som oppdager at de selv blir berørt. Dette samsvarer med den hierarkiske implementering, da ansatte blir involvert på for sent tidspunkt i prosessen, for da å få nødvendig informasjon om hvilke endringer som skal finne sted, og hvordan den videre prosessen skal forløpe seg. I lys av det instrumentelle perspektivet vil en slik implementeringsprosess kunne redusere eventuelle motstand og virker konfliktdepende, ettersom målene er uklare i starten, men får et klarere innhold etter hvert (Christensen et.al, 2015:108; Røvik, 2007:295).

Selv om mitt inntrykk er at den det hierarkiske instrumentelle perspektivet har sterkest forklaringskraft når det gjelder implementeringen, er det til en viss grad begrenset ettersom det i materialet kommer fram at ledelsen i ett tilfelle forsøkte å være åpen i prosessen av omorganisering av ansatte. Informasjonen om denne prosessen, som ikke var en endelig beslutning, gikk ikke gjennom den hierarkiske styringskjeden, men ble lagt ut på organisasjonens eget intranettet til alle ansatte. Som følge av dette opplevde ledelsen mye «støy», og ble ansett som en feilslått handling, og konsekvensene ble ikke som ønsket ifølge ledelsen.

I lys av instrumentelle perspektivet er min tolkning at åpenhet skulle gi ledelsen legitimitet til endringer i den formelle organisasjonsstrukturen og være med å dempe eventuelle interessemotsetninger. På grunn av begrenset rasjonalitet og som følge av ufullstendig informasjon om konsekvenser, ble handlingens konsekvens ikke som ønsket. En tolkning av det som betegnes som «støy» kan forklares basert på forhandlingsvarianten i det instrumentelle perspektivet, hvor ansatte fikk tilgang på dokumenter om tiltak som skulle føre fram til et mål. Dette satte i gang forhandlinger blant de ansatte som hadde en annen oppfatning av løsninger enn den som ledelsen foreslo (Christensen et.al, 2015:105).

Av det empiriske materialet kommer det fram at det er usikkerhet rundt enkelte ansattes arbeidssituasjon i framtiden, både om de får endret geografisk plassering, eller endret arbeidstid som følge av reformen. Mitt inntrykk er at nå som informantene begynner å få informasjon om hvordan reformen vil påvirke deres arbeidshverdag, er de langt mer kritisk til reformen ettersom endringene vil påvirke deres arbeidssituasjon i større grad enn først forventet, og dette gir negative oppfatninger av reformen og tendenser da til motstand mot endring. Det at implementeringen har tendenser til forhandling og/eller motstand underbygges ved at mange av de ansatte gir uttrykk for at de har forsøk på å komme med innspill i implementeringsprosessen. Imidlertid føler ansatte at de de har liten påvirkning på prosessen

og beslutningene som tas, som igjen styrker forklaringen av at implementeringen preges av å være en instrumentelle hierarkisk prosess.

6.7.2 Størrelses betydning for oppslutning om reformen

I teorikapittelet beskrev jeg i lys av perspektivene at det ville forventes at driftsenheters størrelse ville ha betydning for hvordan reformens mål ble oversatt og formidlet. Det var også forventet at nærpoltireformen var uforenelig med de allerede eksisterende kulturelle trekkene og hva som oppleves som passende, ettersom to politidistrikt er slått sammen til ett hvor jeg foretok intervju, og et av målene med reformen er å skape en kultur hvor hele politiet skal samles om en felles identitet (Prop. 61 LS (2014–2015): 30- 31)

Disse forventningene blir bekreftet i det empiriske materialet, hvor det blant annet er noe ulike holdninger til reformen på de tre driftsenhetene. Informanter ved lensmannskontoret er i større grad positiv til reformen enn informanter ved hovedsetet og politistasjonen. I det empiriske materialet framkommer det at lensmannen har vært åpen og inkluderende i prosessen. Dette kan sees i lys i lys av mål-middel-kjeden, hvor min tolkning er at lederen har tolket og oversatt reformens mål på en tydelig måte nedover i hierarkiet. Ettersom lensmannskontoret som driftsenhet har et mindre hierarki enn ved de to andre driftsenhetene, kan det tolkes som at denne oversettelsen har kunne foregå tydeligere i form av at beslutninger har vært enklere å informere om i uformelle fora. Dette kan sees i sammenheng med analysen om størrelsens betydning for oppfatning av egen arbeidsplass, hvor jeg konkluderte med at driftsenheters størrelse hadde en positiv innvirkning på den formelle organiseringen, men en negativ sammenheng på den uformelle kontakten og kommunikasjonen.

Mitt inntrykk er at både den øverste leder og ansatte som gruppe har betydning for denne *positive bølgen* ved lensmannskontorer. Selv den sivile ansatte som hadde jobbet ved lensmannskontoret noen måneder var positiv til reformen, til tross for at det var usikkert om jobben ville eksistere om noen måneder. Dette kan forklares ut fra institusjonelt-kulturelt perspektiv hvor den ansatte ikke har vært ansatt lenge nok til å bli institusjonalisert nok til å føle en tilhørighet. En antagelse er da at dersom vedkommende hadde lengre ansiennitet i etaten, ville holdningen til reformen ikke vært like positiv.

Politiadvokaten fra det som tidligere var et hovedsete er svært negativ til reformen, og både vedkommende og informantene fra lensmannskontoret og visepolitimesteren gir uttrykk for at

denne oppfatningen finner vi blant majoriteten av de ansatte ved driftsenheten.

I lys av de to perspektivene kan det tolkes som at det er tap av status/identitet, forflytting av arbeidsoppgaver, og beslutningsmakt i form av at ledere i det nye distriktet hovedsakelig kommer fra det nyetablerte hovedsete, som skaper en negativ holdning til reformen. Informanten uttrykker at hun/han var positiv til en reform av politiet, men ettersom tiden har gått og konsekvenser viser seg, har vedkommende endret holdning i vesentlig grad til det negative. Informanten uttrykker en liten tro på reformen, og vurderer reformens konsekvenser som negativ for både politiet som helhet, og egen arbeidsplass.

