



POLITHØGSKOLEN

KOMMUNIKASJON SOM ARBEIDSMETODE I POLITIETS
KRISE- OG GISSELFORHANDLINGSTJENESTE



Evelyn Røren

MASTER I POLITIVITENSKAP 2011



Forord

Jeg har registrert at flere sammenligner sitt masterstudium med en reise. Anvender også jeg denne sammenligningen, skal det sies at min reisedagbok rommer skildringer av et tidvis røft og kupert terreng. Å være masterstudent på deltid i tillegg til turnusjobb, svangerskap og fødsel var noe sprekt. Den største utfordringen for meg ble ikke det å få skrevet denne oppgaven, men det at det faktisk eksisterte et samfunn som stilte krav utenfor skrivestuen. Til tross for en ny bekymringsrynke i pannen og tilløp til senebetennelse i hendene av transkriberingen, vil jeg si at oppgaveskrivingen har vært en fin "tur".

Jeg har heller ikke vært på tur alene, og jeg sier tusen og hjertelig takk til mange gode mennesker som har vært med meg.

Takk til mine overordnede ved Ålesund politistasjon for at dere gav meg muligheten til å gjennomføre dette studiet, og til alle kolleger som har støttet meg. Ekstra stor takk til Oddbjørn, Erik og Per Ivar (verdens beste vaktlag), for å ta unna alskens oppdrag på mange og ofte sene vakter, slik at jeg fikk fordype meg i bøkene.

Takk til Monika for veldig mye, deriblant husrom i Oslo, beroligende ord, oppmuntring, faglige råd og tips, for å trekke den tause kunnskapen frem i lyset og for at du er en sabla god venninne.

Formidabel og hjertelig takk til min nærmeste familie for den evige støtten og gnisten dere konstant gir meg.

Takk til dere andre som står meg nær, og som gir meg evnen til å gjøre mitt beste. Ingen nevnt, og overhode ingen glemt.

Inderlig takk til min veileder Aina som har stått last og brast prosjektet mitt i alle dets faser. Din artikkel "Forhandling på liv og død" og ditt engasjerte og gjennomtenkte svar på min første henvendelse, gjorde meg overbevist om at du var mitt førstevalg som veileder. Vår omfangsrrike e-postkorrespondanse er selve grunnlaget for denne oppgaven. Din veiledning har vært særdeles grundig, konstruktiv og idéskapende. Samarbeidet med deg vil savnes.

Evelyn Røren

Sammendrag

Student: Evelyn Røren

Veileder: Aina Sundt Gullhaugen.

2011

Denne oppgaven har tittelen: *"Kommunikasjon som arbeidsmetode i politiets krise- og gisselforhandlingstjeneste"*. Krise- og gisselforhandlingstjenesten representerer politiets spisskompetanse ved forhandlinger i terror-, gissel- og kidnappings situasjoner (POD 2007). Det overordnede spørsmålet for undersøkelsen er: *"Hva kjennetegner norske politiforhandlernes bruk av og kunnskap om kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon?"* Spørsmålet inneholder således både et fokus på forhandlernes praksiskunnskap og teorikunnskap, og formålet med oppgaven var å etterspore bånd mellom teori og praksis, refleksjon, intuisjon, tenkning og handling innenfor krise- og gisselforhandlingsarbeidet. Formålet med undersøkelsen var også å produsere ny, systematisert og teoribasert kunnskap på dette fagområdet. Frem til i dag har det ikke vært utført studier på norske krise- og gisselforhandlere eller deres arbeid.

Det ble gjennomført kvalitative dybdeintervjuer av 5 norske krise- og gisselforhandlere ved Oslo politidistrikt. Da ønsket var å få detaljrik innsikt i og forståelse for politiforhandlernes kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder, ble det valgt å gå i dybden på et lite utvalg personer. Utvalget består av alle de tilgjengelige politiforhandlere i Oslo politidistrikt. På landsbasis finnes det 32 politiforhandlere. Oslo politidistrikt ble valgt blant annet fordi det der er flest forhandlere samlet på et sted, og fordi forhandlerne der er de eneste i landet som jobber sammen som en gruppe og som har avsatt 20 % av arbeidstiden sin til forhandlingsfaget.

Undersøkelsen ble delt opp i syv stadier: Tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, verifisering og rapportering (Kvale 2008). Analysemetoden som i hovedsak ble benyttet var "meningsfortetting", hvor naturlige meningsenheter oppstår ved gjennomlesning av intervjuene (Kvale 2008). Disse enhetene blir omgjort til kortere og mer presise formuleringer. På en del av datamaterialet brukte jeg også det Hatch (2002) kaller for "typological analysis", hvor data blir delt inn i kategorier som er forhåndsbestemt.

Intervjuene gav informasjon om 5 hovedkategorier knyttet til kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder. Disse kategoriene er *opplæring, metodevalg, metodebruk, videreutvikling* og *taus kunnskap*. Den siste kategorien oppsummerer funn fra de 4 andre opp i mot begrepet taus kunnskap. Både teori- og praksiskunnskap kommer til uttrykk under alle de 4 første kategoriene. Funn viser også at praksiskunnskap kommer før teorikunnskap, i større eller mindre grad. Dette er særlig fremtredende under forhandlernes metodevalg og metodebruk. Et annet hovedfunn under metodebruk, er at forhandlerne ubevisst handler i tråd med teoribasert og vitenskapelig forankret kunnskap. Dette støttes av en studie utført på politiforhandlers metodebruk i USA (Charlés 2007), hvor det slås fast at politiforhandlere plukker fra den teorien som passer inn med deres arbeid. De fokuserer imidlertid ikke på å lære det teoretiske rammeverket rundt det de bruker.

Forhandlerne hevder at en teoretisk systematisering av kunnskap i opplæringen de har fått gir dem trygghet og faglig tyngde. På dette grunnlag anbefales en økt teoretisk bevisstgjøring innenfor alle kategoriene. For å effektivisere forhandlertjenesten blir det i litteraturen trukket frem at det kreves et godt og økt samarbeid innenfor faget mellom praktiker og akademiker (Bilsky et al. 2010; Hancerli 2008; McMains & Mullins 2010; Rogan & Lanceley 2010).

Politiforhandlernes kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder kjennetegnes videre ved et teamarbeid, hvor de bruker det de kan og det de har av personlige egenskaper og ferdigheter for å nå et mål. Målet er å ha en god prosess som leder frem mot en atferdsendring hos den de forhandler med. I prosessen dit fokuseres det på å lytte til personen de snakker med, å forstå vedkommende, å vise empati og å oppnå tillit. For å oppnå tillit benytter politiforhandlerne seg i hovedsak av to metoder: ”Aktiv lytting” og ”Trapp for atferdsendring”. Ved oppnådd tillit går forhandlerne over til å øve innflytelse på den de snakker med.

Krise- og gisselforhandlingstjenesten viser til gode resultat i Norge og internasjonalt. Men på bakgrunn av en økning i oppdragsmengde for politiforhandlere, er det viktig å kunne stadfeste hva som gjør en forhandler effektiv (Grubb 2010). For å få gjort empiriske undersøkelser innenfor krise- og gisselforhandling i Norge, understrekes viktigheten av å standardisere og formalisere dokumentasjon av kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for fremtiden.

Resultatene viser også at politiforhandlerne påvirkes av intuisjon i sin oppdragsløsning, og at de tidvis handler ut i fra en erfaringsbasert kunnskap som ikke står noe sted. En kunnskap som

kommer før deres teoretiske kunnskap. Undersøkelsen søker derfor også å gjøre noe av den tause kunnskapen innenfor politiet mer eksplisitt.

Innholdsfortegnelse

INNLEDNING	9
Bakgrunn for valg av tema	9
Begrepsavklaring	10
Krise- og gisselforhandling, oppstart og utvikling	13
Teoretiske perspektiver	22
Krise- og gisselforhandlingsteori	23
Holdnings - og overtalelsesteori	36
Taus kunnskap	43
Tidligere relevante studier	48
PROBLEMSTILLING	56
Begrunnelse for problemstillingen	56
Presisering og operasjonisering av problemstillingen	57
METODE	59
Forskningsmetodisk strategi	59
Forsker i egen organisasjon	60
Tillatelser og godkjenninger	62
Utvalg	63
Intervju	64
Verifisering av undersøkelsen	71
Etikk	75
RESULTATER	77
Opplæring	78
Bakgrunn for spesialisering i krise- og gisselforhandling	78
Kan alle bli forhandlere?	79
Egen opplæring og betydning av opplæring	79
Metodevalg	80
Type hendelse	81
Type objekt	82
Teft og intuisjon	82
Metodebruk	84
Hva kjennetegner politiforhandleres metodebruk?	84
Kommunikasjonsmetoder under ulike faser i forhandlingsoppdraget	86
Videreutvikling	95

Vedlikehold og videreutvikling	96
Dokumentering	97
Taus kunnskap	98
Intuisjon	98
Ekspertbegrepet	99
DISKUSJON	100
Opplæring	100
Metodevalg	102
Metodebruk	105
Videreutvikling	119
Taus kunnskap	122
Avsluttende diskusjon	125
Studiens styrker og begrensninger	128
KONKLUSJON	129
LITTERATURLISTE:	134
VEDLEGG	139

Tabelloversikt

Tabell 1: Antall saker sortert under type hendelse, for årene 2008-2010.(Kilde: S. E. Mauseth, nasjonal forhandlingskoordinator ved Spesialseksjonen, Oslo politidistrikt).	21
Tabell 2: REACT – matrisen med forhandlerens mål og oppgaver, sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon, stadiene i endring; STEP – modellen og S.A.F.E. modellen (McMains og Mullins 2010: 149-150)	34
Tabell 3: ”The Table of Ten”, påvirkningsteknikker (Giebels & Taylor 2010: 62, egen oversettelse).	42
Tabell 4: Eksempel på bruk av meningsfortettende analysemetode.	70
Tabell 5: Oversikt over hoved- og underkategorier fra intervjuene.	77

Figuroversikt

Figur 1: ”Trapp for atferdsendring” (Vecchi et al. 2004: 542).	30
Figur 2: S.A.F.E. – modellens prosess (Hammer 2010b: 135, egen oversettelse).	33
Figur 3: Påvirkningsfaktorer ved forhandlernes metodevalg.	83

INNLEDNING

Bakgrunn for valg av tema

Jeg står på et tak. Det er januar. Det er kaldt. Klokken er rundt 04:00 på natten. Jeg holder meg fast i et rekkverk, det er et godt stykke ned. Foran meg, kanskje seks meter frem, helt ut mot kanten og takrennen sitter det en ung jente. Hun vil ikke snakke med meg. Personalet ved anstalten hvor jenten bor, i en leilighet i øverste etasje, har etter egne mislykkede forsøk på å få jenten inn fra taket, ringt til politiet i håp om at vi skal løse situasjonen. De sier hun er suicidal. Hva i alle dager skal jeg si til henne?

Jeg husker ikke så mye av det jeg sa, men jeg husker den håpløse følelsen det var å stå der og lete etter de riktige ordene. Hva i alle dager sier man til en som ikke vil leve lenger? Hvordan løse denne situasjonen ved hjelp av ord? Tiden på taket opplevdes som en evighet, og lettelsen var stor da vi etter en og en halv time, klatret sammen over rekkverket og inn i leiligheten igjen. Hvilken lettelse det hadde vært om jeg hadde kjent til en god metode å gjøre dette på. En metode som gav meg trygghet i løsningen av dette oppdraget, og i lignende oppdrag der situasjonen synes fastlåst. Finnes det et hjelpemiddel for den som står der og famler etter ordene? Masterstudiet i politivitenskap har gitt meg muligheten til å utforske dette nærmere.

Som politibetjent ved en ordensavdeling vet jeg at store deler av arbeidshverdagen går med til nettopp det å kommunisere, både innad i organisasjonen og utad mot publikum. Det hevdes også ofte at mellommenneskelig kommunikasjon er selve limet eller livsnerven i alle organisasjoner (Kaufmann & Kaufmann 2004). De fleste politifolk utvikler en viss grad av dyktighet innenfor området kommunikasjon (Mauseth 2010). Det heter i Politiiinstruksen at:

”Politiet skal ikke ta i bruk noe sterkere middel før mildere midler har vært forgjeves forsøkt, eller situasjonen tilsier at slike må antas utilstrekkelige eller uhensiktsmessige”

(Politiiinstruksen 1990: § 3-1, 2. avsnitt).

Det mildeste middelet politiet har i sin oppdragsløsning er nettopp kommunikasjon. På Politihøgskolens (PhS) hjemmeside står det at det viktigste ”våpenet” til politiet er kommunikasjon, og at det er denne kommunikasjonen som kan forhindre at mange situasjoner eskalerer (PhS. Hvorfor bli politi? Din ro, 2011).

Politiet kommuniserer med publikum ute på patrulje, i avhørssammenheng, i telefonen på operasjonssentralen, med kilder som vil gi tips og i en lang rekke andre sammenhenger. I de mer kritiske og konfliktfylte situasjonene kan det å oppnå god og effektiv kommunikasjon være særskilt utfordrende. Effektiv kommunikasjon i slike situasjoner krever øvelse og praktisering som ethvert annet fagområde, og til dette arbeidet hører det en rekke sofistikerte teknikker (Mauseth 2010). Det er nettopp den utfordrende kommunikasjonen i kriser og konflikter som vil bli belyst i denne oppgaven.

Politiet er ofte de første profesjonelle som involveres i en rekke forskjellige konflikter mellom mennesker (Bolz 1981; Everstine, Bodin & Everstine 1977, begge gjengitt etter Charlés 2007), og som befinner seg i sentrum av psykologiske eller følelsesmessige kriser (Fuselier 1988, gjengitt etter Charlés 2007).

I Politidirektoratets (POD) publikasjon "Politiets beredskapssystem del 1 (PBS1)" fremgår det at vi har en gruppe politifolk som er spesialutdannet på denne type kommunikasjon, nemlig politiets krise- og gisselforhandlere:

"Krise og gisselforhandlerne representerer politiets spisskompetanse ved forhandlinger i terror-, gissel- og kidnappingsituasjoner" (POD 2007: 68).

Politiets krise og gisselforhandlere benyttes også i en rekke andre kritiske og konfliktfylte situasjoner, for eksempel i tilfeller der en person er suicidal, eller der en person har barrikadert seg og nekter å komme ut (S. E. Mauseth, nasjonal forhandlingskoordinator ved Spesielseksjonen, Oslo politidistrikt, personlig kommunikasjon, 08.03.11).

Interessen for og viktigheten av kommunikasjon med publikum i kritiske og konfliktfylte situasjoner dannet således bakgrunnen for valget av tema og tittel for oppgaven:

"Kommunikasjon som arbeidsmetode i politiets krise- og gisselforhandlingstjeneste".

Oppgaven har til hensikt å svare på hva som kjennetegner norske politiforhandleres kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon.

Begrepsavklaring

Krise- og gisselforhandling

Det har oppstått en rekke definisjoner på ”krise- og gisselforhandling” i årenes løp, for eksempel der noen fokuserer på type hendelse; om det gjelder en kidnappings sak eller en sak der noen vil ta sitt eget liv, og der andre fokuserer på motivene til objektet (Rogan & Lanceley 2010). Rogan og Lanceley (2010) slår fast at det finnes ingen korrekt definisjon som dekker den vide og dynamiske betydningen av krise- og gisselforhandling, fordi definisjoner varierer ut i fra hvilket fokus og med hvilken linse forskeren vil se på disse sakene med.

Rogan og Hammer introduserte imidlertid en definisjon som bygger på kommunikasjon og gjensidig avhengighet av en god relasjon mellom forhandler og objektet (2002, 2006, gjengitt etter Rogan & Lanceley 2010). Denne definisjonen fokuserer på *prosessen* i en forhandlingssak, og ikke på hendelsestype, objektets motiver eller ledelsestilnæringer (Rogan & Lanceley 2010). Den passer således godt til denne oppgaven som fokuserer på kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder. Rogan og Hammer definerer krise- og gisselforhandling som en spesiell kontekst av:

”Conflict interaction in which law enforcement officers attempt to facilitate a (peaceful) resolution to an incident where an individual barricades him/herself, sometimes with a number of hostages, in an effort to elicit some desired want or to communicate anger and frustration about a personal or social concern” (Rogan & Hammer 2002: 229-230, gjengitt etter Rogan & Lanceley 2010: 3).

Objektet

Objektet blir i denne undersøkelsen brukt som benevnelse på de personene som politiet forhandler med. Forhandlerne bruker forskjellige benevnelser på disse personene, men objektet blir hyppigst brukt av grunner jeg skal komme tilbake til. I engelsk litteratur blir objektet omtalt som ”the subject”.

Politiforhandler

Med politiforhandler menes her en person som er politiutdannet, og som har spesialisering innenfor krise- og gisselforhandling. Politiforhandlere vil i denne oppgaven også bli omtalt bare som ”forhandlere”. Jeg benytter meg i tillegg av Hammer (2010a) sin beskrivelse av

politiforhandlere: "The law enforcement personnel who are directly communicating with the subject in order to peacefully resolve the incident".

Kunnskap

"Kunnskap er en bevisst forståelse av noe, og med muligheten til å bruke denne for en bestemt hensikt" (kunnskap 2011). Det vil her altså bli sagt noe om forhandlernes bevisste forståelse for kommunikasjonsmetoder og hvordan de bruker denne. Den bestemte hensikten er i denne sammenhengen å få endret en krisesituasjon.

Krisesituasjon

En krise blir definert av Hoff på denne måten: "A crisis is defined as a situation that exceeds a person's ability to cope" (1989, gjengitt etter McMains & Mullins 2010: 24).

Konflikt

En konflikt forklares av Kaufmann og Kaufmann (2003) som en uoverensstemmelse, hvor det eksisterer motsetninger som er vanskelig å forene. Konflikten kan være intrapersonlig (konflikt mellom tanker og følelser i personen selv), interpersonlig (konflikt mellom ulike individer) eller en interngruppekonflikt (konflikt mellom ulike, organiserte grupper).

Kommunikasjon

"Kommunikasjon er den prosessen der en person, gruppe eller organisasjon (sender) overfører en type informasjon (budskap) til en annen person, gruppe eller organisasjon (mottaker), og der mottaker (ne) får en viss forståelse av budskapet" (Kaufmann & Kaufmann 2003: 286).

Kommunikasjonsmetode

Med kommunikasjonsmetode menes i denne sammenhengen de ulike verktøyene som benyttes av politiforhandlerne i samtalen med objektet, med mål om å oppnå en atferdsendring. Under kommunikasjonsmetoder sorteres både "kommunikasjonsmodeller" som tar for seg tilnæringsmåter på ulike faser i forhandlingsoppdragene, og "kommunikasjonsteknikker" som er konkrete måter å utføre dialogen på.