Den negative holdningen til reformen som er blant de ansatte ved politistasjonen, kan også tolkes i lys av at ansatte er sosialisert inn et felleskap, og dermed har utviklet en felles oppfatning av og holdninger til andre grupper og reformen som sådan. Tolkningen av en situasjon vil på bakgrunn av dette ikke kun være knyttet til det enkelte individet, men bli påvirket av sosiale normer, og hvordan andre man har kontakt og en fellesskapsfølelse med, oppfatter og vurderer en situasjon (Lægreid og Olsen 1978:136) Mitt inntrykk i lys av dette, er at den negative holdningen ansatte ved politistasjonen har, er utviklet i et samspill mellom tilhørigheten de har til sin gruppe ved egen driftsenhet, og beslutninger om ny struktur, - dette antas å ha skapt et konfliktforhold til det nye hovedsetet og dermed den nye toppledelsen i politidistriktet.

6.7.3 Større hierarki - kamp om lederstillinger

Et mål med reformen er at ledere skal bære fram trendene i alle ledd i organisasjonen, fra bunn til topp. I materialet kan det leses at de fleste informantene uten høyere lederstillinger legger vesentlig vekt på endringen i den hierarkiske formelle strukturen som et negativt trekk ved reformen. I det empiriske materialet påpekes av nesten alle informanter uten høyere lederstillinger at de ikke hadde sett for seg så mange nye lederstillinger som følge av reformen. I lys av det instrumentelle perspektivet kan en tolkning av de økte lederstillinger og høyere lønninger være insentiver for å ha økt kontroll over implementeringen, og å gi reformen legitimitet blant flere ansatte.

På den andre siden er inntrykket fra det empiriske materialet at økte lederstillinger er med på å skape både trekk av forhandlinger og motstand i organisasjonen. Informantene uttrykker at organisasjonen blir topptung, og at det blir for få ressurser igjen, både i form av ansatte til å

utføre det operative politiarbeidet og penger på grunn av økte lønnsmidler går til ledere. Min tolkning er at flere lederstillinger er med på å øke interessekonflikter mellom individer i organisasjonen, og at økte lønninger til en viss grad er med på å skape følelse av urettferdighet og genererer motstand.

Inntrykket mitt er at allerede eksisterende konflikter blir mer framtrødende i omorganiseringprosessen, - når både ressurser og lederstillinger skal fordeles. Dette kan sees spesielt godt i kampen om lederstillinger mellom jurister og politiansatte i organisasjonen, og at dette er med på å øke en allerede eksisterende profesjonskamp, som er nærmere drøftet i forrige analyse rundt oppfatning av egen arbeidsplass. I empirien framkommer det at juristene er negativ til de nye arbeidstidene hvor de må jobbe turnus, og generelt til de lave lønningene i forhold til andre stillingstyper, disse funnene er i samsvar med Difis evaluering av arbeidet med kultur, holdning og ledelse i politiet (Difi, 2017b:33). Juristers arbeidssituasjon i politiet er også aktualisert i flere medieoppslag. Blant annet i mai 2018, hvor et nyhetsoppslag i NRK meldte at dårlige lønn- og arbeidsvilkår er medvirkende faktorer for at jurister i politiet slutter (Trygstad, 2018).

6.7.4 Endring i kultur gjennom struktur

I materialet kommer det fram at informantene ikke opplever noe endring i kulturen i organisasjonen som følge av implementering av reformen, men at det er arbeidet med en felles medarbeiderplattform som grunnpilar for hvordan ansatte skal opptre. I det instrumentelle perspektivet blir kultur sett på som en variabel som kan manipuleres gjennom organisasjonsstrukturen. I lys av dette er det jobbet med kultur i form av flere ledere, hvor det også eksplisitt påpekes av lensmannen at ledere skal ha en *kulturbærende rolle*. Imidlertid er min tolkning av det empiriske materialet at formelle endringer som for eksempel sammenslåing av to distrikt, flere ledere og nye arbeidsrutiner skaper en motstand. Dette i form av at endringene blir ansett som trusler mot dominerende uformelle normer og verdier, og således ikke er i samsvar med eksisterende kultur. Samtidig vil det være problematisk for informantene å kunne beskrive en endring og/eller hvordan det jobbes med kultur, ettersom endringer i lys av det institusjonelle perspektivet vil skje i små gradvise steg, og kultur som begrep er vanskelig å beskrive og måle.

6.7.5 Oppsummering

Fra analysen ser vi at implementeringen av nærpolitireformen påvirker ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, og at denne oppfatningen varierer både blant ledere og ansatte ved de tre driftsenhetene. Implementeringen foregår i hovedsak hierarkisk, i form av en mål-middel-kjede, - dermed har også ledere mer oversikt over målene med reformen ettersom det er de som oversetter reformens mål til handlinger. Ansatte uten lederansvar har ikke klarhet i hva som er målene med reformen og er dermed usikker på arbeidssituasjonen, som da skaper videre tendenser til forhandlinger mellom interessenter i implementeringsprosessen.

Det er hovedsakelig ansatte som er berørt av de strukturelle endringene i distriktet som oppfatter reformen i negativ grad sett opp mot deres egen arbeidssituasjon. Det tyder på at endringene som følge av nærpolitireformen, blir ansett som trusler mot eksisterende uformelle normer og verdier i organisasjonen. I tillegg legges det spesielt vekt på at de økte lederstillingene og lønnsforskjellene skaper negative konsekvenser for egen arbeidsplass.

I analysen er det beskrevet at lensmannskontoret i større grad er positiv til reformen. Grunnen til dette kan jeg summere opp i tre punkter:

- 1) det er mindre formelt hierarki, og oversettingen av reformen i form av en mål-middel-kjede kan foregå lettere.
- 2) de uformelle trekk ved lederen gjør at ansatte føler seg inkludert.
- 3) lensmannskontoret er ikke i så stor grad berørt av nye strukturelle endringer.

I analysen er det også vist at allerede eksisterende konflikter blir mer framtrødende i omorganiseringprosessen, - og dette sees spesielt godt i kampen om lederstillinger mellom jurister og politiansatte i organisasjonen.

Kapittel 7: Avslutning

I det avsluttende kapittelet skal jeg innledningsvis oppsummere svarene på masteroppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. Videre vil det bli drøftet hvorvidt funnene i studien kan generaliseres. Kapittelet avsluttes med en drøfting av studiens empiriske implikasjoner, samt forslag til videre forskning.

7.1 Oppsummert svar på problemstilling

Formålet med denne studien har vært å få svar på: Hva påvirker ansatte i politiet på distriktsnivå sin oppfatning av egen arbeidsplass, varierer dette og hvordan kan dette forklares?

Hva påvirket og hvordan varierer oppfatning av egen arbeidsplass

I denne studien ble oppfatningen av egen arbeidsplass konseptualisert til hvordan ansatte oppfatter lojaliteten, den interne ytringsfriheten og uenigheter om godt politiarbeid. I arbeidet med å besvare problemstillingen ble det tatt i bruk en sekvensiell strategi, hvor det først ble gjennomført en kvantitativ analyse, som deretter ble fullt opp med en kvalitativ analyse.

I den kvantitative studien er det undersøkt hva som påvirker de tre avhengige variablene ved bruk av fire uavhengige variabler. I analysen framkom det at variabelen *stillingsnivå* er den viktigste forklaringsvariabelen på hvordan ansatte i politiet oppfatter lojaliteten og den interne ytringsfriheten, og variabelen *stillingstype* er den viktigste forklaringsvariabelen på hvordan ansatte oppfatter uenigheter om godt politiarbeid.

I alle de analysene som ble gjennomført var det variasjoner i hvordan de uavhengige variablene fordelte seg på de tre avhengige. Det var da spesielt om respondentene hadde *lederansvar eller ikke* som ga utslag i mer markant variasjon, men variablene *størrelse, stillingstyper og ansiennitet* ga også utslag ved flere statistiske signifikante variasjoner på de tre avhengige variablene.

Den kvantitative analysen ble fulgt opp av en kvalitativ undersøkelse hvor tre forskningsspørsmål ble belyst: Hvorfor varierer oppfatning av eget arbeidssted blant:

- Ledere og ansatte.
- Hovedsete, politistasjon og lensmannskontor.
- Politiansatte og jurister.

I den oppfølgende kvalitative analysen ble allerede funn fra den kvantitative analysen bekreftet. Det framkom at ledere og ansatte hadde ulike oppfatninger av hvordan de vektlegger lojalitet. Ansatte vektla i større grad den horisontale lojaliteten mot kollegaer tyngre enn lojaliteten til ledelsen, mens ledere vektla den vertikale lojaliteten i hierarkiet.

I tillegg var det også forskjeller i hvordan ledere og ansatte anså normer som begrensende faktor sett opp mot den interne yringsfriheten. Ledere påpekte at det er rom for uenighet, og opplevde etaten som åpen, mens ansatte derimot la vekt på at de var bevisst på hva de ytret og til hvem. I analysen fant jeg også variasjoner i hvordan hovedsete og lensmannskontor opplevde etaten, da det i større grad var åpenhet og rom for diskusjon ved lensmannskontoret.

Oppsummert er hovedfunnene at om man har lederansvar eller ikke spiller en avgjørende rolle for hvordan arbeidsplassen oppfattes, men dette må også sees i samspill med driftsenhetens størrelse, stillingstype og tjenestetid.

Hvordan er funnene forklart

Funnene og variasjonene i studiens to empiriske materialer er belyst i en utfyllende strategi ved bruk av det instrumentelle perspektivet i form av en hierarkisk og forhandlings variant, og institusjonelt-kulturelt perspektiv. Ved bruk av begge perspektivene har dette bidratt til å forstå og forklare mest mulig av problemstillingen på en utfyllende måte (Roness 1997:102). I denne studien ble det ikke tatt sikte på å undersøke de to perspektivenes forklaringskraft hver for seg, men hvordan de to perspektivene samlet ville gi en bedre og klarer forståelse for *ansattes oppfatning av egen arbeidsplass*.

Den hierarkiske strukturen og de ulike posisjonene er med på å forme hva ansatte og ledere skal rette oppmerksomheten mot, og dette er videre med på å forme deres virkelighetsoppfatning. Dette medfører at ansatte velger å vektlegge kollega lojaliteten basert på at det er kollegaer de har den daglige kontakt med.

Det er markante forskjeller blant ledere og ansattes oppfatning av den interne yringsfriheten. Dette funnet ble blant annet belyst ved å vise til strukturen og dens disiplineringskapasitet som

vil kunne påvirke hva ansatte kan, eller ønsker å ytre. Et sentralt funn i studien var at ansatte i er svært påpasselig med hvordan de bruker sin ytringsfrihet. I analysen ble dette belyst ved bruk av konsekvenslogikk og logikken om det passende.

Forskjellene i hvordan informantene fra de tre ulike driftsenhetene utrykte seg er forklart med bakgrunn i størrelsen på den formelle strukturen, - fysisk størrelse på driftsenheten former hvordan den uformelle kommunikasjonen foregår. Den formelle strukturen er mer framtrødende ved de større driftsenheter, hvor det er klare retningslinjer for hvordan kommunikasjonene skal foregå, mens hierarkiet ved lensmannskontoret er mindre, og dialogen mellom de ansatte og leder foregår i mer uformelle settinger. Variasjoner i hvordan politiansatte og jurister oppfatter arbeidsplassen er forklart i lys av profesjon og hvilke arbeidsoppgaver de har i politiet, da dette generer til diskusjoner og interessekamper.