Oppdrag/situasjon/hendelse

Om politiforhandlerens forhandlingsoppdrag, vil det skiftes mellom å kalle disse for oppdrag, situasjoner og hendelser.

Taktiske styrker

Innsatspersonell i politiet som på minste nivå har 40 timers årlig opplæring i operative disipliner (POD 2008: 9)

Taktisk oppdragsløsning

Med taktisk oppdragsløsning menes her situasjoner som politiet løser ved hjelp av operativt trent, uniformerte og bevæpnede politistyrker.

Innsatsleder

”Polititjenesteperson som er leder for en innsatsstyrke, det vil si øverste leder på taktisk nivå” (POD 2008: 10).

Krise- og gisselforhandling, oppstart og utvikling

I det følgende presenteres en gjennomgang av krise- og gisselforhandlingsfagets oppstart og utvikling. Det blir lagt særlig vekt på utviklingen av politiets krise- og gisselforhandlingstjeneste i Norge.

”Hostage incidents are as old as recorded time and the evolution of hostage negotiation as both a criminal and socially acceptable act (e.g.in times of war) can be plotted throughout the ages” (Grubb 2010: 341).

De første gisselepisodene kan spores tilbake til bibelsk tid, i Mosebøkene kan vi lese om bortføringen og frigjøringen av Abrahams nevø, Lot. Abraham brukte 318 menn for å redde sin nevø. Dette er den første nedskrevne episoden hvor man har brukt makt for å løse en gisselsak (Soskis & Van Zandt 1986, i Grubb 2010). Gisseltaking har gjennom tidene involvert bruken av mennesker som garanti for penger/betaling, eller som sikkerhet mot krig (McMains & Mullins 2010).

Når det gjelder starten på moderne krise- og gisselforhandling i politiet, er det hendelsen ved de Olympiske leker i München i 1972 som hyppigst omtales i litteraturen som oppstarten på denne måten å løse situasjoner på (Grubb 2010; Mauseth 2010; McMains & Mullins 2010).

Under lekene invaderte 13 arabiske terrorister leiren til de israelske idrettsutøverne, og tok 11 av dem som gisler. Araberne krevde at 200 arabiske personer som satt i fengsel i Israel skulle løslates, og i tillegg krevde de transport for dem til Egypt. Episoden endte med 22 døde personer, av dem: Alle de 11 gislene, 10 av terroristene og 1 politimann (Schreiber 1973, gjengitt etter McMains og Mullins 2010).

Før 1970 og inn på tidlig -70 tall var det tre vanlige måter å tilnærme seg kriminelle og andre som tok gisler. Oftest omringet politiet gisseltakeren, og beordret vedkommende til å overgi seg. Dette ble vanligvis fulgt opp med bruken av kjemiske våpen, for eksempel tåregass. Når disse to mulighetene ikke lyktes, ble det aksjonert mot gisseltakeren, eller mot det område han/hun befant seg ved hjelp av skarpskytter, og de taktiske styrkene avsluttet således som regel beleiringen (Strentz 1983, gjengitt etter Strentz 2006).

Det tragiske utfallet i München gjorde at tilnæringsmåten til politiet der, og i slike saker generelt, ble gjennomgått av New York Police Department i USA. De benyttet seg av en etterforsker med doktorgrad i Psykologi, Harvey Schlossberg, og Captein Frank Boltz til denne gjennomgangen. De to konkluderte med at man kan løse en gisselsituasjon som den i München på fire forskjellige måter: Ved bruk av bevæpnet innsatspersonell, ved bruk av skarpskytter, ved bruk av kjemiske våpen eller ved bruk av forhandling. De første tre alternativene var av den tradisjonelle konfronterende typen, og dermed bar de i seg høy risiko for vold og tap av menneskeliv. De anbefalte det siste alternativet, da med en isolering av gisseltakerne i forkant, for så å forhandle. Dette ville være det tryggeste alternativet for alle parter (McMains og Mullins 2010).

Denne tilnæringsmåten med å forhandle først, fikk sin ilddåp ved et ran i New York City i 1973, hvor fire bevæpnende ranere inntok en sportsbutikk (Al's Sporting Goods Store), og truet kunder og ansatte. I stedet for en tradisjonell "storming" av åstedet, ble åstedet isolert og man begynte å forhandle. Episoden endte med at ranerne overgav seg, og alle kom ut i live. Dette omtales som en "key incident" i utviklingen av gisselforhandling. Og det utviklet seg et prinsipp i løsningen av slike oppdrag som omtales som prinsippet om "zero acceptable losses" (McMains & Mullins 2010: 4):

"The principle of zero acceptable losses continues to be a guiding goal of negotiations today" (McMains & Mullins 2010: 3).

Den nye tilnæringsmåten førte til utviklingen av spesialiserte gisselforhandlingsenheter (Fuselier 1981, gjengitt etter Grubb 2010). Enhetenes mål var løsning på oppdraget og hovedprinsipp om å minimere og eliminere tap av menneskeliv (McMains & Mullins 2010).

Strentz hevder at der hvor målet er å redde menneskeliv, er den taktiske løsningen den minst effektive. Taktiske aksjoner resulterte i en 78 % skade eller dødsrate (Strentz 1979, gjengitt etter McMains & Mullins 2010). Med taktisk løsning menes som nevnt oppdragsløsning ved hjelp av operativt trent, uniformerte og bevæpnede politistyrker. Bruk av skarpskytter hadde i følge the Federal Bureau of Investigation (FBI) i USA i 1991 en 100 % skaderate, mens isolering og forhandling viste seg å ha en 95 % suksessrate (McMains og Mullins 2010).

Fra den spede begynnelsen av forhandlingsfaget på 1970 tallet, og utover -80 og -90 tallet, har det imidlertid vært en rekke interne uoverensstemmelser i hvordan FBI skulle respondere i en krisesituasjon (Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11). Noen profilerte beleiringssituasjoner gikk dårlig, hvor det forekom tap av menneskeliv. I de offentlige høringene og undersøkelseskommisjonene i etterkant av disse beleiringene, kom man frem til at de taktiske elementene la hindringer i veien for forhandlerteamet (Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11). Et eksempel på dette er at forhandleren i en av disse profilerte sakene, ba gisseltakeren om å komme ut og vise seg for ham, uvitende om at en skarpskytter hadde skutt og drept gisseltakers kone, skutt gisseltakers kompis og skadet gisseltakeren selv, en times tid i forveien (Lanceley 2003).

Disse problemstillingene førte til at FBI fokuserte på å utdanne ledere og beslutningstakere i prinsippene og ideene i forhandlingsfaget (Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11). Forhandlerne i FBI endret selv måte å tenke på etter episoder med tap av menneskeliv. De kom frem til en parallell tankegang med taktiske styrker og forhandling i samarbeid helt fra starten, i stedet for å la forhandlerne prøve seg først for så å kalle inn taktiske styrker (Noesner 1999, gjengitt etter McMains & Mullins 2010).

Fra gisselforhandling til kriseintervensjon

I starten ble det fokusert på en opplæring i og bruk av kjøpslåing/forhandlingsteknikker innen politiets krise- og gisselforhandling. Kjøpslåingsmetodene ble brukt av det som litteraturen omtaler som ” første generasjons forhandlere”, hvor de typisk rykket ut på politiske eller religiøse terroristhandlinger som involverte gisseltaking (McMains & Mullins 2010).

Problemet viste seg imidlertid å være at kjøpslåingsteknikker ikke fungerte på de hendelsene som forhandlerne oftest rykte ut på (Lanceley 2003; McMains & Mullins 2010). Forskning viste at mindre enn 18 % av forhandlingsoppdragene over en 5 års periode i 15 av de største byene i USA, involverte gisler (McMains 1988, i McMains & Mullins 2010). Og fokuset blant forhandlerne flyttet seg fra terrorister og over til blant annet personer med psykiske lidelser. ”In the 1980s, the emphasis among negotiators moved away from prisoners and terrorists to emotionally disturbed individuals, trapped criminals and domestic incidents” (Hatcher, Mohandie, Turner & Gelles 1988, gjengitt etter McMains & Mullins 2010: 22).

I USA finnes en database: HOBAS (Hostage Barricade Database System), opprettet av Crisis Negotiation Unit i FBI. Denne databasen samler systematisk inn informasjon om avsluttede krise- og gisselforhandlingssaker fra hele USA. Informasjon som type sak, type løsning, type objekt og lokasjon samles her. I 2000 viste tall fra HOBAS at 90 % av forhandleroppdragene var krisesituasjoner som krevde kriseintervensjon (Flood 2003, i Vecchi, Van Hasselt & Romano 2004). Sakene gjaldt oftest barrikaderte personer, suicidale og familierelaterte konflikter (Lanceley 2003).

Med dette skiftet i oppdragstyper kom også et skifte i fremgangsmetoder. Aktive lytteteknikker og kriseintervensjon ble innført blant politiets forhandlere som omtales som ”andre generasjons forhandlere” i litteraturen (McMains & Mullins 2010). Politi- og forhandlerutdannede Frederick Lanceley, som innførte kriseintervensjonsteknikker i FBI sin utdanning av forhandlere i 1983 (McMains & Mullins 2010), satte opp følgende regnestykke:

”Gisselforhandling = kriseintervensjon + forhandling/kjøpslåing” (Lanceley 2003: 1, egen oversettelse).

Om man tar ut forhandling/kjøpslåing, driver gisselforhandlere med kriseintervensjon (Lanceley 2003). Dette forklarer også forandringen i terminologien, som gikk fra ”gisselforhandling” til ”krise- og gisseforhandling” som er en akseptert benevnelse i forhandlingslitteraturen i dag (McMains & Mullins 2010).

Litteraturen (Giebels & Taylor 2010, Hancerli 2008) trekker videre et skille mellom det som kalles ”instrumental” (instrumentelle) situasjoner og ”expressive” (affektive) situasjoner. Hvor de ”instrumentelle” situasjonene ligner mye på forhandlinger innen forretningslivet, der

det er en klar intensjon og et mål. De ”affektive” situasjonene involverer ofte emosjonelt forstyrrede personer, psykisk syke personer eller eskalerte familiekonflikter.

Kommunikasjonen i sistnevnte situasjoner er intens og emosjonell. Det synes imidlertid i følge McMains og Mullins (2010) som et kunstig dikotomien å dra et klart skille mellom disse to typene av forhandlings situasjoner, og at man da enten skal bruke forhandling/kjøpslåingsmetoder eller kriseintervensjon. Dette fordi instrumentelle situasjoner også kan inneholde høyt stressnivå som gjør at kriseintervensjon passer bedre enn forhandlingsteknikker og kjøpslåing (Hammer & Rogan 1997, gjengitt etter McMains & Mullins 2010).

Krise- og gisselforhandling i Norge

Innføring og opplæring

Forhandlingsstrategien spredde seg rundt i USA og etter hvert også til Europa og Norge. Krise- og gisselforhandling ble introdusert til norsk politi i 1983/84 i form av et kurs ved Politiskolen for erfarne tjenestemenn. I 1986 bestemte Justisdepartementet at Stavanger politikammer skulle få utdannet forhandlere. Dette fordi distriktet hadde oljesokkel. To personer derifra ble sendt på kurs i England ved Hendon Police College. I 1991 reiste en av disse, samt en polititjenestemann fra Oslo til USA og Canada for videre kurs i forhandling. Disse to stod for trening og utdanning av flere norske politiforhandlere i 1993, sammen med tidligere nevnte Fred Lanceley fra FBI som kom til Norge for å bistå med opplæringen (S. E. Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11).

Den norske utdanningen i krise- og gisselforhandling var da og er den dag i dag, tuftet på grunnutdanningen ved FBI og Hendon Police College i England (S. E. Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11).

Grunnen til at det ble utdannet forhandlere i 1993, var det forestående vinter-OL på Lillehammer i 1994 (Mauseth 2010). Justisdepartementet var i forkant og tenkte på beredskapen, og tilbake til München i 1972. Fem personer i Oslo politidistrikt ble plukket ut og kurset ved Politihøgskolen, og siden den gang har Politihøgskolen gjennomført årlige videreutdanningskurs for forhandlerne fra 1995. Ytterligere videreutvikling i inn og utland har også funnet sted (S. E. Mauseth, personlig kommunikasjon, 26.04.11).

I 2004/5 bestemte Politidirektoratet at det skulle opprettes en forhandlingsgruppe med 8 forhandlere og en leder i Oslo politidistrikt. Politioverbetjent Stein Erik Mauseth som var utdannet forhandler fra 1993, ble valgt som nasjonal forhandlingskoordinator og leder for gruppen i Oslo, noe han fortsatt er. De nye forhandlere ble utdannet i 2006 ved Politihøgskolens opplæringscenter i Stavern, med Mauseth som kursleder. I tillegg til de 8 fra Oslo, ble det samtidig utdannet 12 tjenestemenn fra andre politidistrikt i forhandlingsfaget.

Kurset hadde en varighet på to uker. Hovedtemaene under utdanningen var:

”Forhandlertaktikk”, hvor det ble gjennomgått ulike typer av forhandlingsoppdrag som selvdrap, barrikade, gissel; ”forhandlingsteknikk”, med blant annet fokus på presentasjon, opptreden, aktiv lytting og samarbeid; ”forhandlingsstrategi”, med vekt på etikk og moral, krav og tidsfrister; og ”psykologiske aspekter” ved forhandlinger. Og i tillegg ble det tatt opp emner som kulturforståelse, konfliktløsning og terror (Fagplan PhS 2006).

Mange av forhandlerne som ble utdannet i 2006 har i tillegg til de årlige videreutdanningskursene i Norge fått videre skoleing i faget i utlandet, mest fra England, USA og Canada, men en har også vært i Hong Kong. I 2007 fikk alle forhandlerne videreutdanning der kidnapping og internasjonal terrorisme ble vektlagt (Mauseth 2010).

”Forhandlere rundt om i verden er stort sett utdannet over samme lest, men selvsagt må en ta hensyn til lokale variasjoner og annet som innvirker på utdanningen” (Mauseth, personlig kommunikasjon 08.03.11).

Seleksjon av krise- og gisselforhandlere

” Random selection of negotiators cannot hope to provide the same level of excellence and psychological readiness as a well-developed procedure” (Greenstone 2005: 1)

Personlig karakteristikk av en ideell forhandler vil i følge Slatkin (2010) være en person som er tålmodig, ekte, jordnær, ikke dømmende, fleksibel, behersket og som innehar gode verbale ferdigheter. Getty og Elam fant at ut i fra personlighetstester hadde dyktige politiforhandlere gode verbale ferdigheter, godt utviklet selvbylde, gode resoneringsevner og sensitivitet i forhold til andre mennesker (1988, gjengitt etter Bjørklund 1997: 118).

Når det gjelder utvelgelsen av de som ble forhandlere i Norge i 1993, foregikk dette ved at enkelte polititjenestefolk ble plukket ut av ledelsen ved Oslo politidistrikt. Nasjonal

forhandlingskoordinator, Mauseth, som selv ble plukket ut da, sier at ingen av dem vet hvorfor de ble plukket ut. Men han hadde forhandlet en del allerede, og tror kanskje han hadde fått et kjent navn når det kom til slike saker, og at det var det som gjorde ham til en aktuell kandidat (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11).

I 2006 ble forhandlerkurset lyst ut slik at alt politiutdannet personell kunne søke, og det ble stilt følgende krav til søkerne: Minimum 5 år i polititjenesten, språkkunnskaper i norsk og kompetanse til å kommunisere på engelsk. Søkerne måtte videre være åpne, utadvendte og kunne vise empati (Fagplan PhS 2006). Det ble også foretatt en bakgrunnsjekk av søkerne, hvor man snakket med sideordnede, overordnede og underordnede i organisasjonen. De aktuelle ble så kalt inn til et intervju med nasjonal koordinator (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11). Og som Mauseth sa det selv:

”Vi vil ikke bare ha hvem som helst. Du kommer ikke inn og blir forhandler hvis du ikke har en del egenskaper som vi er på jakt etter” (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11).

Organisering og bruk av politiets krise- og gisselforhandlingstjeneste i Norge

I tidligere nevnte publikasjon fra Politidirektoratet PBS1 står det at: ”For tiden er det utdannede krise og gisselforhandlere ved Oslo, Romerike, Agder, Rogaland, Hordaland, Sør-Trøndelag og Troms politidistrikt. Oslo politidistrikts krise- og gisselforhandlergruppe og en nasjonal koordinator kan støtte Beredskapstroppen under bistandsoppdrag. Gruppen har etablert beredskap. Oslo politidistrikt har ansvaret for rådgivergruppen av psykologer og psykiatere som bistår krise- og gisselforhandlertjenesten, og det er etablert beredskap” (POD 2007: 68).

Krise- og gisselforhandlingstjenesten i Oslo Politidistrikt har videre det nasjonale bistandsansvaret for forhandlinger i gissel-, kidnapping -, og terrorsituasjoner, samt hendelser som barrikade- og /eller suicidal situasjoner. De har døgnkontinuerlig beredskap med 2 forhandlere. Den nasjonale forhandlingskoordinatoren er ansatt ved Spesialseksjonen som holder hus ved Grønland politistasjon i Oslo (Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.0311).

Det er utdannet 32 krise- og gisselforhandlere på nasjonalt nivå. I 2007 var det 8 forhandlere og en nasjonal koordinator i Oslo, 2 forhandlere på Romerike, 2 i Agder, 5 i Rogaland, 5 i Hordaland, 4 i Sør-Trøndelag og 5 i Troms (Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11).

Beredskapsordningen for forhandlerne i Oslo politidistrikt blir gjennomført ved at de har en uke med beredskap der de kan bli kalt ut hele døgnet på forhandlingsoppdrag, og deretter har de tre uker fri. Politiforhandlerne i Oslo har fått avsatt 20 % av arbeidstiden sin til forhandlingsfaget. Disse 20 % blir brukt til en fast treningsdag i uken. Resten av tiden jobber de enten ved operasjonssentralen eller ved avsnitt for organisert kriminalitet. Dette var et krav da de fikk forhandlerkurset, slik at de som ikke jobbet ved en av disse avdelingene fra før ble flyttet dit (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11). Ved begge disse avdelingene er kommunikasjon med politiets publikum en særlig stor del av jobben, og man så derfor nytten av å ha forhandlerutdannede personer i disse stillingene.

I resten av landet har ikke forhandlerne denne beredskapsordningen, de har heller ikke en fast treningsdag i uken (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11). De arbeider til daglig ved ulike avdelinger og avsnitt i politiet.

Når det gjelder bruken av politiets krise- og gisselforhandlingstjeneste, fremgår det i håndboken til politiets innsatspersonell "Politiets beredskapssystemer 2, PBS2" at: "Behov for forhandlingsteknikk og taktikk kan oppstå i forbindelse med alvorlige kriminelle handlinger, gisseltaking, forskansninger og overfor personer i mental ubalanse. Ved alvorlige kriminelle handlinger med gisseltaking/kidnapping skal det rekvireres bistand fra politiutdannede forhandlere" (POD 2008: 65-66).

Det sies videre at dersom det oppstår forskansninger og man møter personer i mental ubalanse, og det ikke finnes gisler, kan forhandling iverksettes av stedlig politipersonell etter nærmere ordre. Om stedlig politi forhandler i disse situasjonene selv, bør det søkes veiledning fra politiutdannet forhandler, og som forhandler bør det velges en moden og erfaren polititjenesteperson (POD 2008).

Til sammenligning bruker de i USA sine krise- og gisselforhandlere i barrikade saker, høyrisiko suicidal saker, familierelaterte konflikter, fengselsopprør, saker hvor personer har mentale helseproblemer, ved forkynnelse av stevninger til personer forbundet med risiko, debrifing etter krisesituasjoner, forfølgelseepisoder, vold på arbeidsplassen og vold i

skolesammenheng, i tillegg til gissel-, kidnapping - og terrorsituasjoner (McMains & Mullins 2010).

Vi ser ut i fra dette at forhandlerne kan møte svært ulike typer situasjoner. Nasjonal forhandlingskoordinator deler de ulike oppdragene inn på denne måten ved saksregistrering: Suicidal situasjoner, drap/selvdrap situasjoner, barrikadering med våpen, kidnapping, gisselsituasjoner, utenlands kidnapping, bistand til Utenriksdepartementet og annet, deriblant bistand til politiets staber (Mauseth, personlig kommunikasjon 08.03.11).

Forhandlerne blir aller mest brukt i oppdrag med personer med suicidal intensjon/hensikt, og i oppdrag der hvor noen har barrikadert seg og motsetter seg å komme ut, også kalt forskansninger (Mauseth, personlig kommunikasjon, 08.03.11). I tabell 1 vises en oversikt over sakstyper og antall saker i løpet av de tre siste årene i norsk krise- og gisselforhandlingstjeneste. Tallene er registrert av nasjonal forhandlingskoordinator. Oppdragene med suicidale personer topper helt klart i antall med 85 situasjoner, så kommer barrikadeoppdragene med 20 situasjoner, dernest ligger kidnappingsaker med 11 situasjoner.

Tabell 1: Antall saker sortert under type hendelse, for årene 2008-2010. (Kilde: S. E. Mauseth, nasjonal forhandlingskoordinator ved Spesialseksjonen, Oslo politidistrikt).

Årstall	Suicidal	Drap/selv- drap	Barrikade med våpen	Kidnapping	Gissel- situasjoner	Utenlands- kidnapping	Annet: Bistand stabskurs	Totalt antall saker
2010	40	2	14	3	0	1	4	64
2009	19	0	1	4	0	1	2	27
2008	26	1	5	4	1	1	1	39
Totalt	85	3	20	11	1	3	7	130

Oppdragsmengden er stadig stigende sier forhandlerne selv. Oslo politidistrikt og noen andre distrikt er flinke til å benytte forhandlerne regelmessig. Dette gjelder der hvor innsatsledere og operasjonsledere har skjønnet at forhandlerne er gode å ha når man skal bruke det lempeligste middelet politiet har, nemlig dialogen (Mauseth 2010).

Selv om svært mange politiorganisasjoner rundt omkring i verden anerkjenner at forhandlinger, i motsetning til bruk av taktiske, bevæpnede politistyrker, er et av de viktigste verktøyene politiet har for å løse en krisesituasjon på en fredelig måte, må politiets krise- og gisselforhandlere argumentere og kjempe for sin funksjon, og for å finne forståelse hos sine ledere (Mauseth, personlig kommunikasjon 08.03.11).

Fremtidsplaner for Norges krise- og gisselforhandlingstjeneste

I løpet av 2011 skal det utdannes nye politiforhandlere. Dette fordi flere av de som allerede har kompetansen er ute i ulike permisjoner, og noen av dem har funnet seg andre jobber utenfor politiet (Mauseth, personlig kommunikasjon, 26.04.11). I juni 2011 blir det først gjennomført et lokalt kurs ved Oslo politidistrikt, da behovet for forhandlere er spesielt stort der. Kurset vil være på 1 uke og bestå av opplæring i helt grunnleggende teknikker. Etter endt kurs er disse forhandlerne godkjent for suicidalsaker og barrikadesaker som er satt nederst på risikostigen. Over disse sakene ligger kidnapping -, gissel- og terrorsaker (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11).

Høsten 2011 skal det være en ny nasjonal utdanning av krise- og gisselforhandlere. De forhandlerne som gikk igjennom det lokale kurset i Oslo, er sikret plass på dette nasjonale kurset. I tillegg er planen at det åpnes det for politiutdannede søkere fra resten av landet. Utvelgelsen av forhandlerne vil bli gjort på samme måte som i 2006. Det vil muligens bli et intervju med psykolog i tillegg til intervjuet med erfarne forhandlere. Det er dog ikke sikkert at alle som starter utdanningen vil komme seg igjennom hele kurset. Etter en uke vil utdanningslederne vurdere om det er noen som ikke egner seg til å fullføre utdanningen (Mauseth, personlig kommunikasjon 26.04.11).

Teoretiske perspektiver

Kurt Lewin uttalte: "There is nothing so practical as a good theory" (Hunt 1987, gjengitt etter Hammer 2010a: 35).

I det følgende blir det redegjort for sentrale kommunikasjonsmetoder innenfor krise- og gisselforhandling. Metodene relateres videre til holdnings- og overtalelsesteori og teori rundt taus kunnskap. Til sist gjennomgås relevante undersøkelser som er gjort innenfor temaet.

Krise- og gisselforhandlingsteori

En god del av det produserte materialet innenfor krise- og gisselforhandlingsteori er ”håndbøker” som tar for seg forhandlerperspektivet (f. eks Strentz 2006; Slatkin 2010), og noen sammensmelter også dette med det operative perspektivet for taktiske politistyrker (f. eks Lanceley 2003; Greenstone 2005). Mesteparten av krise- og gisselforhandlingslitteraturen er fra USA, det var her man introduserte faget, og det er her det er skrevet om og forsket mest på det (Grubb 2010). I Norge har det frem til i dag ikke blitt publisert arbeider som omhandler norske krise- og gisselforhandlere, og det finnes heller ikke offentlig informasjon og statistikk relatert til norske forhandlingssituasjoner. Gullhaugen (2008) har imidlertid skrevet en artikkel hvor hun sammenligner gisselsituasjoner med psykoterapi, og Bjørklund (1997) har et kapittel i sin bok ”Politipsykologi” som omhandler konflikthåndtering hvor også gisselsituasjoner tas opp. Ellers er det som er nedtegnet om krise- og gisselforhandling i Norge, artikler til internt bruk i politiet.

Etter en innledende gjennomgang av litteraturen var det enkelte fremgangsmåter, teorier og modeller som utkrystalliserte seg som særlig anvendelige for denne undersøkelsen. I det følgende vil det bli lagt vekt på krise- og gisselforhandlingslitteratur som spesifikt tar opp ulike kommunikasjonsmetoder.

Ulike fremgangsmåter, modeller og teknikker innen krise- og gisselforhandling har blitt nedtegnet. Med økende erfaring har også fremgangsmåtene blitt gjenstand for forskning (Grubb 2010). For å redusere konflikt og for å redde liv har politifolks kunnskap, kombinert med helsearbeideres kunnskap, utviklet seg til et sett med sofistikerte teknikker basert på teori, praksis og forskning (McMains & Mullins 2010).

Teknisk eklektisisme

Krise- og gisselforhandlere hentet innledningsvis fremgangsmåter og prinsipper fra fagene psykologi, sosialvitenskap og atferdsvitenskap (behavioral science) (Rogan & Lanceley 2010). Når McMains og Mullins (2010) henter prinsipper fra atferdsvitenskap og overfører

dem til krise- og gisselforhandlingsfaget, kaller de det for ”teknisk eklektisisme”. Dette har lignende overføring, i følge dem, blitt kalt på andre områder. Over tid har man altså valgt ideer fra atferdsvitenskap, fordi disse ideene har blitt empirisk testet på andre områder der atferdsendring er målet. Og gjennom erfaring har man funnet ut at disse ideene passer for et annet teknisk problem; nemlig krise- og gisselforhandling (McMains & Mullins 2010). De sier videre at ideene ikke alltid er blitt empirisk testet i krise- og gisselforhandling, og de er ikke teoretisk ”rene”, men de har blitt funnet effektive når atferdsendring er målet (McMains & Mullins 2010).

Noen av prinsippene som McMains og Mullins (2010) trekker frem som sentrale fra psykologi og atferdsvitenskap er: Empati, forventinger, ambivalens og motstand.

Empati

Kaufmann og Kaufmann (2003) forklarer at begrepet ”emosjonell intelligens”, blir sett på som en utfordrer til det tradisjonelle intelligensbegrepet som er knyttet til rasjonelle og kognitive problemløsningsfunksjoner. De fremhever Mayers definisjon på emosjonell intelligens som innebærer 4 relaterte evner: Evne til å registrere og uttrykke egne følelser, evne til å bruke følelser for å tenke bedre, evne til å forstå følelser; egne og andres, og evne til å håndtere følelser hos en selv og andre (1997, gjengitt etter Kaufmann & Kaufmann 2003). De sier videre at empati er noe av kjernen i begrepet og at det omhandler vår evne til innlevelse i andre menneskers tanker og følelser (Kaufmann & Kaufmann 2003).

Forskning innen terapi og rådgivning har funnet at empati er nødvendig når det gjelder det å oppnå forandring hos en annen person (McMains & Mullins 2010). McMains og Mullins (2010) forklarer at empati betyr å sette seg selv i en annens situasjon, uten å pålegge den andre egne tanker, følelser eller verdier, og å vise den andre at du forstår ham/henne. Empati er basert på det å lytte nøye til det den andre sier, og gi ham/henne tilbakemelding på det du hører. Empati er basert på aktiv lytting (McMains & Mullins 2010). Det fremheves også et skille mellom det å utvise empati og det å utvise *sympati* innen krise- og gisselforhandling. En forhandler skal vise empati for objektet uten å sympatisere med vedkommende (Lanceley 2003).

Forventninger

Forventninger handler om at verken objektet eller forhandleren befinner seg i et vakuum. Begge kommer til situasjonen med en bagasje av tidligere erfaringer. Dette kan være direkte erfaringer, kulturelle normer, oppvekst, utdanning, trening med mer, som er med å danne en persons forventninger til hva som kommer til å skje. Objektet kan for eksempel ha tidligere erfaringer med politiet, som gjør at han/hun tror at dette kommer til å ende med pågripelse og arrestasjon. For å forstå objektet, og for å kunne vise ekte empati, må forhandleren lytte til og finne ut av objektets forventninger. Å forstå objektets forventninger hjelper forhandleren å finne ut av riktig tilnæringsmåte (McMains & Mullins 2010).

Ambivalens og motstand

Prinsippene rundt ambivalens og motstand er hentet fra modellen ”Motivational Interviewing” (Miller & Rollnick 2002). Modellen bygger i sin tur på ”Transtheoretical Stages of Change Model” (McMains & Mullins 2010). ”Motivational Interviewing” er blitt testet og har vist seg effektiv for å overkomme ambivalens. Modellen er en klinisk metode som skal få frem en naturlig atferdsendingsprosess, der rådgiveren/forhandleren skal få frem objektets egen motivasjon og egne ressurser for endring (Miller & Rollnick 2002).

Ambivalens beskrives som en konflikt mellom to retninger som begge har fordeler og ulemper ved seg (Miller & Rollnick 2002). McMains og Mullins (2010) tar frem flere relevante situasjoner hvor objektet kan føle ambivalens i en forhandlingssituasjon: Ambivalens overfor forhandleren, ambivalens overfor seg selv, ambivalens overfor andre rundt objektet, ambivalens overfor selve situasjonen, ambivalens overfor forhandlerens forslag om løsning og ambivalens overfor det å overgi seg.

”Motivational Interviewing” (Miller & Rollnick 2002) har flere prinsipper for å oppnå endring og overkomme ambivalens, for eksempel: Motivasjon for endring må komme fra objektet selv og ikke fra forhandleren; det er objektet sin oppgave å formulere sin egen ambivalens; direkte overtalelse er ikke en effektiv metode for å overkomme ambivalens; forhandlerens stil bør være stille og fremlokkende og forholdet mellom objekt og forhandler mer som et partnerskap. For å gjøre det lettere for objektet å endre sin atferd foreslår Miller og Rollnick (2002) at man skal uttrykke empati, gi objektet selvtillit og utvikle uoverensstemmelser innad i personen. Å utvikle uoverensstemmelser innad i personen betyr

at forhandleren får objektet til å tenke over og erkjenne forskjellen mellom hans/hennes langsiktige planer og verdier og hvor han/hun er akkurat der og da.

Ved motstand fra objektet foreslår ”Motivational Interviewing” at man skal gå igjennom og endre sin taktikk. Dette fordi motstand er et resultat av interaksjonen mellom mennesker (McMains & Mullins 2010). Motstand gjenkjennes ved kringling, avbrytelser, benektning eller ignorering. I følge Miller og Rollnick (2002) er det beste rådet ved motstand å ”roll with resistance”, å ”rulle med” motstanden. Dette i meningen å ikke krangle med objektet, debattere eller prøve å overtale objektet til å bli enig.

Kriseintervensjon

Som nevnt innledningsvis gikk faget fra å hete ”gisselforhandling” til ”krise- og gisselforhandling” på 1980-tallet. Dette fordi det viste seg at de benyttede forhandlings- og kjøpslåingsteknikkene ikke fungerte på de hendelsene som forhandlerne oftest rykte ut på (Lanceley 2003; McMains & Mullins 2010). Tall fra databasen HOBAS illustrerte i 2000 at 90 % av forhandleroppdragene var krisesituasjoner som krevde kriseintervensjon (Flood 2003, i Vecchi et al. 2004). Disse oppdragene er tidligere omtalt som ”affektive” hendelser (Giebels & Taylor 2010; Hancerli 2008). Men selv om navnet på faget endret seg og man fikk et annet fokus, tok det tid før man gikk over til å bruke kriseintervensjonsteknikker innen krise- og gisselforhandling (Vecchi et al. 2004). Pensum på den nasjonale utdanningen av forhandlere i USA, ble først i år 2000 omgjort til teknikker og strategier som stammer fra kriseintervensjon (Vecchi et al. 2004).

Hammer og Rogan (1997, i McMains & Mullins 2010) trekker frem at kriseintervensjon har sin plass både i ”affektive” og ”instrumentelle” hendelser. De ”instrumentelle” hendelsene ble innledningsvis forklart som hendelser hvor gjerningspersonen/ene ikke er drevet av affekt, men har et klart mål og en intensjon. Forhandlingen kan i disse sakene minne om forhandlinger fra forretningslivet (Giebels & Taylor 2010; Hancerli 2008). Hammer og Rogan (1997, i McMains & Mullins 2010) påpeker imidlertid at de ”instrumentelle” sakene vil uansett skille seg fra forretningsforhandling, blant annet fordi begge de deltagende partene ikke vil være i god tro og ha rasjonelle, godt gjennomtenkte mål. De trekker videre frem at kriseintervensjon har sin plass også i ”instrumentelle” saker, fordi sakene vil kunne involvere et høyt stressnivå som kan påvirke individets evne til rasjonell tenkning. De hevder også at

storparten av hendelsene i krise- og gisselforhandlinger involverer personer med psykiske lidelser (Hammer & Rogan 1997, i McMains & Mullins 2010). Også i ”rene” gisselsituasjoner, har vi dekning for å si at gjerningsmenn erfarer betydelig emosjonelt kaos, spesielt i starten av hendelsen” (Romano 2002, gjengitt etter Vecchi et al. 2004). Dette gjør at både gisseltakere, og også gisler, kan bikke over i en krise som krever bruk av kriseintervensjonsteknikker (Vecchi et al. 2004). Med bakgrunn i dette vies det derfor plass til en gjennomgang av kriseintervensjon nedenfor.

Stadiene i en krisesituasjon

McMains og Mullins (2010) deler en krise inn i ulike stadier, og sier at hvert stadium i krisen har ulike problem som forhandleren må imøtekomme. De ulike problemene kan kreve ulike teknikker og ferdigheter hos forhandleren. Det å vite hvilken fase krisen er i vil hjelpe forhandleren til å velge riktig teknikk til riktig tid. Stadiene i en krise er: 1) pre-crisis (pre - krise) 2) crisis (krise) 3) accomodation/negotiation (stabilization) (forhandling) 4) resolution (løsning) (McMains & Mullins 2010).

I pre - krise stadiet er objektet uvitende om problemet. I krisen er objektet emosjonelt, lite rasjonelt og har ikke evne til å håndtere problemet som oppleves som en seriøs trussel. Det er ofte her politiet kommer på banen. På forhandlingsstadiet i krisen begynner forhandler og objekt å jobbe seg gjennom krisen, objektet tenker klarere, og man nærmer seg en problemløsning. På løsningsstadiet finner man en akseptert løsning for objektet som avslutter situasjonen, og ny stabilitet er gjenvunnet (Vecchi et al. 2004).

Målet med kriseintervensjon

”...restoring the ability of a person to cope through the reestablishment of baseline functioning levels is the primary purpose of crisis intervention” (James & Gilliard 2001; Roberts 2000, alle gjengitt etter Vecchi et al. 2004: 538).

Målet med kriseintervensjon er å gjenopprette normalt funksjonsnivå hos en person i krise. For å oppnå dette må man komme i dialog med objektet, bygge opp tillit, kjøpe seg tid, roe ned intense følelser og samle informasjon for å bruke den optimale forhandlings/intervensjonsstrategien og taktikken (Lanceley 1999; Romano & McMann 1997, alle gjengitt etter Vecchi et al. 2004).

Stadiene i kriseintervensjon

Uavhengig av modell så omfatter kriseintervensjon i krise- og gisselforhandling 4 hovedstadier: Roe ned følelser, oppnå kommunikasjon, identifisere utløsende årsaker og problemløsning (Hammer & Rogan 1997; Rogan 1997; Womack & Walsh 1997, alle gjengitt etter Vecchi et al. 2004).