Nærpolitireformen

Et av masteroppgavens forskningsspørsmål tok sikte på å undersøke: *påvirker gjennomføringen av nærpolitireformen ansattes oppfatning av egen arbeidsplass, eventuelt på hvilken måte?*

Oppsummert er svaret på forskningsspørsmålet at gjennomføringen av nærpolitireformen påvirker oppfatningen av egen arbeidsplass, men i varierende grad. Det er hovedsakelig ansatte som blir direkte berørt av de strukturelle endringene som oppfattet reformen som negativ sett opp mot deres egen arbeidssituasjon. I analysen er dette forklart ut i fra at de strukturelle endringene som følge av nærpolitireformen blir ansett som trusler mot eksisterende uformelle normer og verdier i organisasjonen. I tillegg varierer oppfatningen av reformen spesielt om ansatte har lederansvar, eller ikke. Dette er forklart ut fra at reformen i hovedsak implementeres som en mål-middel-kjede, og ledere har ansvar for å tolke og oversetter reformens mål nedover i hierarkiet, - dermed har disse større oversikt over reformens målsettinger.

En vesentlig andel av informantene uttrykker seg svært negativt til den økte andelen ledere i politiet, som er forklart ut i fra at reformens mål blir ansett som uklare. Videre framkommer det at flere lederstillinger og høyere lønninger til noen generer interessekamper både blant ansatte innen samme stillingstype, men også blant jurister og politiansatte som nå kan konkurrere om de samme lederstillingene. Inntrykket mitt er at implementeringen av nærpolitireformen gjør at allerede eksisterende konflikter blir mer framtrødende i den pågående omorganiseringprosessen.

7.2 Generalisering av funn:

Den kvantitative analysens datagrunnlag er basert på en spørreundersøkelse sendt ut til alle ansatte og ledere i politiet juni 2016. I denne masteroppgaven har populasjonen vært ansatte og ledere på distriktsnivå i politiet fra hovedseter, politistasjoner og lensmannskontor. Utvalget i studien har bestått av 4329 respondenter, som utgjør en svarprosent på 32% av populasjonen. Som nevnt i kontekstkapittelet er det frafall av respondenter i studien, og på de tre avhengige variablene er det en gjennomsnittlig svarprosent på 28%.

I den kvantitative studien ble det tatt i bruk hypotesetesting for å undersøke om analyseresultatene kan overføres til populasjonen. 11 av de 15 nullhypotesene ble forkastet på bakgrunn av statistisk signifikans. Selv om nullhypotesene er forkastet på et 1%-nivå, må det likevel påpekes at det i flere av analysene avdekkes svak korrelasjon. I tillegg er det drøftet at resultatene kan skyldes utenforliggende variabler som har innvirkning på resultatet, og at resultatet i analysen dermed kan være spuriøs. Likevel har det i denne studien vært av stor interesse å observere variasjoner i materialet, for dermed å kunne undersøke dette i en oppfølgende casestudie.

Slutninger fra en caseundersøkelse begrenser seg i utgangspunktet til den enkelte enhet, hvor casen i denne studien var *ansatte ved ett politidistrikt i Norge*. Målet med casestudien var å få en inngående og bredere forståelse av, - *oppfatning av egen arbeidsplass*. Av funnene fra denne studien er det mer aktuelt å foreta en teoretisk generalisering, hvor casen kan være med på å utvikle forståelse for en større gruppe.

Det kan argumenteres for at funnene fra casestudien i denne masteroppgaven vil kunne overføres til ansatte ved andre politidistrikt i Norge. Begrunnelsen for dette er at det kvantitative materialet som den første analysen bygger på ikke viste spesielt stor variasjon i hvordan respondenter fra de tolv ulike politidistriktene fordelte seg på de avhengige variablene. Dette vil kunne underbygge et argument om at selv om casestudien kun fokuserte på hvordan ansatte ved ett distrikt oppfattet egen arbeidsplass, kan funnene være mulig å overføre til ansatte ved andre politidistrikt.

Selv om Nærpolitireformens strukturelle endringer vil være avhengige av hvordan politidistriktet så ut før reformen, vil det være mulig å anta at funnene vil kunne overføres til andre politidistrikt ettersom reformen iverksettes simulert over hele landet, - samt at et av premissene for reformen er at politidistriktene skal se mer enhetlige ut etter reformen

7.3 Empiriske implikasjoner

I innledningen til denne masteroppgaven beskrev jeg hvordan punkt nummer ti av grunnprinsippene som ligger til grunn for det politiet vi ønsker å ha i Norge, - vektlegger yrkesmoral og holdninger som grunnlag for kontroll.

[...] Den beste garanti mot maktmisbruk og overtramp ligger i politiets selvkontroll, basert på yrkesetiske normer og en høy yrkesmoral. Derfor har polititjenestemennenes holdninger og yrkeskultur stor betydning (St.meld. nr. 42 (2004 – 2005) :10).

I denne studien er det vist at 68 prosent av utvalget er enige i at det er ulike meninger om hva som er godt politiarbeid, mens det er svært ulike oppfatninger av lojaliteten og ytringsfriheten internt i etaten. Funnene i denne studien viser at flere ikke føler de kan uttrykke sin mening om hvordan arbeidsoppgaver skal løses i frykt for represalier for videre karriere.

I lys av det tiende grunnprinsippet kan det stilles spørsmål ved om politiets selvkontroll er av en effektiv karakter når variasjonene i holdninger og oppfatninger av egen arbeidsplass er såpass stor. Et av funnene i denne masteroppgaven er blant annet at 39% av utvalget, som tilsvarer 1481 ansatte på distriktsnivå i politiet, mener det er uformelle normer som begrenser den interne ytringsfriheten. Dette funnet kan tyde på at det eksisterer et demokratisk problem i det norske politiet.