Vecchi et al. (2004) kommer med flere tips: I stadiet der man skal *roe ned følelser* er det viktig ikke å motsi eller prøve å være rasjonell overfor en person i krise, men vise empati og at man prøver å forstå situasjonen til personen. Å *oppnå kommunikasjon* er essensielt. Forhandlerens stemme, toneleie og intonasjon er minst like viktig som innholdet i det som sies. Kommunikasjonen må være ekte, metodisk og ikke dømmende. Å *identifisere utløsende årsak* er grunnarbeidet for problemløsning fordi det identifiserer konflikten som må rettes opp i. Og når følelsene er under bedre kontroll og kommunikasjon er etablert, så vil objektet bli mer mottagelig for problemløsning. Under *problemløsningsstadiet* hjelper forhandleren objektet til å se alternative løsninger og konkrete måter å gjøre det på. Problemløsning i krise- og gisselforhandling er stadier som er tilpasset og hentet fra atferdsforskning hvor man har stadiene: Definere problemet, brainstorming av mulige løsninger, eliminere uakseptable løsninger, velge en løsning som både forhandler og person i krise finner akseptabel, planlegge implementering og gjennomføre planen (D’Zurilla & Goldfried 1971; Goldfried & Davidson 1994, alle gjengitt etter Vecchi et al. 2004).

Aktive lytteteknikker

De vesentlige sidene ved aktiv lytting er i følge Kaufmann og Kaufmann (2003) å være oppmerksom, forstå budskapet, huske budskapet, tolke, vurdere og reagere adekvat på senderens budskap. Dette i tillegg til det de kaller å ”de sentrere”; å ta utgangspunkt i andres perspektiv og ikke bare ens eget.

Aktive lytteteknikker går igjen som en del av mange modeller innenfor krise- og gisselforhandlingsteori. Vecchi et al. omtaler disse teknikkene som selve ”berggrunnen” i kriseintervensjon. Dette med grunnlag i at de fleste ønsker å bli hørt og forstått, og aktiv lytting adresserer nettopp dette (2004). Videre er disse teknikkene nesten identiske med de som blir brukt i terapi/rådgivning der man ønsker å oppnå en god relasjon med pasienter (Evan, Hearn, Uhlemann & Ivey 1989; Hersen & Van Hasselt 1998, alle gjengitt etter Vecchi

et al. 2004). Teknikkene omtales under ulike faser i ulike tilnæringsmodeller i krise- og gisselforhandling, og den enkelte forsker eller politibetjent har plukket fra og ordnet teknikkene slik at de passer til sin fremstilling (f. eks. Greenstone 2005; Lanceley 2003; Miller & Rollnick 2002; Slatkin 2010). Bolton har beskrevet 4 av de aktive lytteteknikkene (1984, gjengitt etter McMains & Mullins 2010: 255-256, egen oversettelse):

- Parafrasering – forhandleren gjengir med sine egne ord innholdet i det objektet har sagt.
- Speiling – reflektere følelser. Forhandleren speiler tilbake det objektet kommuniserer ved å bruke objektet sine ord. Forhandleren gjentar for eksempel det siste ordet som objektet sa, for å vise at man lytter og vil høre mer om dette.
- Reflektere mening – klarlegge emosjonell status, forhandleren lar objektet vite hvilken sinnstemning han opplever objektet å være i, for eksempel ved å si ”jeg synes du høres sint ut”.
- Oppsummering – forhandleren foretar en oppsummering av det objektet har sagt og utvist av følelser over en periode i forhandlings situasjonen.

Ware og flere inkluderer også følgende teknikker innenfor aktiv lytting (2003, 2004, 2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010: 256, egen oversettelse):

- Minimale oppmuntringer – verbale indikatorer underveis i samtalen som viser at forhandleren lytter til objektet. Forhandleren sier for eksempel ”ja”, ”mmhm” eller ”OK” mens objektet snakker.
- Åpne spørsmål – forhandleren stiller åpne spørsmål til objektet for å få objektet til å si mest mulig.
- Jeg - beskjerer – Forhandleren forklarer hvordan han/hun føler det når objektet sier noe.
- Effektive pauser – stillhet, forhandleren sier ikke noe etter objektet har snakket ferdig, dette for å få objektet til å si mer.

Vecchi et al. hevder at aktiv lytting er fundamentet i effektiv kriseintervensjon, og det første steget i å oppnå en atferdsendring (2004).

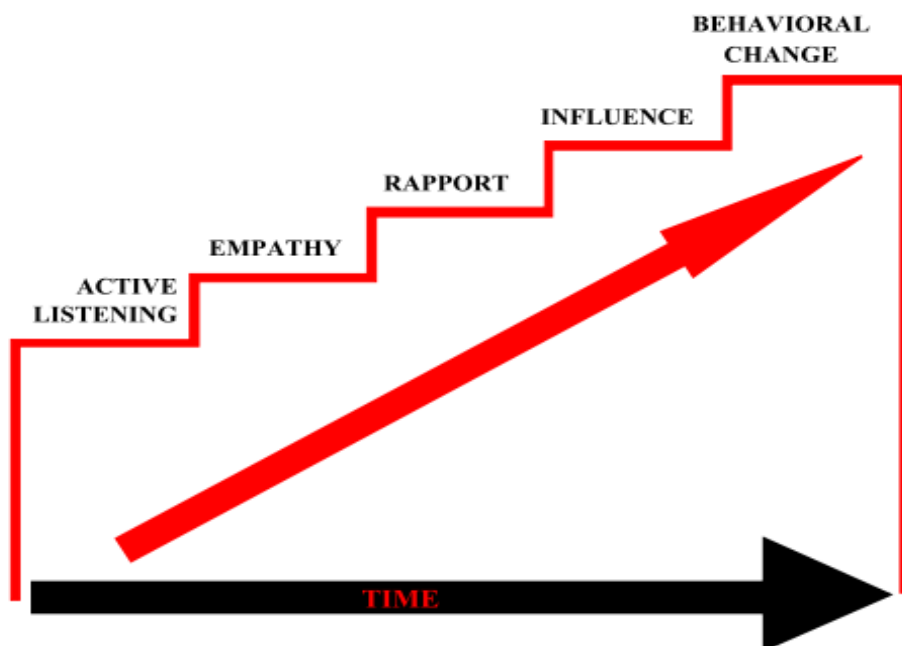
Trapp for atferdsendring

”Trapp for atferdsendring” (Figur 1), på engelsk ”The Behavioral Change Stairway Model” (BCSM), ble utviklet av FBI’s krisehåndteringsgruppe. Denne modellen setter blant annet fokus på viktigheten av å vise empati og å bygge opp en god relasjon med objektet i krise- og gisselforhandling (Vecchi et al. 2004). Den heuristiske verdien av denne modellen har blitt grundig dokumentert i løsningen av et stort antall av krisesituasjoner (Dalfonzo 2002; Flood 2003, begge gjengitt etter Vecchi 2004).

Trappen består av 5 trappetrinn med ulike tema for forhandleren på hvert av trinnene. Det første trinnet er *aktiv lytting*, det andre trinnet er *empati*, det tredje trinnet er *tillit*. På bakgrunn av trinn 1 og 2 er det ment å oppnå tillit hos objektet. Påfølgende trinn er *innflytelse*; når forhandleren har oppnådd tillit hos objektet er det mulig også å få innflytelse på objektet. Det siste trinnet er *atferdsendring*, hvor objektet samarbeider med forhandleren og overgir seg (Vecchi et al. 2004).

Hindringer på vei opp trappen kan være at forhandleren jobber seg for fort oppover trinnene, eller at forhandleren hopper over trappetrinn i iveren etter å oppnå atferdsendring. I følge Vecchi et al. (2004) kommer atferdsendringen når man har gått opp samtlige trappetrinn (Vecchi et al 2004).

Figur 1: ”Trapp for atferdsendring” (Vecchi et al. 2004: 542).



Det bør tilføyes her at Vecchi har utviklet en ny modell som bygger på mye av det samme som ”Trapp for atferdsendring” (Grubb 2010). Vecchi har kalt den nye modellen for ”Behavioral Influence Stairway model” (BISM). Han tar i den nye modellen utgangspunkt i relasjonsbygging med objektet og prinsipper fra ”Motivational Interviewing”. Hovedelementene i BISM består av aktiv lytting, empati, tillit og innflytelse på atferd (Grubb 2010).

STEP - modellen

Kelln og McMurtry (2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010) kritiserer stadiene i ”kriseintervensjon” for å fokusere for mye på krisestadiet i en krise, og på aktiv lytting. De hevder at i og med at man ønsker en atferdsendring hos objektet, så er det viktig å forstå mer om nettopp ”endring”. De introduserte derfor STEP - modellen (2007, i McMains & Mullins 2010) som bygger på stadiene i endring, hentet fra modellen: ”Transtheoretical Stages of Change Model” (Prochaska & DiClemente 1986, gjengitt etter Grubb 2010). STEP- modellen bygger også på prinsipper fra ”Motivational Interviewing” (Grubb 2010). Kelln og McMurtry mener at for å velge den beste tilnæringsmåten til riktig tid, må forhandleren forstå stadiene i en endring (2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010).

STEP står for ”Structured Tactical Engagement Process”, og innebærer 4 stadier for endring som objektet må gå igjennom før atferdsendring finner sted (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010:140, egen oversettelse):

- Pre-kontemplasjonsstadiet – objektet er ikke villig til å erkjenne at atferden trengs endres.
- Kontemplasjonsstadiet – objektet er villig til å tenke på å forandre sin atferd, her må forhandleren jobbe med objektets ambivalens.
- Forberedelsesstadiet – objektet erkjenner at han/hun må endre sin atferd, og er villig til å lage en plan for løsning.
- Aksjonsstadiet – objektet utfører planen for løsning.

Det er forhandlerens jobb å styre objektet fra det første til det siste stadiet, ved å bruke aktiv lytting, relasjonsbygging og prinsipper fra ”Motivational Interviewing” (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter Grubb 2010).

S.A.F.E.- modellen

McMains og Mullins (2010) hevder at forskning på krise- og gisselforhandling som en akademisk geskjeft har begynt å utvikle bevisbasert praksis. Forskning på og kritikk av eksisterende kriseintervensjonsmodeller har ført til mer omfattende modeller, slik som S.A.F.E.- modellen. S.A.F.E. ble først introdusert i 1997 av Hammer og Rogan (Grubb 2010), og er et praktisk rammeverk for å de- eskalere og løse en krisesituasjon. Modellen er basert på år med forskning innenfor atferdsvitenskap, og innebærer verdifull praktisk innsikt fra utallige forhandlere (Hammer 2010b).

Modellen er en kommunikasjonsbasert krise- og gisselforhandlingsmodell, i det den vurderer og søker etter 4 *utløser* i det objektet sier og gjør, altså *utløser* i det objektet kommuniserer (Hammer 2010b).

Utløserne som danner akronymet SAFE er som følger:

- Substantive demands (substansielle krav) – de instrumentelle kravene til objektet.
- Attunement (tillitsforhold) – relasjonsbygging mellom objektet og forhandleren.
- Face issues (selvbilde) – selvbildet til objektet og forhandleren blir truet eller æret
- Emotions (emosjoner) - grad av emosjonelt nivå hos forhandleren og objektet.

Vi ser at denne modellen rommer både kommunikasjon innenfor typen forhandling/kjøpslåing (instrumentelle saker), ved å ta hensyn til substansielle krav, og kommunikasjon i kriseintervensjon (affektive saker) (McMains & Mullins 2010). De 4 *utløserne* tar for seg 4 hovedområder for de fleste krise- gisselforhandlingssituasjoner, nemlig *krav*, *tillit*, *selvbilde* og *emosjoner* (McMains & Mullins 2010). Disse 4 *utløserne* er videre med på å bestemme hva samtalen med objektet dreier seg om. Altså, forhandleren velger å snakke om den av de 4 utløserne som objektet er mest opptatt av (Hammer 2010b). Hammer kaller derfor også utløserne for dominerende rammer for kommunikasjonen mellom objektet og forhandleren. (Hammer 2010b).

Opgavene til forhandleren i S.A.F.E.- modellen er å identifisere hvilken S.A.F.E. ramme/utløser objektet fokuserer på (krav, tillit, selvbilde, emosjoner) (Hammer 2010b). Forhandleren skal videre matche sin kommunikasjon med den rammen/utløseren som er mest fremtredende hos objektet. Når objektet blir møtt med en kommunikasjonsstil som passer til

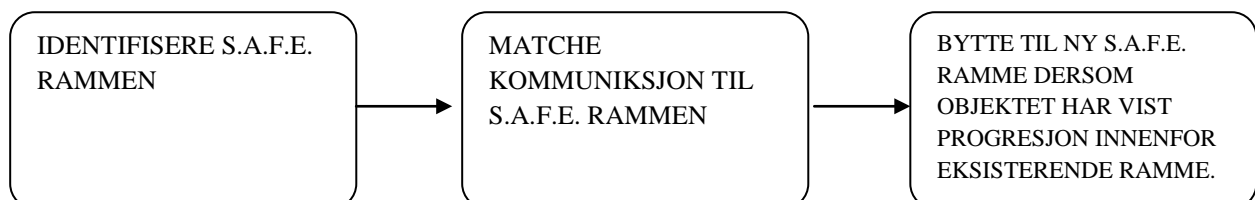
rammen, fører det til at man oppnår progresjon innenfor denne rammen slik at forhandleren kan bytte til en annen ramme, og slik de- eskalere krisesituasjonen (Hammer 2010b). Man kan oppleve motstand fra objektet, dersom forhandleren og objektet ikke er oppmerksomme på den samme utløseren. De befinner seg da i forskjellig ramme for kommunikasjonen (McMains & Mullins 2010). Enkelt kan man si at så lenge objektet og forhandleren befinner seg innenfor samme rammen/utløseren, så snakker de ikke forbi hverandre, og fremskritt vil komme. Som ved trappemodellen er det et poeng ikke å haste frem mot en løsning. Det er viktig ikke å bytte ramme for tidlig, dette kan føre til at konflikten eskaleres (Hammer 2001, gjengitt etter Hammer 2010a).

Kommunikasjonsstiler som matcher de ulike rammene er i følge Hammer (2010b, egen oversettelse):

- Substansielle krav – når objektet fokuserer på substansielle krav, bør forhandleren velge problemløsning og forhandling med objektet.
- Tillitsforhold – forhandleren velger her en kommunikasjonsstil som uttrykker samarbeidsvilje, for å skape tillit og gjøre seg likt hos objektet,
- Selvbilde – forhandleren velger her å etterkomme de behovene objektet har for å opprettholde et godt selvbilde, når objektets selvbilde æres, minsker konfliktnivået.
- Emosjon – forhandleren må her kommunisere slik at objektet får hjelp til å takle sitt emosjonelle stress, slik at objektet revurderer situasjonen, og vil samarbeide, empati og aktiv lytting er ingredienser her.

S.A.F.E. prosessen illustreres ved et flytskjema i figur 2.

Figur 2: S.A.F.E. – modellens prosess (Hammer 2010b: 135, egen oversettelse).



REACT – modellen

REACT står for recognition (rekognosering), engagement (relasjonsbygging), assessment (vurdering), contracting/controlling (kontraktdannelse) og terminating/transfer (avslutning). Dette er i følge McMains og Mullins (2010) de 5 hovedoppgavene som finnes innenfor krise- og gisselforhandling. Modellen beskriver oppgaver mer enn stadier, fordi forhandling ofte ikke følger en fastlagt kurs. De 5 oppgavene er grunnleggende i størstedelen av forhandlingssakene (McMains & Mullins 2010.). Oppgavenes innhold gjengis kort fortalt i det følgende (McMains & Mullins 2010, egen oversettelse):

- **Rekognosering:** Mye kan gjøres av forhandleren i starten av oppdraget for å planlegge sin fremgangsmåte. Rekognosere risiko for bruk av vold, hvilke type sak dette er, hvilken type beleiring, type person med mer.
- **Relasjonsbygging:** Bygge opp tillit og dialog med objektet på et personlig nivå.
- **Vurdering:** Vurderinger av risiko for selvdrap, aggresjon og vurderinger av objektets ressurser og hvordan han/hun ser på seg selv.
- **Kontraktdannelse:** Målet for forhandleren her er å gjøre det mulig for objektet å utføre en atferdsendring og problemløsning, uten å skape motstand fra objektet.
- **Avslutning:** Oppgaven til forhandleren her er å tenke på hva som skjer når situasjonen er ferdig og over, er dette en sak som trenger oppfølging av noe slag? Trenger objektet tilsyn hos helsepersonell? Eksempelvis.

REACT tar ikke for seg en egen kommunikasjonsteknikk. Modellen beskriver snarere oppgaver og mål for forhandleren på ulike stadier i forhandlingssituasjonen, samtidig som den trekker inn stadiene i en krisesituasjon, stadiene for endring (STEP – modellen), og viser når tid S.A.F.E. rammene kan benyttes i forhold til disse stadiene. Det hele kan illustreres med en matrise (McMains & Mullins 2010: 149-150). Matrisen vises i tabell 2:

Tabell 2: REACT – matrisen med forhandlerens mål og oppgaver, sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon, stadiene i endring; STEP – modellen og S.A.F.E. modellen (McMains & Mullins 2010: 149-150)

PRE-CRISIS	CRISIS	CRISIS	ACCOMODATION	ACCOMODATION	RESOLUTION
	RECOGNITION	ENGAGEMENT	ASSESSMENT	CONTRACTING	TERMINATING

Goal	Planning strategy and tactics. Develop safety and security	Build rapport and reassurance. Facilitate ventilation and validation	Evaluate risk	Facilitate prediction and planning. Develop problem-solving. Resolve ambivalence and gain surrender	Transfer and responsibility
SAFE issues		Substantive Attunement Face Emotions	Substantive Attunement Face Emotions	Substantive Attunement Face Emotions	Substantive Attunement Face Emotions
Stage of change (STEP-model)		Pre-contemplation		Contemplation Preparation	action
Tasks	Assess initial risk. Characteristics: type of siege, type of person, stage of change.	Check attitude, establish communication, plan introduction. Credability, show empathy – understanding, use active listening	Assess: suicide risk, homicide risk. Issues and resources.	Influence actor to surrender. Help actor resolve ambivalence. Roll with resistance. Support self-efficacy and facilitate problemsolving.	Show empathy, provide resources.

Oppsummering

Ovenfor har et utvalg av fremgangsmåter, teknikker og modeller som passer for problemstillingen blitt belyst. Gjennomgangen er ikke uttømmende. Vi kan se det finnes mange forskjellige måter å gjøre ting på i krise- og gisselforhandling, og man kan ikke si at der finnes en teoretisk blåkopi som vi kan se til for å oppnå suksess i løsningen av krisesituasjoner (Grubb 2010). Grubb mener det er forsvarlig å si at en kombinasjon av strategier eller teknikker kan være nyttig ut i fra omstendighetene i krisesituasjonen (2010). Jeg registrerer at flere av de samme begrepene går igjen i de forskjellige teknikkene og modellene, og teknikker og modeller går også i hverandre. Aktiv lytting brukes for eksempel i alle modellene, og REACT modellen rommer momenter fra alle de ovenfor nevnte prinsipper, modeller og teknikker. Dette gjør at man lett drar kjensel på begreper og tankeretninger under lesningen av litteraturen. Videre bygger de alle på de samme vitenskapene; psykologi, atferds- og sosialvitenskap (McMains & Mullins 2010). Det at man bruker ulike stadielinndelinger, alt ettersom hvilket fokus man har, kan gjøre det hele noe forvirrende før leseren blir kjent med faget og terminologien. Et annet moment er at alle modellene som er tatt opp her er utviklet i USA, for samfunnet og kulturen der. Det er kanskje ikke slik at alt dette er direkte overførbart til Norge og norske politiforhandlere. En forskjell er at norsk politi er ubevæpnet. Dette kan

blant annet ha konsekvenser for hvordan førsteutrykningen til forhandlingsoppdragene utarter seg.

Holdnings - og overtalelsesteori

Forhandleren prøver å hjelpe objektet med å endre sin atferd ved bruk av ulike kommunikasjonsmetoder. Krise- og gisselforhandlingsteori har som nevnt overført prinsipper fra "Motivational Interviewing" til dette formål (McMains & Mullins 2010). Et av prinsippene er at forhandleren skal få frem objektets egen motivasjon og egne ressurser for endring (Miller & Rollnick 2002). Det er derfor nærliggende å fokusere på objektets følelser, tanker og handlinger som gjenspeiler en persons holdninger (Kaufmann & Kaufmann 2003). I litteraturen fokuseres det på holdninger og samsvar mellom holdning og handling, endring av holdninger og overtalelse. Jeg vil først ta for meg holdninger, før jeg går inn på overtalelsesteoriene.

Holdninger, holdningers samsvar med handling og holdningsendring

Holdning

Kaufmann og Kaufmann (2002: 203) forklarer holdninger med: "En summarisk evaluering av et psykologisk objekt i slike dimensjoner som god – dårlig, behagelig – ubehagelig og like – mislike". De beskriver videre *psykologiske objekter* som både personer, grupper, begivenheter eller saksforhold. De skiller holdninger fra *meninger*, da meninger ofte benyttes i betydningen uttrykte holdninger. De skiller også holdninger fra *verdier*, da verdier er dypere, abstrakte idealer som igjen kan påvirke våre holdninger. Holdninger kan imidlertid sees på som en *personlighetsegenskap*, men holdninger kan endres raskere enn personlighetsstrekk som er relativt stabile (Kaufmann & Kaufmann 2003).

Psykologen Gordon Allport definerte i 1954 holdning slik: "A learned predisposition to think, feel, and behave toward a person (or object) in a particular way" (Erwin 2001: 5)

Erwin (2001) påpeker at denne definisjonen fremhever at en holdning er lært, et resultat av erfaring, og at den er predisponert, den er der på forånd. Den rommer også de tre tidligere nevnte komponentene: En persons følelser, tanker og handlinger. Holdninger har tradisjonelt blitt definert som en disposisjon eller beredskap til å reagere følelsesmessig, kognitivt (tanker) og atferdsmessig (Kaufmann & Kaufmann 2003).

Samsvar mellom holdning og handling

I krise- og gisselforhandlingssammenheng synes det interessant å belyse forholdet mellom holdning og handling. Er det samsvar mellom disse? Kan man da ved å jobbe med holdningen til objektet oppnå den ønskede atferdsendringen?

La Piere (1934, i Kaufmann & Kaufmann 2003) undersøkte graden av samsvar mellom holdning og handling allerede tidlig i 1930-årene. Denne studien viste at det kan være overraskende lite samsvar mellom det vi sier (og tror) vi mener og føler, og det vi faktisk gjør i konkrete situasjoner. La Piere reiste rundt på mange hoteller og restauranter i USA sammen med et kinesisk par, og til tross for fordommer mot orientalere og de store rasemotsetningene i USA på denne tiden, ble de avvist på bare et sted. I ettertid svarte 95 % av hotell/restauranteierne at de ville ha avvist å servere kinesere. Noe de altså ikke hadde gjort (Kaufmann & Kaufmann 2003).

Senere ble det tatt høyde for hvordan man utførte undersøkelser av denne typen. På 1970-tallet gjorde Fishbein og Ajzen et kjempeløft i forskningen på mysteriet rundt holdninger og handlinger (Kaufmann & Kaufmann 2003). De presenterer et hovedpoeng i måten å måle samsvar mellom holdninger og handlinger på, ved å si at dersom vi ønsker å kartlegge holdninger slik at vi blir i stand til å forutsi spesifikke, konkrete handlinger, så må vi spørre spesifikt i forhold til det saken gjelder (Kaufmann & Kaufmann 2003). Vi kan altså ikke fastslå hva restauranteierne vil gjøre om de får et kinesisk par i sin restaurant (konkret), ved å spørre hva de synes om kinesere i det store og det hele (generelt). Samsvaret mellom holdning og handling vil øke der det er samsvar mellom generalitet og spesifisitet på holdnings- og handlingssiden (Jonas, Eagly & Stroebe 1995).

Theory of Reasoned Action

Et sentralt tilskudd i forståelsen av samsvaret mellom holdninger og handlinger, er Fishbein og Ajzens teori fra 1980 "Theory of Reasoned Action" (Erwin 2001). Teorien tar for seg holdninger til egen atferd, og er begrenset til å gjelde handlinger som er viljebestemte og frivillige. I teorien har de tilført en ekstra komponent i holdningsbegrepet som de kaller for *atferdsintensjon*. I tillegg til en persons følelser, tanker og handlinger, ligger der også en atferdsintensjon som er avgjørende for om personen vil utføre en handling eller ikke. De viser

at følelser og tanker som er relatert til en holdning, ikke går direkte over i handling før den er blitt vurdert som hensiktsmessig først, og dette kalles atferdsintensjonen (Kaufmann & Kaufmann 2003). I teorien har de også en komponent som kalles *subjektive normer* som handler om personens vurderinger av hva andre synes om handlingen (Jonas et al. 1995). Begge disse, atferdsintensjon og subjektive normer, er viktige for om personen utfører handlingen eller ikke

Theory of Planned Behavior

En av kritikkene til "Theory of Reasoned Action" var at den bare omhandlet viljebestemte og frivillige handlinger. Fishbein og Ajzen kom derfor i 1991 med teorien "Theory of Planned Behavior" (Jonas et al. 1995) som også skal kunne forutse handlinger som både er viljesbestemte og ikke-viljesbestemte. De har lagt til en ny faktor for intensjon og handling som de kaller for *persipert handlings kontroll* som forklares med personens egen persepsjon av hvor lett eller vanskelig det er å gjennomføre handlingen (Jonas et al. 1995).

Samsvar mellom holdning og handling overført til krise- og gisselforhandling

For å overføre de ovenfor nevnte poengene til krise og gisselforhandling benyttes punkter fra Kaufmann og Kaufmann (2003) som tar for seg momentene under det de kaller "moderne holdningsteori": Det er tre faktorer som påvirker våre gjennomtenkte valg (intensjoner): 1) Selve holdningen som anses som et produkt av tanker om konsekvenser av handlingen og en vurdering av flere mulige konsekvenser. 2) Subjektive normer, personens vurdering av hva andre synes om handlingsutførelsen og 3) Persipert handlingskontroll som handler om hvorvidt personen ser seg i stand til å gjennomføre handlingen.

Forhandleren kan derfor for å hjelpe objektet til å endre sin atferd, påvirke objektets holdning ved å snakke om ulike konsekvenser av atferden. Forhandleren kan også snakke om hva andre synes om atferden som objektet viser og forhandleren kan bygge opp selvtilliten til objektet slik at vedkommende klarer å endre sin atferd til det bedre.

Holdningsendring

Når det gjelder det å endre holdninger tar Kaufmann og Kaufmann (2003) frem to sentrale teorier. Den ene er Fritz Heider sin "Balanseteori" fra 1958, og den andre er Leon Festingers teori om "Kognitiv dissonans" fra 1957.

Heider sin balanseteori handler om at våre holdninger er i balanse når de samsvarer med hverandre. Ubalanse vil føre til at en holdning endrer seg. Heider brukte eksempelet: Anne er tiltrukket av Petter. Hun liker å gå på ski, men det hater Petter. Dette skaper ubalanse for Anne og er derfor et motiv for holdningsendring. I henhold til balanseteorien vil hun enten skifte holdning til Petter eller til skigåing for å opprette balanse igjen (Kaufmann & Kaufmann 2003).

Teorien om kognitiv dissonans forklares enkelt av Festinger selv med setningen:

”To elementer (tanker eller handlinger) er dissonante hvis ikke den ene følges av den andre” (1957, gjengitt etter Kaufmann & Kaufmann 2003: 214).

Med kognitiv dissonans mente Festinger at man føler ubehag ved å utføre handlinger som strider mot ens holdninger (Kaufmann & Kaufmann 2003). Kaufmann og Kaufmann oppsummerer hans teori ved å si at en person kan oppleve dissonans fordi det er ubalanse mellom vedkommendes verdier, tanker og holdninger, eller mellom en tanke og en handling. Kognitiv dissonans er ubehagelig og fører til et indre press for å få den redusert. Den kan minskes gjennom endringer i holdningen, i tankene eller handlingene (2003).

Eksempelvis i en krisesituasjon: Objektets to tankeprosesser: ”Jeg er en ansvarlig far” og ”jeg har drukket meg full og kidnappet mine barn” er to tankesett som skaper kognitiv dissonans. Denne kan forhandleren jobbe med i prosessen for å få til en atferdsendring. For å oppnå en atferdsendring kan forhandleren påvirke holdningene til objektet. Dette ved å få frem ubalanse, eller ved å skape kognitiv dissonans hos objektet.

Kaufmann og Kaufmann (2003) nevner også at det mest interessante ved kognitiv dissonansteorien er at atferdsendring også kan føre til holdningsendring, og ikke bare omvendt. Rønneberg siterer i sin undersøkelse: ”At holdninger påvirker handlinger, er ingen ny erkjennelse. Poenget er imidlertid at handlinger også påvirker våre holdninger” (Berg, Lauritsen & Valenta 2007: 10, gjengitt etter Rønneberg 2008: 371).

Overtalelsteori

I litteraturen om holdninger er overtalelseteorier et nært beslektet tema (eksempelvis Erwin 2001 og Jonas et al. 1995). I krise- og gisselforhandling er overtalelseteknikker kjent som innflytelsestaktikk og påvirkningsteknikker (Giebels & Taylor 2010: 59). Overtalelse blir definert som; ”å snakke noen til en annen mening” (overtale 2011).

Kognitiv respons teori

Psykologen Roald A. Bjørklund hevder at nyere forhandlingsteknikk i politiet i stor grad er basert på forskjellige variasjoner av ”kognitiv responsteori” (1997). Dette er en teori som angir at overtalelser som utvikles gjennom kommunikasjon, beror på en ”*egenovertalelse*”. Egenovertalelsen kommer frem ved de tanker personen gjør seg når han/hun leser, lytter eller forbereder seg i kommunikasjonsprosessen (Bjørklund 1997, Jonas et al. 1995). Tankene kan være knyttet til innholdet i det som sies eller andre aspekt ved situasjonen, slik som forhandlerens troverdighet. Praktisk overført til en forhandlingssituasjon kan man si at dersom forhandleren er i stand til å fremkalle tanker hos objektet som støtter forhandleren sitt synspunkt, vil tankevirksomheten (de kognitive responsene) hos objektet endre seg i retning av forhandlerens ønsker (Bjørklund 1997).

The Elaboration Likelihood Model of Persuasion

Erwin (2001) trekker frem to av de mest innflytelsesrike overtalelseteoriene. Den ene er Fishbein og Ajzens atferdpsykologiske teori ”Theory of Reasoned Action” fra 1980 som kort ble gått gjennom ovenfor, og den andre er Petty og Cacioppo sin modell; ”The Elaboration Likelihood Model of Persuasion” fra 1981. Den sistnevnte modellen omtaler han som begrunnet i moderne informasjonsprosessteori, og den vil bli kort gått gjennom nedenfor.

Teorien tar opp to forskjellige prinsipper for overtalelse. Det ene kalles *sentralruten* og det andre for *periferruten* for overtalelse, og begge kan anvendes i krise- og gisselforhandlingssituasjoner (Bjørklund 1997). Periferruten for overtalelse knyttes til de ikke-verbale aspektene ved kommunikasjonsprosessen. Objektets opplevelse av situasjonen er her viktig, og ruten krever liten grad av kognitiv bearbeidelse. (Bjørklund 1997). Hvordan åstedet påvirker objektet og hvordan politiet fremstår overfor objektet er viktig her. Sentralruten for overtalelse knyttes i følge Bjørklund (1997) til det konkrete innholdet i en kommunikasjonsprosess som fører til en endring i tankevirksomhet/kognitive responser. Det

viktige for forhandleren blir da å tenke på hva som formidles. Denne ruten krever at objektet setter seg inn i de ulike argumentene som sies, før han/hun handler.

Jonas et al. (1995) oppsummerer hovedpoenget med modellen, og sier at personer følger den sentrale ruten for overtalelse der det er høy motivasjon og evne for saksrelatert tenkning. Mens personer følger den perifere ruten for overtalelse der motivasjon og evne til å bearbeide informasjon er lav. En forhandler kan ved å følge den perifere ruten for overtalelse overfor et objekt som har lav motivasjon, oppdage at det kommer en åpning for å bruke den sentrale ruten for overtalelse, fordi motivasjonen og evnen til å vurdere argumenter har steget hos objektet i løpet av den perifere ruten (Bjørklund 1997).

Bjørklund (1997) forklarer at Petty og Cacioppo har vist at det er sammenheng mellom det personlige engasjementet i en situasjon, og de argumentene som brukes for å få til en overtalelse. Studier utført av Petty og Cacioppo på personer som er personlig engasjert i en sak, viser at det som er avgjørende for holdningsendringen er antall argumenter og innholdet i argumentene. Sterke argumenter kom frem som bra for endring, mange sterke argumenter var bedre enn få sterke argumenter, og flere svake argumenter skapte svakere holdningsendring enn få svake argumenter. (Bjørklund 1997). Bjørklund (1997) påpeker derfor viktigheten av at en forhandler finner mange og sterke argumenter overfor objektet.

Overtalesesteknikker

Overtalesesteknikker, omtalt som påvirkningsteknikker eller innflytelsestaktikk innen krise- og gisselforhandling, blir brukt i så mye som 70 % av kommunikasjonen, målt i en undersøkelse utført på nederlandske og belgiske forhandlere (Giebels & Noelanders 2004, gjengitt etter Giebels & Taylor 2010).

Giebels og Taylor (2010) deler forhandlingssituasjonen inn i tre faser: Innledende krisefase, problemløsningsfase og avslutningsfasen. De hevder at påvirkningsteknikker kan brukes i alle fasene, men vil nok være mest sentral i problemløsningsfasen.

Giebels og Taylor (2010) trekker frem 3 forskningsretninger som teoretisk bakgrunn for påvirkningsteknikker. De viktigste arbeidene kommer fra psykologen Robert Cialdini som presenterer flere overtalesesteknikker basert på eksperimentelle studier. Cialdini viser for

eksempel at mennesker velger å handle på en bestemt måte, fordi de tror at andre gjør det samme (2001, i Giebels & Taylor 2010). Dette er i tråd med ”Theory of Reasoned Action” som ble belyst ovenfor. Den andre retningen er fra kommunikasjonsteori der de trekker frem forskning fra Kellerman og Cole som viser at ved å utøve autoritet overfor objektet kan man skape troverdighet (1994, gjengitt etter Giebels & Taylor 2010). Og den siste retningen er fra organisasjonspsykologi, hvor Higgins, Judge og Ferris har vist at for å få folk til å arbeide, må lederen rasjonalisere eller rasjonelt overtale overfor arbeideren hvorfor dette arbeidet er verdt å utføre (2003, gjengitt etter Giebels & Taylor 2010).

The Table of Ten

Det finnes mange ulike overtalelseteknikker, Giebels og Taylor (2010) har valgt ut 10 teknikker som de finner overførbare til krise- og gisselforhandling. Disse 10 teknikkene ble i en studie av politiforhandlere funnet mest anvendelige for å oppnå en atferdsendring. Studien innbefattet intervju og observasjon av forhandlerne (Giebels & Noelanders 2004, i Giebels og Taylor 2010). Teknikkene har de listet opp under det de kaller for ”Table of Ten”, og de blir kalt påvirkningsteknikker. Teknikkene forklares kort ut i fra underliggende prinsipp og måte å utføre dem på i tabell 3.

Tabell 3: ”The Table of Ten”, påvirkningsteknikker (Giebels & Taylor 2010: 62, egen oversettelse).

Påvirkningsteknikk:	Underliggende prinsipp:	Måte å utføre teknikk på:
Å være snill	Sympati	Vennlig og hjelpende
Å være lik	Likhet	Finne noe man har til felles med objektet
Å være troverdig	Autoritet	Vise ekspertise og profesjonalitet
Følelsesmessig appell	Selvbilde	Spille på følelsene til objektet
Å skremme	Avskrekke/frykt	True med straff eller anklage objektet personlig.
Pålegge en begrensning	Knapphet	Forsinke noe eller gjøre noe tilgjengelig på en begrensende måte
Direkte press	Makt i repetisjon	Legge press på objektet på en nøytral måte ved å være bestemt
Legitimere	Legitimitet	Referere til hva som er blitt avtalt, i samfunnet for øvrig og med andre
Kjøpslåing, bytte av goder	Gjensidighet	Gi og ta atferd

Rasjonell overtalelse	Kognitiv konsistens	Bruke overtalende argument og logikk.
-----------------------	---------------------	---------------------------------------

De tre første teknikkene i tabell 3 er det Giebels og Taylor (2010) benevner som relasjonelle teknikker som fokuserer på det å bygge opp tillit og få en god relasjon mellom forhandler og objekt. De 7 andre teknikkene er teknikker som fokuserer på innholdet i det som sies.

Oppsummering

Ovenfor har jeg presentert teori rundt holdninger, holdningers samsvar med handlinger, endring av holdninger og overtalelsteorier/ påvirkningsteknikker. Jeg har videre relatert denne teorien til krise- og gisselforhandling. Teorien omhandler fokus på personers tanker, følelser og handlinger og hvordan man kan påvirke disse, noe som også er en politiforhandlers fokus. Det synes videre som om påvirkningsteknikkene i "Table of Ten" henter poeng fra øvrig holdningsendringsteori. Teknikken "rasjonell overtalelse" med fokus på argumenter og logikk, synes for eksempel å ha fellesskap med Petty og Cacioppo's "Elaboration Likelihood of Persuasion" hvor antall argumenter og deres styrke vektlegges.