En antagelse er at nærpolitireformen vil kunne medføre at den interne ytringsfriheten vil bli mer begrenset. Det implementeres flere hierarkiske nivåer, og flere ledere i organisasjonen; - noe som igjen kan medføre at det skapes en enda større distanse mellom nivåer. Ut ifra analysen er det grunn til å anta at disse komponentene vil påvirke åpenheten og den interne ytringsfriheten i organisasjonen i negativ grad. Interne konflikter i politiet som kommer fram i offentligheten, eksempelvis gjennom media, kan utgjøre en trussel mot politiets legitimitet og generelle tillit i det norske samfunnet.

7.4 Videre forskning

Med utgangspunkt i studiens funn vil det være flere elementer som kan være av nyttig å forske videre på. Et forslag er å undersøke i hvor stor grad nærpolitireformen gjenspeiler de ti grunnprinsippene Stortinget har vedtatt, og som skal legges til grunn for det politiet vi skal ha i Norge. Funn i denne analysen kan tyde på at det ikke er samsvar med Stortingets vedtak og forutsetninger for omstilling av politiet og hvordan denne reformen virker i praksis.. I denne analysen kommer det fram at ansatte i politiet opplever dagens politi som mer sentralisert og «topptung» og ikke i like stor grad som før integrert i lokalsamfunnet. I tillegg til at det er uformelle normer som begrenser ytringsfriheten, som kan være i strid med vedtak om et norsk politi som skal avspeile demokratiske idealer.

Datasettet som studiens kvantitative analyse bygger på, har et stort potensialt for videre forskning. Et forslag er å undersøke datamaterialet som omhandler politiansattes kontaktmønstre med ulike nivåer og aktører både i egen etat og mot høyere myndigheter, som for eksempel mot ledelsen i distriktet, Politidirektoratet, Justis- og beredskapsdepartementet. Ved bruk av slike variabler ville det vært av interesse å se hvordan oppfatningen av egen arbeidsplass eventuelt kan variere med kontakthypigheten. Dette kan være til nytte for Stortinget og politietaten, for å legge føringer for videre dynamisk utvikling av politietaten.

Litteraturliste:

- Aarebrot, F. og Evjen, K. (2014) *Land, makt og følelser. Stats- og nasjonsbygging*. Bergen: Fagbokforlaget
- Acock, A.C. (2014) *A Gentle Introduction to Stata*. 4.utg. Texas: Stata Press
- Adcock, R., og Collier, D. (2001) Measurement Validity: A Shared Standard for Qualitative and Research. *American Political Science Review*, 95(3), 529-546
- Albaum, G. (1997) The Likert Scale Revisited. *International Journal of Market Research*, 39 (2), 1-21
- Anderesen, S. S. (2013) *Casestudier: forskningsstrategi, generalisering og forklaring*. Bergen: Fagbokforlaget
- Bhattacharya, K. (2017) *Fundamentals og qualitative research. A practical Guide*. New York:Routledge
- Busch, T. og Jacobsen, J. O. (2003) *Organisasjon og ledelse. Et integrert perspektiv*. 5. utg. Oslo: Universitetsforlaget
- Bukve, O. (2016) *Forstå, forklare, forandre*, Oslo: Universitetsforlaget
- Colquhoun, D. (2014) An investigation of the false discovery rate and the misinterpretation of p values. *Royal society open science*, 1-16
- Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P. G. og Røvik, K. A. (2015) *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Christensen, T. (2015) – Direktoratledelse. I: Johannessen, S.O. og Glomseth, R. red. *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk s. 173-190
- Christensen, T., Lægreid, P. og Rykkja, L.H. (2017) Reforming the Norwegian police between structure and culture. Community Police or Emergency Police? *Public Policy and Administration* [Internett] s. 1-19. doi: 10.1177/0952076717709523
- Christensen, T. og Lægreid, P. (1999) New public management-design, resistance, or transformation?: *A study of how modern reforms are received in a Civil Service system*. *Public Productivity & Management Review*. 23 (2) s. 169-193
- Creswell, J. (2009) *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 3 utg. United States: Sage Publications Inc.
- Difi (2017a) *Evaluering av Nærpolitireformen. Statusrapport 2016*. Nr.2. Oslo: Direktoratet for forvaltning og IKT.

- Difi (2017b) *Evaluering av Nærpolitireformen. Underveisrapportering om kultur, holdninger og ledelse.* Nr.9. Oslo: Direktoratet for forvaltning og IKT.
- Difi (2018) *Evaluering av Nærpolitireformen – statusrapport 2017.* Nr.2. Oslo: Direktoratet for forvaltning og IKT.
- Egeberg, M. (1984) *Organisasjonsutforming i offentlig virksomhet.* Oslo: Aschehoug/Tanum-Norli.
- Egeberg, M. (1994) Bridging the gap between theory and practice: *The case of administrative policy.* *Governance*, 7, 83-98
- Egeberg, M. (2012) How Bureaucratic Structure Matters: An Organizational Perspective. I: Peters, B.G. og Pierre, J. Red. *The SAGE Handbook of Public Administration.* London: SAGE Publications Ltd s. 157- 168.
- Ekman, G. (1999) *Från text till batong: om poliser, busar och svennar.* Stockholm: Handelshögskolan i Stockholm.
- Ewin, R. E. (1990) Loyalty: the police. *Criminal Justice Ethics*, 9(2), 3–15.
- Fafo (2016) *Varsling og ytringsfrihet i norsk arbeidsliv 2016.* Nr.33. Oslo: Fafo
- Finstad, L. (2000). *Politiblikket.* Oslo: Pax.
- Finansdepartementet (2011) *Veileder i etatsstyring.* Oslo: Finansdepartementet.
- Fossen, C. H. (2017) Nesten 6000 anonyme intervjuer: norske politifolk totalslaktet politi reformen. *NRK.NO* [Internett] 31.1.17. Tilgjengelig fra: <https://www.nrk.no/norge/nesten-6000-anonyme-intervjuer_-norske-politifolk-totalslakter-politi-reformen-1.13351718> [Lest 30. august 2017].
- Fremstad, E. (2013) *En målstyrt etat i en regelstyrt verden.* (Masteroppgave) Oslo: Universitetet i Oslo.
- George, A. L. og Bennett, A. (2005) *Case studies and theory development in the social sciences, Cambridge.* Massachusetts: MIT Press.
- Gerring, J. (2004) What Is a Case Study and What Is It Good for? *American Political Science Review*, 98 (2), 341-354
- Giertsen, T. (2015) *Noen utfordringer og paradokser ved bruk av mål og resultatstyring i Helgeland politidistrikt* (Masteroppgave) Høyskolen i Bodø.
- Gjermundshaug, A. og Svendsen, E. (2012) Tillitsvalgt: Politifolk er livredde for å si eller gjøre noe feil. *Romerikes Blad.* [Internett] 30.09.2012 Tilgjengelig fra: <<https://www.rb.no/lokale-nyheter/tillitsvalgt-politifolk-er-livredde-for-a-si-eller-gjore-noe-feil/s/1-95-6262467>> [Lest 30. august 2017].