Taus kunnskap

Et av målene med undersøkelsen er å finne og utvikle noe av den erfaringsbaserte og tause kunnskapen innenfor krise- og gisselforhandling. Den tause kunnskapen ble etter hvert fremtredende i denne oppgaven, i det den gjorde seg gjeldende i flere av svarene på forskningsspørsmålene.

Det finnes et mangfold av teorier rundt begrepet "taus kunnskap", helt fra Aristoteles og frem til i dag (Åsvoll 2009). Oppgaven rommer ikke plass for en grundig redegjørelse av de ulike retningene, men jeg tar med noen av de teoriene som jeg har funnet aktuelle for denne undersøkelsen (se for eks. Grimen 1991 og Åsvoll 2009 for fullstendige gjennomganger).

Åsvoll (2009) redegjør for den tause kunnskapen, og han skriver om en type praksiskunnskap vi utøver og tilegner oss gjennom dagliglivets erfaringer, i ulike yrkespraksiser og i andre deler av livet. Utøvelsen står sentralt, i et teori – praksis – perspektiv. Han snakker om erfaringer, ferdigheter og utøvelse av en kunnskap som ofte kommer før vår teoretiske kunnskap. Han bruker eksempelet at det kreves mer av en god konsertpianist enn bare å kunne

noter; å være på scenen og prestere der, krever at pianisten også har ferdigheter som sitter i fingrene og i kroppen. Overført til denne undersøkelsen kan jeg si: For å være en god forhandler kreves det mer enn å kunne kommunikasjonsteknikker og -modeller på papiret, det å være i en akutt krisesituasjon krever ferdigheter som sitter i forhandlerens person i forhandlerens kropp.

Åsvoll hevder videre at det å snakke og skrive om kunnskap som et begrep og et fenomen er et velkjent tema for mange av oss, men han sier videre: ”Ikke all kunnskap kan uttrykkes uttømmende i verbale og skriftlige utsagn” (2009: 17), og det retter fokus mot kunnskapsaspekter som gjør krav på å være kunnskap, men som ikke alltid kan gjøres eksplisitt.

Begrepet taus kunnskap

Begrepet taus kunnskap ble introdusert av filosofen Michael Polanyi, og i sitt mest kjente verk sier han at: ”Vi kan vite mer enn vi kan si” (1983: 4, gjengitt etter Grimen 1991: 3).

Formuleringen er noe uklar, og ikke mye er gjort for å trekke systematiske samfunnsteoretiske implikasjoner ut av den (Grimen 1991). Grimen sier at taus kunnskap ofte blir brukt som en sekkekategori der man putter alt man ikke greier å analysere (1991).

Grimen (1991) trekker frem at Polanyi fokuserer spesielt på forholdet mellom verbalt artikulert og verbal ikke-artikulert viten. Han tar for seg 3 forskjellige måter å tolke Polanyi på, der den første går på at det finnes kunnskap som vi bevisst holder skjult, og bevisst unngår å artikulere av ulike grunner. Den andre tolkningen er at det finnes kunnskap som vi ikke har lagt vekt på å formulere verbalt, det kan være kunnskap vi tar for gitt, som finnes i vår daglige handling og tenking. Vi har ikke bevisst unngått å formulere den, vi har bare aldri tenkt på å gjøre det. Den tredje, og sterkeste tolkningen av Polanyi sitt begrep taus kunnskap, er at det finnes kunnskap som i prinsippet ikke er verbalt artikulert. Grimen sier at det er tvilsomt om Polanyi ville gått inn for en slik tolkning selv (1991).

Grimen mente at grunnen til at det ble rettet fokus på den tause kunnskapen på 1990-tallet var at det da var en voksende interesse for forholdet mellom teori og praksis (1991). Han hevdet videre at det hadde blitt stadig klarere at praktisk kunnskap ikke er det samme som, og ikke kan analyseres på samme måte som teoretisk kunnskap.

Taus kunnskap på dagsorden

Grimen (1991) belyser diskusjonen rundt taus kunnskap i tre forskjellige kontekster: At taus kunnskap har kommet på dagsorden, fordi en er bekymret for forvitring av praktisk kunnskap når man lager ekspertsystem i forsøk på å overføre kunnskap fra mennesker til maskiner. Denne overføringen krever at kunnskapen som skal overføres er artikulert. Den andre konteksten dreier seg om en voksende interesse for taus kunnskap fordi teknologioverføringen krever utvikling av nye typer ikke-artikulert kunnskap. Og den tredje konteksten angår spørsmålet om en vitenskapeliggjøring av praktiske yrker som for eksempel sykepleieryrket. Og politiryket likeså; i 1992 ble Politiskolen som var en 2-årig etatsutdannelse omgjort til Politihøgskole. Politikutdannelsen ble økt til 3 år, og Politihøgskolen ble en akademisk institusjon som også drev forskning. I vitenskapeliggjøring ligger det å erstatte usystematisk empirisk kunnskap med systematisk, teoribasert vitenskapelig kunnskap (Grimen 1991). Med denne undersøkelsen søkes det nettopp å klarlegge forholdet mellom teori og praksis innen krise- og gisselforhandling, og å systematisere empirisk kunnskap på området.

Å skille mellom taus kunnskap og intuisjon

Grimen (1991) skiller innholdet i taus kunnskap fra andre begrep som han kaller ”mystifiserende”, og blant disse setter han ”intuisjon”. Han følger den sterke tolkningen av taus kunnskap, om at den ikke kan artikuleres verbalt, og peker på 5 ting som skiller taus kunnskap fra intuisjon: 1) Den sterke tolkningen av taus kunnskap innebærer ikke at taus kunnskap er fullstendig uartikulert. Den kan bare ikke artikuleres ved hjelp av ord og setninger i det verbale språket. Taus kunnskap kan artikuleres på andre måter, for eksempel ved hjelp av utføring av konkrete handlinger. Så selv om vi ikke kan si alt vi vet, så kan vi vite det. Den intuitive kunnskapen kan derimot ikke artikuleres ved hjelp av ord eller handlinger. 2) All kunnskap kan læres, også den tause. Man må bare være noe mer teoretisk sensitiv og anerkjenne at vår praktiske kunnskap er et biprodukt av å utføre handlinger som ikke har bevisst læring og kunnskapsetablering som mål. Intuisjon har en derimot ofte tenkt på som noe medfødt eller gudegitt. 3) All kunnskap kan overføres, også den tause, men ikke gjennom verbale formuleringer. Om man skal lære hvordan et piano lyder, så må dette skje auditivt. Språket er utilstrekkelig til å overføre denne kunnskapen. Intuisjon kan ikke overføres. 4) Språket spiller ofte likevel en rolle i taus kunnskap, selv om det er utilstrekkelig. Verbalt språk og ikke – verbal handling er ofte innvevde i hverandre. Ved intuisjon spiller

språket ingen rolle. 5) Taus kunnskap kan akkumulere. Taus kunnskap kan imidlertid dreie seg om kunnskap som ikke kan oppfattes som representativ. Men kan bruke andre modeller og ta utgangspunkt i en akkumulasjon som gradvis utvider et integrert system av sanne påstander. Intuisjon kan ikke akkumulere.

Disse 5 aspektene viser i følge Grimen (1991) at taus kunnskap deler så mange trekk med andre ting vi kaller "kunnskap", at vi faktisk kan kalle det for en kunnskap og ikke intuisjon, magesfølelse, teft og lignende. Taus kunnskap er artikulert, lærbar, overførbar, kritiserbar og akkumulert.

Den intuitive ekspert

Norske politiforhandler blir utkalt som ekspertbistand i hendelser der situasjonen har låst seg. De er politiets spisskompetanse på krise- og gisselforhandling. Innen teori om taus kunnskap fremtrer en teori som dannet grunnlaget for en deskriptiv beskrivelse av ekspertise på 1960-tallet (Åsvoll 2009). Denne teorien ble utviklet av brødrene Hubert og Stuart Dreyfus (1986). Ved å studere piloter, sjakkspillere, bilkjørere og voksne som lærer et annet språk, utformet de en stadiemodell for tilegnelse av ferdighet ved instruksjon. Denne modellen er interessant i forbindelse med forhandlerens opplæring og videreutvikling av kunnskap. Dreyfus brødrenes stadiemodell (1986) rommer stadiene: Novise (novice), viderekommen begynner (advanced beginner), kompetent (competence), kyndig (proficient) og ekspert (expert).

Novisen har ikke tidligere erfaringer på området, og er avhengig av at læreren deler opp oppgavene i kontekstfrie aspekter. Læreren fokuserer på et minimum av regler for at novisen skal klare å utføre oppgaven. Det blir for eksempel fokusert på girskifte ved en hastighet på 40 km/t. *Den viderekomne nybegynneren* har samlet noen erfaringer på området fra reelle situasjoner, og begynner å skille mellom kontekstfri regelanvendelse og situasjoner fra tidligere erfaringer. For eksempel lytter vedkommende til motorlyden for å vite når det er på tide å skifte gir. *Den kompetente utøveren* blir stadig mer emosjonelt aktiv. Han gjenkjenner flere aspekter og nyanser i situasjonen, men klarer ikke enda å vite hvilke nyanser som er viktigst. Og dette er forvirrende for utøveren. Han vet for eksempel at han har for stor fart i en krapp sving, men han vet ikke om det er lurt å trå hardt på bremsen, ta foten helt av bremsen eller lette på gasspedalen. Han vil føle et personlig ansvar for det valget han tar. Ytre regler er således blitt erstattet med samvittighet for egne handlinger på området. *Den kyndige utøveren*

kjenner igjen hva som skal gjøres på en uteoretisk måte. Han gjenkjenner situasjonen i øyeblikket og vet hva som skal gjøres, ut i fra tidligere erfaringer med komplekse situasjoner som gjenkjennes intuitivt. Forståelsen av situasjonen er intuitiv men han tenker fremdeles analytisk rundt løsningsmuligheter. Dette fordi at han enda ikke like mange reaksjonsformer i erfaringen som han har måter å gjenkjenne situasjonen på. En kyndig bilist vet for eksempel intuitivt at han kom for raskt inn i en sving. Han bruker noe tid på å bestemme seg for reaksjonsform, men mindre tid enn den kompetente utøveren. *Eksperten* er inne i den intuitive modusen hele tiden. Der er ingen avbrytelser der han må stoppe opp, vurdere og analysere reaksjonsform på en situasjon. Vi tenker normalt ikke på bevisste avgjørelser når vi går, snakker, kjører eller andre dagligdagse aktiviteter.

”An experts’ skill has become so much a part of him that he needs be no more aware of it than he is of his own body ” (Dreyfus & Dreyfus 1986: 30). Ekspertens ferdigheter er altså blitt til en ubevisst del av hans person, slik som kroppen selv er det. Dreyfus og Dreyfus (1986) sier videre at en ekspertsjåfør blir til ett med bilen sin, og han opplever seg selv bare som kjørende og ikke som kjørende av en bil.

Dreyfus og Dreyfus (1986) sin intuitive ekspert kan vanskelig forklare i ord og prosedyrer hvordan og hvorfor han egentlig handler. Vedkommende har ervervet seg en taus kunnskap på et ekspertnivå (Åsvoll 2009). Åsvoll (2009) påpeker at både den kyndige utøveren og eksperten handler meget raskt og hensiktsmessig, og mye raskere enn en teoretisk overveielse vil ta. Det er kun på de fire første stadiene at det kan foregå analytisk veloverveid aktivitet. Det er en forutsetning at regler og teori er taus for eksperten i praksis. En teoretisk modus vil ødelegge ekspertens dømmekraft, slik at han ikke lenger er å regne som ekspert.

Kritikker av denne ferdighetsmodellen har i følge Åsvoll (2009) gått på at man ikke kan være både ekspert og novise innenfor samme praksis til samme tid, og at modellen mangler sensitivitet knyttet til biografi og normative føringer. Åsvoll fremhever også at for å unngå at ekspertpraksisen baserer seg på falske og naive forestillinger, er det viktig å opprettholde Polanyis budskap om at den tause kunnskapen kan artikuleres og kritiseres (2009). Å henfalle til en naiv, intuitiv fortrolig yrkesmodus som nekter å godta teoretiske begrunnelser er uheldig og kan føre til at man sitter igjen med en fordummende praksistro (Molander 2000; Rolf 1995; Kirkebøen 1999, alle gjengitt etter Åsvoll 2009).

Oppsummering

Da et av formålene med undersøkelsen er å etterspore bånd mellom teori og praksis, refleksjon og intuisjon, tenkning og handling i politiforhandlernes kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder, fremstår teorien om begrepet ”taus kunnskap” som relevant. Om forhandlerne besitter en taus kunnskap, er det ønskelig for meg, om mulig, å gjøre den mer systematisert og eksplisitt. Siden forhandlerne omtales som en spisskompetanse i politiet innen sitt fag, er også modellen om den intuitive ekspert et interessant tema i denne sammenhengen.

Tidligere relevante studier

Som nevnt har det ikke blitt gjort undersøkelser av politiforhandlere i Norge tidligere. Det finnes heller ikke offentlig informasjon og statistikk relatert til norske forhandlingssituasjoner. Størstedelen av forskning på krise- og gisselforhandling er gjort i USA (Grubb 2010). I USA bruker de i forskningssammenheng blant annet informasjon fra den tidligere omtalte HOBAS databasen.

I litteraturgjennomgangen oppdaget jeg imidlertid at det finnes få empiriske undersøkelser gjort på temaet. Dette har også blitt notert av andre forskere som har uttalt at:

” Although some reliable books, articles, and course manuals written by retired negotiators exist, there are few research studies concerning the primary factors and activities affecting the negotiation strategies and decision making of hostage/crisis negotiators in both instrumental (terrorist, criminal and/or inmate) and expressive (emotionally disturbed and/or mentally ill hostage takers) hostage situations” (Hancerli 2008:2).

Hancerli (2008) hevder videre at av den litteraturen som finnes om gisselforhandling, så er det vanligvis fokus på case-studier. Disse påstandene støttes av Bilsky, Tebrugge og Wessel-Therhorn (2010) som sier at bortsett fra noen få ”hvordan gjøre det” guider til forhandling, så er det en relativt liten gruppe akademikere, for det meste fra kommunikasjonsforskning og psykologi som har utført systematiske studier som går dypere enn tilfeldig forskning. De begrunner dette med antall reelle tilgjengelige saker, og den store variasjonen i saker.

Hancerli (2008) tror at grunnen til at det mangler forskning på dette feltet er at det er så mange aktiviteter som foregår på samme tid i en gisselsituasjon, at det er vanskelig for forskere å få kontroll på dem alle. Dersom forskeren vil ha informasjon, må vedkommende også samhandle med veldig mange forskjellige parter som var involvert i hendelsen i ettertid. Dette erfarte jeg selv i starten av mitt prosjekt. Det er vanskelig å få tilgang til dokumenter og involverte personer. Særsilt de personene det er blitt forhandlet med. Dette er også en veg som, i hvert fall i Norge, er brolagt med tidkrevende søknader til diverse instanser for ulike godkjenninger og tillatelser. Hancerli (2008) nevner at en annen grunn til begrenset forskning på feltet, er de miljømessige farer og vanskeligheter som kan oppstå i en gisselsituasjon.

Hancerli (2008) og Bilsky et al. (2010) har i hovedsak konsentrert seg om gisselsituasjoner. Når det gjelder forskning på temaet krise- og gisselforhandling i sin helhet, uttrykker Rogan og Lanceley (2010) at det frem til 1983 var en bemerkelsesverdig mangel på forskning som var dedikert spesifikt til krise- og gisselforhandling. Som en konsekvens av dette var mange av de tidlige prinsippene innen forhandling utledet fra anekdotiske erfaringer, eller de var overført fra disipliner som psykologi. Men i 1983 fant hendelsen i Waco, Texas sted. En beleiring med forhandling som endte med at 83 mennesker mistet livet. I høringene av saken i kongressen i ettertid kom mangelen på forskning innen krise- og gisselforhandling frem. Det ble derfor satt fokus på å få i stand forskning innen temaet, med et atferds- og sosialvitenskapelig utgangspunkt (Rogan & Lanceley 2010). Noen av resultatene fra dette arbeidet er allerede presentert ovenfor. I det følgende vil jeg komme inn på konkrete studier gjort på kommunikasjonsmetoder.

Politisamtaler med publikum

Kari Rønnebergs doktorgrad "Politisamtaler med publikum: Språkbruk som hemmer eller fremmer god kommunikasjon" (2008), er relevant i denne sammenheng fordi den omhandler kommunikasjon mellom politiet og dets publikum. Studien er ikke gjort på norske politiforhandlere spesielt men på politifolk generelt. Rønneberg har gjort en studie som fokuserer på selve språkbruken til politipersonellet.

Rønnebergs avhandling er en undersøkelse av telefonoppringninger til Publikumsvakten ved Sentrum politistasjon i Oslo. Hun har analysert 190 telefonsamtaler for å undersøke hvordan politiets språkbruk overfor publikum kan påvirke samtalens forløp og resultat. Et av funnene

hennes er at det ikke bare handler om *hva* politiet sier og gjør, men like mye om *hvordan* det sies og gjøres. Et høflig og respektfullt språk kan både bygge relasjoner og hindre misstemning og konflikt, ikke minst der publikum får avslag fra politiet. Hennes undersøkelse viser også at det avgjørende for misstemning og konflikt, ikke bare er det som sies, men også det som ikke sies. For eksempel der politiet ikke svarer eller ikke forklarer sine svar. Der det oppstod konflikt mellom politi og publikum var nettopp i de samtalene der det var fravær av en forklaring fra politiets side. Videre viste det seg at der det oppstod en konfrontasjon, kunne den utløsende faktoren være mangel på empati eller uttrykt forståelse fra politiet sin side.

S.A.F.E. - modellen i krise- og gisselforhandling

Hammer (2010a) presenterer en oversikt og en utdypning av S.A.F.E.- modellen (1997, gjengitt etter Grubb 2009) som ble presentert ovenfor. Han baserer denne utdypningen på en diskursanalyse av 4 gissel/krisesituasjoner. Hammer trekker frem at dette er en praktisk modell. Den er generert ut i fra praksis så vel som systematisk analyse av reelle samtaler mellom politiforhandler, tredjepersoner, objektet og objektets gissel eller offer. Han forklarer at han selv har vært heldig å være en del av et gisselforhandlingsteam i Washington DC. Så hver teoretiske del av S.A.F.E.- modellen har nesten øyeblikkelig blitt prøvd og testet i den ”virkelige” verden. I tillegg har han hatt andre forhandlingsteam som har prøvd ut modellen og gitt tilbakemeldinger. Samtidig har Hammer sammen med kollega Rogan gjennomført sosialvitenskapelige analyser av lydopptak fra reelle hendelser for å forbedre elementer i S.A.F.E.- modellen, for så å teste dem ut på de involverte partene (Hammer 2007; Hammer & Rogan 2004; Rogan & Hammer 1994, 1998, alle gjengitt etter Hammer 2010a).

Hammer (2010a) forklarer at S.A.F.E.- modellen er funnet effektiv ut i fra hans og Rogans studier, og poengterer at eskalering eller de -eskalering av krisesituasjoner er et resultat av om forhandleren er oppmerksom på den fremtredende S.A.F.E. rammen. Med det mener han om *substansielle krav* er forhandlet om eller ignorert, om en god *relasjon* er bygd opp, om *selvbildet* er æret eller truet og om *emosjonelt stress* er blitt intensifisert eller blitt møtt med empati.

Undersøkelsen er relevant for dette arbeidet fordi den tester bruken av en sentral modell innenfor kommunikasjonsmetoder i krise- og gisselforhandling. Et spørsmål i denne undersøkelsen var om norske politiforhandlere bruker S.A.F.E. - modellen, og andre

teoretiske modeller. Hammer (2010a) konkluderer med at det er et steg i riktig retning i den polisiære virksomheten at forskere får undersøke anvendeligheten av slike teoribaserte modeller i reelle interaksjoner.

Kommunikasjon og krise/gisselforhandling, fokus på selvbilde

Rogan (2010) presenterer funn fra sin undersøkelse rundt fokus på *selvbilde* i kommunikasjonen i krise- og gisselforhandling. Selvbilde (face issues) er en av de 4 rammene i S.A.F.E.-modellen (1997, gjengitt etter Grubb 2009) som Rogan og Hammer introduserte. Konfliktforskere er enige om at selvbilde er en nøkkelfaktor i konfliktinteraksjon (Cupach & Canary 1997; Folger, Poole & Stutman 2005; Northup 1989; Ting-Toomey 1988; Ting-Toomey & Kurogi 1998; Wilson & Putnam 1990, alle gjengitt etter Rogan 2010).

Rogans studie bygger videre på tidligere undersøkelser som er gjort på fokus på selvbilde i forhandlinger (Rogan & Hammer 1994, gjengitt etter Rogan og Lanceley 2010). Rogan analyserte 6 transkriberte lydopptak av reelle krisesituasjoner, og fokusert på 6 kommunikasjonsdimensjoner for å kartlegge fokus på selvbilde i dialogen. Dimensjonene var lik de som ble brukt i studien fra 1994: 1) Å forsvare eget selvbilde, 2) å angripe eget selvbilde, 3) å gjenopprette eget selvbilde, 4) å forsvare annens selvbilde, 5) å angripe annens selvbilde og 6) å gjenopprette annens selvbilde.

Resultatene av studien indikerer at objekter som har barrikadert seg bruker flest selvbiledimensjoner som er rettet mot seg selv, forsvarer sitt eget selvbilde og gjenoppretter eget selvbilde. Politiforhandlere bruker flest dimensjoner som er rettet mot andre, forvarer annens selvbilde, gjenoppretter annens selvbilde. Disse funnene er i tråd med tidligere undersøkelser, og Rogan (2010) anbefaler også at selvbilderammen kan brukes som en lingvistisk markør for å vurdere objektets suicidale hensikter. Studien er aktuell for denne undersøkelsen fordi den tar for seg et sentralt tema i en forhandlingssituasjon, nemlig selvbilde.

The Table of Ten

Giebels og Taylor (2010) utførte en undersøkelse på bruken av påvirkningsteknikker innen krise- og gisselforhandling. Selv om det finnes bra dokumentasjon om påvirkningsteknikkene,

fant de få studier som faktisk målte teknikkenes effektivitet i ulike kontekster. De ville derfor fylle dette tomrommet, og utførte en serie detaljerte samtaleanalyser på nederlandsk/belgiske data fra krise- og gisselforhandlinger.

De introduserer ”The table of ten” som har blitt gått igjennom ovenfor. ”The Table of Ten” er ti påvirkningsteknikker som er funnet anvendbare innen krise- og gisselforhandling (Giebels & Noelanders 2004, gjengitt etter Giebels & Taylor 2010); henholdsvis å være snill, å være lik, å være troverdig, følelsemessig appell, å skremme, pålegge begrensninger, direkte press, legitimere, bytte av goder og rasjonell overtalelse.

De diskuterer variasjon i effekten av disse teknikkene i forhold til ulike kulturer, tidsperiode i forhandlingen og type hendelse. Deres hovedfunn viser at i forhandling med objekt fra underklassekulturer, blir det brukt mer rasjonell overtalelse enn i forhandlinger med objekt fra overklassekulturer. Dette gjelder uavhengig av fase i forhandlingen. De begrunner dette funnet med at logisk og deduktiv tenking er høyt verdsatt i underklassekulturer (Gelfand & Dyer 2000, gjengitt etter Giebels & Taylor 2010). Det viste seg også en forskjell i underklasse- og overklassekulturer i det å respondere med samarbeid på teknikken ”intimidation” (å skremme/avskrekke). Å skremme objektet ble funnet mest effektivt overfor objekter fra underklassen.

De konkluderer med at ”The Table of Ten” kan hjelpe forhandlere til å utvide sin bruk av påvirkningsteknikker, og at forhandlere har rapportert at ”The Table of Ten” har assistert dem i å finne den mest effektive taktikken for situasjonen. Giebels og Taylor (2010) foreslår at ”The Table of Ten” også kan hjelpe forhandlere til å velge den beste påvirkningsteknikken, ut i fra hva man vet om type hendelse, hendelses fase og den kulturelle bakgrunnen til objektet.

Disarming people with words

Laurie L. Charlés (2007) har gjennomført en kvalitativ studie av kommunikasjonsstrategier brukt av politiforhandlere i en gisselsituasjon ved en skole i USA. Gisseltakeren hadde gått inn på en skole hvor han tidligere var elev, og skulle ta hevn på sin tidligere lærer.

Undersøkelsen har fått det klingende navnet ”Disarming people with words”. Charlés ville finne ut om politiforhandlere og systematiske klinikere deler noen av de samme kommunikasjonsstrategiene. Undersøkelsen bestod av en samtaleanalyse av dialogen mellom

forhandleren og gisseltakeren.. Et utvalg av samtalen ble mikroanalysert sammen med de 6 forhandlerne som var på stedet. Hun intervjuet også disse forhandlerne.

Charlés (2007) fant at forhandlere bruker kriseintervensjon og psykologiske teknikker på en måte som er nyttig for dem, men at de ikke fokuserer på å lære det teoretiske rammeverket rundt de psykologiske konseptene som de bruker.

Charlés (2007) sine resultater viser at politiforhandlere og terapeuter deler mange like kommunikasjonsstrategier. Hun nevner likheter i følgende strategier: 1) Effektiv bruk av teamarbeid, 2) å bygge opp en god relasjon med objektet, 3) å fokusere på den konkrete hendelsen og faktorer som utløste den, 4) å bruke informasjon fra det større system, hente inn opplysninger rundt objektet som kan brukes i dialogen, 5) fleksibilitet i samtalen, å gripe tak i samtale ”knagger” når de dukker opp, 6) å være prosessorientert, vite hvilken fase man befinner seg i situasjonen, 7) å bruke en ”gå sakte” strategi, ta seg tid og ikke ha det travelt med å få en løsning og 8) å bruke samme språk som gisseltaker, være på samme nivå.

Hun konkluderer med å si at hun fant at politiforhandlere utfører en jobb som krever den samme språkoppmerksomheten som systemterapi krever, og at dette arbeidet ikke finner sted på et kontor, men midt i en livstruende situasjon. Studien er nyttig for denne oppgaven spesielt fordi metoden forskeren brukte innebærer intervju av politiforhandlere. Studien belyser også politiforhandlernes bruk og valg av kommunikasjonsmetoder.

Negotiation, communication, and decision strategies used by hostage/crisis negotiators

Suleyman Hancerli (2008) har skrevet en doktoravhandling om forhandlings- og kommunikasjonsstrategier, og valg av metode innenfor gisselforhandling. Det er en kvantitativ, teoribasert, empirisk undersøkelse som ble utført på forhandlere i USA og Canada, utformet som en spørreundersøkelse. Han fikk 248 svar på spørreundersøkelsen.

Hancerli (2008) fokuserer på gisselsituasjoner og hvilke kommunikasjonsmetoder politiforhandlere bruker i disse situasjonene. Han skiller mellom ”instrumentelle” gisselsituasjoner der gisseltaker har en klar intensjon og et mål, og ”affektive” gisselsituasjoner der gisseltaker er følelsesmessig opprørt over noe. Hancerli undersøker om

forhandlere bruker ulike strategier overfor de to ulike gisselsituasjonene, og hva som påvirker deres valg av strategi (2008).

Hancerlis (2008) resultater viser at politiforhandlerne bruker mange forskjellige kommunikasjonsmetoder i gisselsituasjoner, og at forhandlingssituasjonene har en dynamisk karakter. Han trekker videre frem følgende ferdigheter hos en politiforhandler: Å vite hva som er det riktige spørsmålet å stille, riktig valg av ord, riktig tonefall, parafrasere/gjenta kravene fra gisseltakeren med egne ord, å vite hvordan man unngår kommunikasjonsproblemer med gisseltakeren og bruk av aktiv lytting. Hancerli (2008) fant også bruk av det han kaller ulike verktøy i forhandlingen. Verktøyene brukes for å få mer informasjon om gisseltakeren og for å komme i en bedre forhandlings posisjon. Verktøyene varierer ut i fra type hendelse og type objekt. Verktøyene han fant er: Relasjonsbygging, å oppnå tillit hos gisseltaker, å utvikle en personlig kommunikasjonsform med gisseltaker, å hente inn informasjon fra eksterne ressurser på åstedet, å bruke det taktiske teamet på åstedet og å bruke rollespill i implementeringen av gisselforhandling.

Hancerli (2008) fant at valg av strategi påvirkes av hvilke type hendelse det er; forhandlere implementerer forskjellige strategier til ”instrumentelle” og ”affektive”/følelseladde gisselsituasjoner. Resultatene viste at det var viktigere å finne ut om gisseltakerens psykologiske tilstand i de ”affektive” situasjonene enn i de ”instrumentelle”. De ”instrumentelle” episodene er basert på substansielle og klare krav, og det kreves derfor ikke så mye innsamling av bakgrunnsinformasjon om gisseltakeren for å velge riktig strategi. Forhandleren vurderer videre gisseltakerens atferd, kriminelle bakgrunn og psykologisk tilstand før han/hun velger sin fremgangsmåte.

Hancerli (2008) konkluderer med at det trengs et sterkt og godt samarbeid mellom politiet og forskere for å forbedre forhandlings- og kommunikasjonsstrategier og valg av disse, og for å gjøre forhandlere mer effektive i deres arbeid. Denne studien er en kvantitativ tilnærming til mange av de samme spørsmålene som jeg har. Den er derfor et nyttig sammenligningsgrunnlag.

Oppsummering

I redegjørelsen av relevante og sammenlignbare undersøkelser har det blitt presentert fem utenlandske studier innenfor krise- og gisselforhandlingsområdet, studiene har særskilt fokus på ulike kommunikasjonstilnæringer. I tillegg ble det tatt med en norsk undersøkelse som dreier seg om politiets språkbruk overfor publikum generelt. De fleste av undersøkelsene er basert på analyser av transkriberte lydopptak fra reelle situasjoner. To av dem innebærer andre måter å gjøre det på; en spørreundersøkelse og en har tatt intervjuer. Undersøkelsene er plukket ut fra sammenlignbart materiale av det som er gjort frem til i dag innenfor temaet. Dette viser derfor at det finnes få kvalitative undersøkelser som systematiserer førstepersonskunnskap fra forhandlerne, altså intervju av forhandlerne. Grubb (2010) gjør oss ellers oppmerksomme på at det er produsert mest forskning på teknikker og strategier, og anbefaler at forskningen skifter fokus til forhandlerens ferdigheter og egenskaper som gjør vedkommende i stand til å utføre jobben.

En oppfordring som går igjen i konklusjonen til alle de fem undersøkelsene fra utlandet er som Hammer uttrykker det: "Et giftermål mellom teori og praksis" (Hammer 2010a:35). Dette for å forbedre utøvelsen, øke kunnskapen og forståelsen innenfor i krise- og gisselforhandling.

PROBLEMSTILLING

”En problemstilling er en formulering om avstanden mellom det vi vet og det vi ønsker å vite” (Grønmo 2004: 76).

Jeg savnet mer fokus på kommunikasjon under den formelle grunnutdanningen på Politihøgskolen i årene 2000-2003. I mitt politidistrikt har vi ikke utdannede krise- og gisselforhandlere, så jeg visste lite om denne gruppen politifolks arbeidsoppgaver og metoder. Jeg kjente til at politiforhandlere har etterutdanning som dreier seg om kommunikasjon, og var nysgjerrig på hva de kan og gjør. Kan forhandlerne spesielle metoder og teknikker som får en person til å endre sin atferd? Kan de andre måter å bruke ordene på enn folk flest? Preger de av intuisjon i sine løsninger? Dette var noen av spørsmålene jeg hadde innledningsvis. Det overordnede spørsmålet og problemstillingen for undersøkelsen ble således formulert:

”Hva kjennetegner norske politiforhandlers kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon?”

Begrunnelse for problemstillingen

Kommunikasjon et sentralt verktøy i utførelsen av polititjenesten. På Politihøgskolens hjemmeside står det at: ”Politiyrket rommer kontakt med alle typer mennesker; små barn, eldre, glade, fortvilte og psykisk ustabile. Som politi må man kunne snakke med dem alle på en profesjonell og fordomsfri måte” (PhS, hvorfor bli politi, 2011). Videre hevdes det at kommunikasjon er det viktigste virkemidlet man har i jobben som politibetjent (PhS, hvorfor bli politi, 2011). I Rønnebergs doktorgrad vedrørende politisamtaler med publikum, uttrykte politiinformanter at: ”Verbal kommunikasjon med publikum er kanskje politiets viktigste arbeidsredskap i svært mange situasjoner” (2008: 41).

Å produsere ny, systematisert og teoribasert kunnskap om politiets spisskompetanse på krise- og gisselforhandlingskommunikasjon, synes derfor å ha nytteverdi for samfunnet. På den måten at mer forståelse og kunnskap om dette temaet kan bidra til en effektivisering og forbedring i løsningen av krisesituasjoner, og dermed også økt trygghet for samfunnets borgere. Den nasjonale forhandlingskoordinatoren uttrykte i denne sammenhengen at:

”Jeg mener av mitt åpne og ærlige hjerte at befolkningen og folket der ute skal vite at politiet har krise- og gisselforhandlere som trår til når det er nødvendig, for å bruke det mildeste våpenet som politiet har, nemlig dialogen” (Mauseth, personlig kommunikasjon 08.03.11).

Videre når det gjelder problemstillingens samfunnsmessige begrunnelse bør det nevnes at risiko har blitt en viktig del av politiarbeidet og kriminologien, noe som vi blant annet kan se i form av ulike risikoanalyser (Loader & Sparks 2007). Globalisering har ført til en økning av økonomisk handel, verdier og ideer, bevegelighet av mennesker og fri flyt av aksjer og kapital. I kjølvannet av dette kommer også organisert kriminalitet og terror (Hauge 2001).

Samfunnsutviklingen går i en retning av økt oppdragsmengde for krise- og gisselforhandlere verden over (Call 1996; McMains & Mullins 2001; Romano 1998, alle gjengitt etter Grubb 2010). På dette grunnlag påpeker Grubb (2010) at det er essensielt at vi kan stadfeste hva som gjør en forhandler effektiv. For å gjøre krise- og gisselforhandling mer effektivt krever det et økt samarbeid mellom utøvende forhandlere og forskere, og for å bedre samfunnet bør vi søke å oppnå dette (Lanceley 2003). Denne oppgaven er ment å være et bidrag i denne sammenheng.

”Det finnes mye verdifull erfaringsbasert og taus kunnskap som i liten grad har vært gjenstand for systematisk refleksjon og dokumentasjon” (PhS. Master, fagplan 2011: 2).

Problemstillingen etterspør politiforhandlerens kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder, og således fokuseres det både på teori og praksiskunnskap. Det er et mål med oppgaven å etterspore bånd mellom teori og praksis, refleksjon, intuisjon, tenkning og handling innenfor krise- og gisselforhandlingsarbeidet. På denne måten søkes det å gjøre noe av den tause kunnskapen i politiet mer eksplisitt. Det har frem til i dag ikke blitt publisert studier av norske krise- og gisselforhandlere, og det finnes heller ikke offentlig informasjon og statistikk relatert til norske forhandlingssituasjoner. Hensikten med studiet er derfor å bidra til å fylle dette tomrommet.

Presisering og operasjonalisering av problemstillingen

Problemstillingen ”Hva kjennetegner norske politiforhandleres kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon?”, er presisert med fire forskningsspørsmål:

1. Hvilken opplæring har politiforhandlere i kommunikasjonsmetoder, og hvilke refleksjoner gjør de seg om denne?
2. Hvilke faktorer er med på å bestemme valg av kommunikasjonsmetode?
3. Hva kjennetegner politiforhandleres metodebruk, og hvilke kommunikasjonsmetoder benytter de under ulike faser i forhandlingsoppdraget?
4. Hvordan videreutvikler, vedlikeholder og dokumenterer politiforhandlere sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder?

Min problemstillings hovedområder kan illustreres ved et flytskjema:

OPPLÆRING → METODEVALG → METODEBRUK → VIDEREUTVIKLING

Det vil være et hovedfokus på de to midterste punktene som omhandler selve forhandlingssituasjonen, hvor politiforhandlerens kunnskap om kommunikasjonsmetoder blir praktisert.

Problemstillingen ble undersøkt ved hjelp av kvalitative dybdeintervjuer av 5 norske politiforhandlere ved Oslo politidistrikt. Mer om operasjonalisering av problemstillingen kommer i neste kapittel: "Metode".