- Glomseth, R. (2015) Politiet som organisasjon. I: Johannessen, S.O. og Glomseth, R. red. *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk, 42-73.
- Glomseth, R. (2015) På sporet av politiledelse. I: Johannessen, S.O. og Glomseth, R. red. *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk. 140 – 166.
- Granér, R. (2004) *Patrullerande polisens yrkeskultur*. (Doktoravhandling) Sverige: Lunds Universitet.
- Granér, R. og Gundhus, H. (2014) *Innføring i politivitenskap*. Cappelen Akademisk.
- Gulick, L. (1937) Notes on the theory of organizations: With special reference to government. I: Gulick, L. & Urwin, T.S. red. *Papers on the science of administration*. New York: A. M. Kelley. 3-45.
- Grunnloven. *Lov 17.mai 1814 om Kongeriket Norges grunnlov*
- Grønmo, S. (2004) *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Holmen, V. T. (2016) *Nærpolitireformen – en analyse av beslutningsprosessen* (Masteroppgave) Universitetet i Oslo
- Hope, O. (2015) *Mellomlederen*. Oslo: Gyldendal
- Inderhaug, E. (2014) Lojalitetskrav begrenser ytringsfriheten. *Politiforum.no* [Internett] 31.01.2014. Tilgjengelig fra: <<https://www.politiforum.no/artikler/lojalitetskrav-begrenser-ytringsfriheten/385770>> [Lest 30. august 2017]
- Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J. (2013) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4 utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Jamieson, S. (2004) Citation for: Likert scales: how to (ab)use them. *Medical Educatio* (38), 12171-218.
- Johannessen, S. O. (2013). *Politikultur: identitet, makt og forandring i politiet*. Oslo: Akademikaforlag.
- Johannessen, S. O. (2015) Å forstå politiet som organisasjons- og ledelsespraksiser. I: Johannessen, S.O. og Glomseth, R. red. *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk s. 22-41.
- Johannessen, S. O. og Glomseth, R. (2015) *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. og Tufte, P.A (2016) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5.utg. Oslo: Abstrakt Forlag A/S.
- Kleinig, J. (2014) *On Loyalty and Loyalties: The Contours of a Problematic Virtue*: Oxford University Press.

- Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2017) *Statens personalhåndbok 2017*. SPH 2017.
- Krasner, S. D. (1988) Sovereignty. An Institutional Perspective. *Comparative Political Studies*, 21(1), 66-94.
- Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*, (140), 1–55.
- Loftus, B. (2009) Police occupational culture: classic themes, altered times. *Policing and Society*, 20(1), 1–20.
- Longest, K. C. (2012) *Using Stata for quantitative analysis*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications Ltd.
- Læg Reid, P. og Olsen, J. P. (1978). *Byråkrati og beslutninger: en studie av norske departement*. Bergen: Universitetsforlaget.
- March, J. G. og Olsen, J. P. (1989) *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*. New York: The Free Press.
- March, J. G. og Olsen, J. P. (2004) *The logic of appropriateness*. WP 04:09. Oslo: Arena. Centre for European Studies. Universitet i Oslo.
- March, J. G og Olsen, J. P. (2006) *Elaborating the “New Institutionalism”*. Nr.05. Oslo: Arena. Centre for European Studies. Universitetet i Oslo.
- Martinsen, L-B. og Lysvold, S. (2016) – Nærpolitireformen er tidenes største bløff. *Bergens Tidende*. [Internett] 15.juni. Tilgjengelig fra: <https://www.nrk.no/nordland/_naerpolitireformen-er-tidenes-storste-bloff-1.12997931>.
- Menneskerettsloven. *Lov 21.mai 1999 nr.30 Lov om styrking av menneskerettighetens stilling i norsk rett*.
- Mintzberg, H. (1979) *The structuring of organizations: a synthesis of the research*. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Molander, A. og Terum, L. I. (2008) *Profesjonsstudier*. Universitetsforlaget: Oslo
- Njaastad, M. L. (2017) *Mål og resultatstyring av politiet*. (Masteroppgave) Universitetet i Bergen
- NOU 1981:35. *Politiets rolle i samfunnet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- NOU 1999:10. *En bedre organisert politi- og lensmannsetat*. Oslo: Departementenes Servicesenter, Informasjonsforvaltning.
- NOU 2009:12. *Et ansvarlig politi Åpenhet, kontroll og læring*.

- NOU 2012:14. *Rapport fra 22. juli-kommisjonen*. Oslo: Departementenes servicesenter, Informasjonsforvaltning.
- NOU 2013:9. *Ett politi - rustet til å møte fremtidens utfordringer*. Politianalysen. Oslo: Departementenes Servicesenter, Informasjonsforvaltning.
- Pfeffer, J. (1983) Organizational demography. *Research in Organizational Behavior*, 5, 299-357.
- Pfeffer, J. (1985) Organizational demography: Implications for Management. *California Management Review*, 28(1), 67-81.
- Prop. 61 LS. (2014-2015) *Endringer i politiloven mv.* (trygghet i hverdagen nærpolitireformen).
- Politidirektoratet (2017) Politikontakter i alle landets kommuner. *Politiet.no* [Internett], 26.06.17 Tilgjengelig fra: <<https://www.politiet.no/aktuelt-tall-og-fakta/aktuelt/nyheter/2017/06/22/politikontakter-i-alle-landets-kommuner/>> [Lest 17. januar 2018].
- Politidirektoratet (2016) *Rammer og retningslinjer for etablering av nye politidistriktet*. Oslo: Politidirektoratet.
- Politiinstruksen. *Lov 22.juni 1990 nr.3963 Alminnelig tjenesteinstruks for politiet*
- Politiet.no (2018) Nærpolitireformen. *Politiet.no*. Tilgjengelig fra:<<https://www.politiet.no/om/narpolitireformen/>> [Lest 30. mars 2018].
- Politoloven. *Lov 04.august 1995 nr.53 Lov om politiet*
- Pollitt, C. og Bouckaert, G. (2004) *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. 2.utg. Oxford University Press.
- Raimondo, E. og Newcomer, K. (2017) Mixed-Methods Inquiry in Public Administration: The Interaction of Theory, Methodology, and Praxis. *Review of Public Personnel Administration*, 37(2), 183-201.
- Ramian, K. (2007) *Casestudiet i praksis*. Danmark: Special trykkeriet.
- Regjeringen (2018) Fakta om nærpolitireformen. *Regjeringen.no* Tilgjengelig fra: <<https://www.regjeringen.no/no/tema/lov-og-rett/kriminalitet-og-politi/innsikt/narpolitireformen/fakta-om-narpolitireformen/id2398894/>> [15.mai 2018].
- Renå, H. (2016) *Nærpolitireformen – politiansatte og lederes vurdering av dagens situasjon og forventinger til reformen*. Universitet i Bergen.
- Renå, H. (2016b) Til kamp mot survey-monsteret. *Stat og styring*, 26 (2), 56-58.

- Renå, H. (2017) 22.juli-kommisjonens analyse, vurderinger og konklusjoner - en metaanalyse av politiaksjon Utøya. *Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift*, 32 (1), 10-36.
- Repstad, P. (2007) *Mellom nærhet og distanse: kvalitative metoder i samfunnsfag*. 4.utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Reuss-Ianni, E. (1983) *Two cultures of policing: street cops and management cops*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Riksadvokaten.no. *Den høyere påtalemyndighet* [Internett]. Den høyere påtalemyndigheten:Oslo. Tilgjengelig fra: < <https://www.riksadvokaten.no/omoss/#accitem-5> > [10. januar 2018].
- Ringdal, K. (2013) *Enhet og Mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Ringdal, K. og Wiborg, Ø. (2017) *Lær deg stata: innføring i statistisk dataanalyse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Roness, P. G. (1997) *Organisasjonsendringar*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Røvik, K. A. (2007) *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Sand, I. (2015) Rettstat, demokrati og kontroll. I: Johannessen, S.O. og Glomseth, R. red. *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk, 109-128.
- Selznick, P. (1957) *Leadership in Administration. A Sociological Interpretation*. London: Harper & Row.
- Scott, W.R. (2003) *Organizations: rational, natural, and open systems*. 5.utg. Upper Saddle River, NJ.
- Skog, O. J. (2004) *Å forklare sosiale fenomener, en regresjonsbasert tilnærming*. 2. utg. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Simon, H.A. (1955) A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69 (1) 99-118.
- Simon, H.A. (1957) *Models of man: Social and Rational - Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. Canada: Wiley.
- Soleim, G. (2016) *Mellomledere i politireformen – translatorer mellom idé og praksis?* (Masteroppgave) Høgskolen i Østfold.
- Stortinget.no, (2017) *Lønnede årsverk i politiet 2013-2016* [Internett] Tilgjengelig fra: < <https://www.stortinget.no/globalassets/pdf/dokumentserien/2016-2017/dok15-2016171081-vedlegg.pdf> > [Lest 15.mai 2018].

- St.meld. nr.22 (2000-2001) *Politireform 2000 Et tryggere samfunn*.
- St.meld. nr.42 (2004 – 2005) *Politiets rolle og oppgaver*.
- Torheim, Ø. (2016) Politiet i Hordaland gir seg selv HMS smekk i syv punkter. *Bergens Tidene* [Internett], 21. januar 2016. Tilgjengelig fra: <<https://www.bt.no/nyheter/lokalt/i/nvmGn/Politiet-i-Hordaland-gir-seg-selv-HMS-smekk-i-syv-punkter>> [30.agust 2017].
- Trædal, T. og Inderhaug, M. (2017) Melding fra 6000 politiansatte: Tror ikke reformen vil gjøre politiet bedre. *Politiforum* [Internett], 22. februar 2017. Tilgjengelig fra: <<http://dybde.politiforum.no/reformutentillit.html>> [30.agust 2017].
- Trygstad, A.N. (2018) Erfarne politijurister slutter – tjener nesten 400.000 kroner mer som advokat. *NRK.no* [Internett], 25. mai 2018. Tilgjengelig fra: <https://www.nrk.no/nordland/erfarne-politijurister-slutter-_tjener-nesten-400.000-kroner-mer-som-advokat-1.14035690> [26.mai 2018].
- Uni Research Rokkansenteret (2018) *Nærpolitireformen – endring, ledelse og kultur* [Internett]. Bergen: Uni Research Tilgjengelig fra: <<http://uni.no/nb/uni-rokkansenteret/demokrati-velferd-og-forvaltning/nrpolitireformen-endring-ledelse-og-kultur/>> [2. mai 2018].
- Vaan Dijk, A., Hoogewoning, F., Punch, M. (2015) *What matters in policing. Change, values and leadership in turbulent times*. Storbritannia: Policy Press.
- Valland, B. (2012) *Mål- og resultatstyring på lokalt nivå i Politi- og lensmannsetaten*. (Masteroppgave) Bergen: Universitetet i Bergen.
- Valland, T. D. (2015) *Lojalitet og profesjonell standard. En studie av mellomledere i politiet*. (Phd -avhandling). Oslo: Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Wathne, C. T. (2015) *Som å bli fremmed i eget hus*. (Phd-avhandling) Oslo: Det juridiske fakultet.
- Yin, R. K. (2003) *Case Study Research: Design and Methods*. California: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2012) *Applications of Case Study Research*. 3 utg. United States: Sage Publications Inc.

Vedlegg:

Spørreskjema

Hvor jobber du?

- Agder politidistrikt
- Finnmark politidistrikt
- Innlandet politidistrikt
- KRIPOS
- Møre og Romsdal politidistrikt
- Namsfogden i Oslo
- Nasjonalt ID-senter
- Nordland politidistrikt
- Oslo politidistrikt
- Politidirektoratet
- Politiets fellestjenester
- Politiets IKT-tjenester
- Politiets utfendingsenhet
- Politihøgskolen
- Sør-Vest politidistrikt
- Sør-Øst politidistrikt
- Troms politidistrikt
- Trøndelag politidistrikt
- Utrykningspolitiet
- Vest politidistrikt
- ØKOKRIM
- Øst politidistrikt

Hvor i politidistriktet jobber du?

- ved politidistriktets hovedsete (administrative sted)
- ved et lensmannskontor
- ved en politistasjon (som ikke er hovedsete)
- ved en flyplass, havn eller annen grensestasjon
- annet

vennligst noter:

Hvor i politidistriktet jobbet du?

- ved politidistriktets hovedsete (administrative sted)
- ved et lensmannskontor
- ved en politistasjon (som ikke er hovedsete)
- ved flyplass, havn eller annen grensestasjon
- annet

vennligst noter:

Jobber i leder- og mellomlederstillinger

- Politimester/visepolitimester
- Øverste leder/ass. leder i særorgan, fellesorgan, direktorat
- Lensmann
- Namsfogd
- Avdelingssjef/seksjonssjef
- Politistasjonssjef
- Politioverbetjent
- politiinspektør
- Sivil lederstilling
- Annet

Vanlig ansatt

- politiinspektør
- politiadvokat 2 (senioradvokat)
- politiadvokat
- politifullmektig
- politioverbetjent
- politibetjent (1-3)
- politiførstebetjent
- Namsfullmektig
- Politireserven
- Sivilt ansatt
- Annet

Hvor mange år har du vært ansatt i politiet, i alt?

Antall år:

Om din arbeidsplass og din oppfatning av den. Hvor enig eller uenig er du i beskrivelsene?

	svært enig	nokså enig	verken enig eller uenig	nokså uenig	svært uenig
Min nærmeste leder verdsetter åpenhet og samarbeid på tvers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegalojaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Her er det uskrevne regler som begrenser hva ansatte kan uttale seg om internt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er ulike syn på hva som er godt politiarbeid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Krevende hendelser blir evaluert og drøftet internt i etterkant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsmetodene vi bruker er ikke tilpasset oppgavene vi skal løse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Intervjuguide

Eksempel på intervjuguide brukt i studien.

Det ble stilt noen ulike spørsmål til informantene etter hvilken stillingstittel de hadde. Det ble i tillegg stilt oppfølgingsspørsmål.

Hva er din stillingstittel? Hvor mange år har du vært ansatt i politiet? Hvilken utdanningsbakgrunn har du? Fikk du eller får du endret stillingstittel som følge av nærpelitireformen? Har du personalansvar? Hvilken tanker har du rundt nærpelitireformen? På hvilken måte har opplevd effekten av nærpelitireformen?

Er det noen spesielle utfordringer dere har stått ovenfor i dette distriktet når det gjelder innføringen av en ny struktur? Hva tenker du om at ledelsesstrukturen har blitt endret? Har du observert endringer i ledelsesforholdet?

Et uttalt mål med nærpelitireformen er å utvikle en kultur preget av åpenhet og tillit: Hva har dere gjort i dette distriktet for å utvikle kulturen? / Har du opplevd endringer i kulturen i etaten? Hvordan vil du beskrive dialogen med din nærmeste leder? Hvordan vil du beskrive dialogen med ledelsen i distriktet?

Har du en oppfatning at ansatte fra ulike profesjoner har ulike meninger om hva som er best for etaten?

I de neste spørsmålene vil jeg be deg kommentere funn fra undersøkelsen jeg beskrev innledningsvis:

På spørsmålet om hvor enig eller uenig respondenten er i beskrivelsen «kollegaloyaliteten veier tyngre enn lojaliteten til ledelsen» var det flere under 40 år som var enig i denne påstanden, enn de som var eldre. Hva tenker du om denne aldersforskjellen? Hva tenker du om dette spørsmålet?

Et annet spørsmål lyder som følger «her er det uskrevne regler som begrenser hva ansatte kan uttale seg om internt». På dette spørsmålet er det flere som er ansatt ved lensmannskontor som ikke er enig i denne påstanden sammenlignet med dem som jobber i politidistriktets hovedsete. Kan du tenke deg noen grunner til denne forskjellen? Hva tenker du om spørsmålet? I alt er det like mange prosent som er enig og uenig i påstanden om at det finnes uskrevne regler om hva ansatte kan uttale seg om, hva tenker du om denne splittelsen?

Hva legger du i de følgende begrepene?

- Lojalitet
- Ledelsen
- Åpenhet og samarbeid på tvers
- Uskrevne regler

Har du noen spørsmål, eller noen kommentarer du ønsker å legge til?