METODE

I denne delen av oppgaven redegjøres det for forskningsopplegget i undersøkelsen. Det er ønskelig å gjøre det mest mulig synlig for leseren hvordan det er kommet frem til ulike tolkninger. I kvalitative undersøkelser er det ikke alltid mulig å bruke flere tolkere som en kontroll for analysen (Kvale 2008). Forskeren anbefales derfor å presentere eksempler på materialet som skal tolkes, og eksplisitt forklare de ulike trinnene i analyseprosessen (Kvale 2008). I det følgende presenteres forskningsstrategien for oppgaven, inkludert en kort fremstilling av den teoretiske tradisjonen fenomenologi. Deretter belyses temaet å være forsker i egen organisasjon, før det blir gjort rede for prosessen frem mot datainnsamlingen. Leseren blir dernest introdusert for oppgavens utvalg og intervjuundersøkelsens ulike stadier; forberedelse, gjennomføring, transkribering og analyse. Det blir så gjort rede for verifiseringen av undersøkelsen og de etiske hensynene som ble tatt.

Forskningsmetodisk strategi

Sætre sier at man bruker rett og slett den eller de metoder som gjør en best i stand til å hente ut dataene som belyser og besvarer de spørsmålene man har (2007). For å belyse forskningsspørsmålene på en detaljert og grundig måte, ble det valgt en kvalitativ forskningsstrategi med kvalitative intervjuer.

”Det kvalitative forskningsinterview er velegnet til at kortlægge den dynamiske sammenheng i et menneske eller et mindre system” (Fog 2005: 38). Fog sier videre at dersom man ønsker å få svar på hvordan et system fungerer, og hvordan individene i det forholder seg til systemet, hverandre eller seg selv, så vil intervju som avdekker hvordan den enkelte eller de enkelte aktørene føler, tenker og handler, være relevante (2005). Jeg ønsket å få en dypere innsikt i og finne mening i forhandlernes egne fortellinger, opplevinger og tanker om kommunikasjonsmetoder. Å komme frem til universaliserende, representativ og generaliserbar viten var slik ikke et mål i denne sammenhengen. Forskningsspørsmålene i oppgaven fordrer svar som rommer detaljer, tanker, erfaringer, sinnsstemninger og opplevinger i en politiforhandlers arbeidshverdag. På dette grunnlag ble det valgt å gå i dybden på et lite utvalg personer og samtale med dem.

Formålet med intervjuene var av utforskende art, snarere enn hypotesetestende. Videre ble det tatt sikte på å innhente empirisk informasjon om politiforhandleres kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder, i stedet for å teste teorier på området (Kvale 2008). Grønmo forklarer denne fremgangsmåten så fint: ”Resultatet av empiriske undersøkelser blir oppsummert og drøftet i forhold til teoretiske perspektiver. Selv om dette kan dreie seg om å forstå den nye empirien i lys av foreliggende teorier, er hensikten med den empiriske undersøkelsen ofte å generere ny teori” (2007: 36).

Ved å bruke kvalitative intervjuer fikk jeg et ordfestet datamateriale som har gitt meg svar på hvordan og hvorfor, snarere enn hvor ofte og hvor mye. På denne måten er også datamaterialet meningsfulle relasjoner som er blitt tolket av meg, og ikke objektive data som jeg har kvantifisert (Kvale 2008). Det kvalitative forskningsintervjuet forsøker å forstå verden på samme måte som den intervjuede, det forsøker å få frem betydningen av folks erfaringer, og å avdekke deres opplevelse av verden, forut for vitenskapelige forklaringer (Kvale 2008).

Kort om fenomenologi

En teoretisk tradisjon er i følge Grønmo (2007) en samling av teorier om ulike samfunnsforhold. Den teoretiske tradisjonen fenomenologi er studiet av og læring om fenomener. Et fenomen er den erfaring man har med et objekt eller hendelser. Handling og samhandling tolkes ut i fra den mening de har for aktøren selv i den aktuelle konteksten. ”Man setter fokus på de enkelte aktører og handlinger og søker og forstå dem” (Grønmo 2007: 47). Dette sier oss også at forstående teorier som fenomenologien representerer, er en antipositivistisk retning (Kvale 2008). Positivismen på sin side betrakter samfunnsvitenskapen som naturvitenskap, basert på objektive, kvantifiserbare data, hvor man søker forutsigelse og kontroll av andres atferd (Kvale 2008).

Forsker i egen organisasjon

Undersøkelsen er en del av et masterstudium i politivitenskap. I det ligger det at jeg som politibetjent vil forske innenfor min egen organisasjon som er politiet. Jeg valgte et fagområde som jeg selv ikke har opplæring i, og som ikke finnes i mitt eget politidistrikt. Jeg forsket således ikke på personlige bekjente. Like fullt er krise- og gisselforhandling en tjeneste innenfor politiorganisasjonen som jeg er en del av, og politiforhandlerne er mine

kolleger. Fog snakker om ”forbundethedens empatibegrep” og sier at jo mer kjennskap man har til en persons kultur og røtter, jo i større omfang kan man umiddelbart mobilisere empatisk forståelse (2005). Jeg har kjennskap til politiryket og kulturen, og opplevde at jeg hadde lett for å få en empatisk forståelse for det de berettet. Jeg kjenner til en del av de fenomenene de snakket om, og kunne også gjenkjenne meg i mye av det som ble sagt. I slike situasjoner nevner Repstad (2007) at man kan bli tilbøyelig til å velge side, og at man mister den akademiske distansen og får personlige interesser i det som skjer på feltet. Jeg ble på grunn av dette ekstra bevisst på hvilken ”hatt” jeg hadde på meg i arbeidet med undersøkelsen, nemlig forskerhatten og ikke politihatten. Bevisst var jeg også på muligheten for å ”go native” som det kalles, når forskeren fullstendig tilpasser seg kulturen blant de ”innfødte” i sin forståelse av den virksomheten som observeres (Grønmo 2007). Dette vil gi et ensidig perspektiv.

Det å forske på personer i ens egen organisasjon innebærer også et man kan ha begreper og kategorier felles med dem man skal intervjuer, og fordi de er felles kan man tro at de også er like i innhold. Her kan misforståelser dukke opp. Flere begrep gikk igjen i alle intervjuene, så som *krisekommunikasjon*, *taktisk løsning*, *innsatsledelse* og *empati*. Alle begrepene som gikk igjen, og også de som dukket opp underveis og kunne ha ulike meninger, ble snakket om under samtlige intervjuer.

Fog (2005) gjør oppmerksom på at forskeren ikke skal bli en ”mikrofonholder” for den man intervjuer. I situasjoner der den man intervjuer er i en maktposisjon, eller der man får stor sympati for den man intervjuer, kan forskeren unngå å være kritisk og utforskende og bare bli til et talerør for den man lytter til (Fog 2005). Dette var høyst aktuelt i min situasjon, hvor jeg snakket med maktpersoner innen krise- og gisselforhandlingstjenesten. En tjeneste som jeg er levende engasjert i, og hvor jeg har lyst å markedsføre meg selv på best mulig måte. Også motsatt kan den man intervjuer være interessert i å fremstille seg selv på best mulig måte overfor forskeren, og derfor gi feilaktige opplysninger om egne handlinger eller meninger (Grønmo 2007). Ved å være klar over ovenfor nevnte utfordringer, søkte jeg også å unngå dem.

Repstad sier at man heller ikke skal undervurdere de positive sidene ved å forske på hjemmebane. God forhåndskunnskap kan føre til at man bedre forstår det som skjer, og at man unngår feilslutninger og misforståelser. Han hevder videre at personlig engasjement kan gi utholdenhet og motivasjon i prosessen (2007).

Rollen som forsker og praktiker kan være vanskelig, men jeg forsøkte å huske på ovenfor nevnte utfordringer underveis, og så på dette som en mulighet for egen læring og bedre forståelse for egen organisasjon.

Tillatelser og godkjenninger

Helt i starten av prosessen ble det tatt kontakt med nasjonal forhandlingskoordinator, Stein Erik Mauseth, ved spesialseksjonen i Oslo. Han stilte seg svært positiv til undersøkelsen, og ville stille seg selv og sin gruppe av forhandlere til disposisjon så snart alle formelle godkjenninger var innhentet.

I tillegg til å intervjuer forhandlerne, ønsket jeg i planleggingsfasen av undersøkelsen tilgang til eventuelle lydlogger; reelle samtaler mellom forhandler og objekt tatt opp på lyd. Jeg ønsket også tilgang til rapporter skrevet av forhandlerne i etterkant av et oppdrag. Dette for å belyse problemstillingen på best mulig måte. Jeg fikk bekreftet av nasjonal forhandlingskoordinator at det fantes slike lydlogger og rapporter. Dette er materiale som er unntatt offentligheten. Min undersøkelse var derfor av en slik art at jeg måtte konferere med forskningsetisk komité ved Politihøgskolen for å finne ut hvilke instanser jeg måtte søke godkjenning hos. Jeg sendte en orientering og en forespørsel til denne komiteen 21. juni 2010, komiteen gav imidlertid ikke lyd fra seg. Den 29. juni fikk jeg hjelp av avdelingsleder for forskningsavdelingen ved Politihøgskolen som forsøkte å sette meg i kontakt med en person som kunne gi svar, denne personen hadde imidlertid tatt sommerferie.

Den 9. september 2010 fikk jeg svar fra riktig person som opplyste om at undersøkelsen måtte meldes til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD) som er personverneombud for Politihøgskolen. Videre måtte det søkes om tilgang til taushetsbelagt informasjon både hos Politidirektoratet (for innsyn i polisiær virksomhet) og riksadvokaten (for innsyn i straffesaker). Dette var et ikke uventet svar.

Likelydende søknader ble sendt til begge instanser 15. oktober 2010 (vedlegg 2). Samtidig meldte jeg undersøkelsen til NSD. Svar fra riksadvokaten forelå 9. november 2010, dette var positivt (vedlegg 3). Svar fra Politidirektorat kom 14. februar 2011 (vedlegg 4).

Politidirektoratet hadde sendt søknaden til "Rådet for taushetsplikt og forskning" for vurdering. Rådsmedlemmene hadde vært plaget av sykdom, så det ble beklaget over lang

saksbehandlingstid på 4 måneder. Rådets svar var positivt. Men dette var under betydelig tvil fordi undersøkelsen ville berøre opplysninger av sensitiv karakter og utvalget var såpass lite. De ba om klausulering av oppgavens deler som omhandler tredje person (altså den det blir forhandlet med), og at personidentifiserbare opplysninger i de delene av oppgaven som ikke klausuleres skulle bli anonymisert. NSD sitt svar forelå 17. februar 2011 (vedlegg 5), altså like etter taushetsfritakene var i havn. Datainnsamlingen kunne da iverksettes.

Utvalg

Intervjupersonene ble valgt på grunn av deres ekspertise innen krise- og gisselforhandling. På landsbasis finnes det som sagt 32 politiforhandlere. Av disse er det 9 i Oslo politidistrikt. Jeg valgte Oslo politidistrikt fordi det er flest forhandlere samlet på et sted der, og fordi de er de eneste i landet som jobber sammen som en gruppe og som har avsatt 20 % av arbeidstiden sin til forhandlingsfaget. Den nasjonale forhandlingskoordinatoren antar også at forhandlerne i Oslo har flere oppdrag enn de andre i landet (Mauseth, personlig kommunikasjon 08.03.11). I tillegg var det også praktisk lettest å forholde seg til ett reisemål for å foreta intervjuene.

Det var viktig for meg å intervju så mange jeg trengte for å besvare spørsmålene mine. Hvis antallet personer ble for lite, ville jeg ikke få den informasjonen jeg trengte. Og det ville da bli vanskelig å si noe om forhandlergruppen i Oslo som helhet. Hvis antallet personer ble for stort, ville det ikke være mulig å gjennomføre grundige tolkninger av intervjuene (Kvale 2008), noe som er essensen i en kvalitativ tilnærming. Jeg tenkte også på at jeg kunne komme til et punkt der flere intervjuer ikke gav vesentlig ny kunnskap. Jeg valgte å intervju alle tilgjengelige politiforhandlere i Oslo politidistrikt. Det viste seg etter hvert at 3 av forhandlerne var ute i ulike permisjoner fra tjenesten, og 1 var utilgjengelig av andre årsaker. Jeg satt da igjen med et utvalg på 5 forhandlere. Alle disse ble intervjuet.

I utvalget er det 4 mannlige og 1 kvinnelig forhandler. På grunn av hensynet til anonymisering vil alle bli omtalt som "han" i denne undersøkelsen, og de vil bli benevnt bare som "forhandler" der hvor de brukes som referanser. Aldersspennet på utvalget er fra 37-56 år, de fleste forhandlerne befinner seg i slutten av 30-årene. De har alle politiutdanning, en fra Politiskolen og resten fra Politihøgskolen, og de har alle etterutdanning i krise- og gisselforhandling med mer. En av forhandlerne var innom juss og læreryrket før politiet, og flere av dem har bakgrunn fra forsvaret. Etter politiutdanning har det vært forskjellige typer

av etterutdanning, være seg kurs i konflikthåndtering og mekling, Norsk Hoved Organisjons forhandlerkurs og universitetsfag som ”operativ psykologi”. Flere av dem har vært i utlandet, USA og England, og deltatt på ulike kurs i krise- og gisselforhandling der.

Intervju

I forbindelse med intervjuene gjorde jeg bruk av Kvale sin inndeling som han kaller for ”intervjuundersøkelsens syv stadier” (2008). De syv stadiene er: Tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysering, verifisering og rapportering.

Forberedelse til intervju:

I forberedelsen til intervjuene arbeidet jeg med tematisering av undersøkelsen og planlegging for gjennomføringen av intervjuene. I planleggingsfasen var det min tanke å ta utgangspunkt i mellom 5-10 forhandlingsoppdrag, og lese rapporter og lytte til lydlogger fra disse sakene før jeg intervjuet forhandlerne. Lydlogger, rapporter og intervjuer skulle sammen belyse mine forskningsspørsmål. Denne tanken ble imidlertid forkastet underveis i prosessen. På en rekognoseringsstur til Oslo i mars 2011 hadde jeg et møte med nasjonal forhandlingskoordinator, Mauseth, der det fremgikk at lydlogger dessverre ikke var å oppdrive på grunn av tekniske feil med opptaksutstyret til forhandlerne. Det som fantes av lydopptak var av gammel dato og av svært dårlig kvalitet.

Under møtet med Mauseth fikk jeg tilgang til rapporter skrevet i etterkant av oppdrag. Jeg hentet ut alle sakene fra 2010. Etter gjennomlesning slo jeg fast at rapportene tar for seg oppdragene som en ”oppdragslogg”, der det for hendelsen er nedtegnet tid, sted, type sak, involverte parter, utfall, praktisk gjennomføring og en kort evaluering. Når det gjelder metodebruk for kommunikasjonen, hva som ble sagt og forhandlerne tanker og prioriteringer her, gir ikke rapportene utfyllende informasjon.

Lydlogger og rapporter ble altså på grunn av ovenfor nevnte oppdagelser ikke et utgangspunkt for intervjuene. Rapportene ble dog brukt som et ”bakteppe” for intervjuene, og som en kilde til førforståelse av temaet. Og som Føg sier: ”For å se poenget, må man ha en forhåndsviten”

(2005: 61). Hun forklarer at om man er velforberedt og vitende, så står man friere og bedre i intervju situasjonen, forutsatt at man holder sin teoretiske viten som bakgrunn (Fog 2005).

Jeg satte meg videre inn i tema før intervjuene ved å lese aktuell litteratur om og forskning på krise- og gisselforhandling fra utlandet. I tillegg var den nasjonale forhandlingskoordinatoren tilgjengelig for spørsmål, og gav meg informasjon og artikler som han har produsert for intern bruk i politiet her i Norge.

Fog (2005) påpeker dog at man ikke må bli for bundet av teorien slik at spørsmålene blir for abstrakte og slik at man snakker om teoretiske begrep i stedet for den opplevde virkelighet. Hun sier at forskeren ikke skal være teoristyrte, men teoriladet. Det fremgikk av intervjuene at mens jeg var ”proppet” med teorier innen faget, henter forhandlerne mye av sin kunnskap fra erfaring. Jeg ble derfor ekstra bevisst på ikke å utbrodere alle teoriene jeg hadde lest om på forhånd, men i stedet å lytte til hva forhandlerne hadde å si.

Det å stille med et åpent sinn er viktig i forskersammenheng. Men alle mennesker har gjort seg erfaringer, og disse erfaringene påvirker måten man ser verden på. Min førforståelse kommer fra både faglig, sosialt og kulturelt hold. Fog (2005) understreker gjennom hele sin bok at det er viktig å foreta en selvransakelse før man setter i gang med intervjuene. Denne selvransakelsen skal være rettet både innover mot ens egne fordommer og følelser som kan påvirke intervjuet, og utover mot forskningsfeltet og det man snakker om. Man blir ikke nødvendigvis kvitt sine egne fordommer, men man må være klar over dem. Og dette er viktig i en intervju situasjon hvor man selv er å regne som forskningsinstrumentet (Fog 2005). Jeg tok derfor flere runder på forhånd med meg selv før intervjuene. Jeg prøvde å være bevisst på egne meninger og holdninger og ikke la disse påvirke intervju situasjonen.

Det å lage gode intervjuer er ikke det samme som å være en god forsker (Fog 2005). Kvale (2008) sier at gode intervjuer krever ekspertise både innen forskningstemaet og innen menneskelig samhandling, for han mener at det er den menneskelige interaksjonen i intervjuet som produserer vitenskapelig kunnskap. Jeg vektla dette og søkte å få en god, lett og ledig tone med forhandlerne fra første stund i intervjuet. Målet var at forhandlerne skulle føle seg bekvemme slik at de ville åpne seg. Tidligere erfaring med og utdanning i journalistikk og også politiavhør, gjorde at jeg selv følte meg bekvem i intervju situasjonen. Etter intervjuene svarte alle forhandlerne at de synes det var hyggelig å bli intervjuet, og jeg satt igjen med et

inntrykk av at de gav mye av seg selv både når det gjaldt opplevinger, oppfatninger, tanker og følelser.

Det ble tatt sikte på å gjennomføre halvstrukturerede intervjuer. Denne intervjuformen har en rekke temaer som skal dekkes, og som har forslag til spørsmål. Samtidig er slike intervjuer åpne for forandringer, både i rekkefølge og spørsmålsform, slik at intervjueren kan følge opp svar og historier som kommer underveis i intervjuet (Kvale 2008). Det ble utformet en intervjuguide (vedlegg 6) som ble fundert med grunnlag i forskningsspørsmålene og det teoretiske utgangspunktet for undersøkelsen. Intervjuguiden bestod av 5 hovedtema, samt innledende og avsluttende spørsmål. Under hvert hovedtema ble det formulert flere aktuelle poeng, ”samtaleknagger” og spørsmål.

Før intervjuene ble alle forhandlerne tilsendt et informasjonsskriv hvor jeg informerte litt om meg selv og om undersøkelsen (vedlegg 1). I dette informasjonsskrivet ble det opplyst at det var frivillig å være med, og at de når som helst kunne trekke seg fra undersøkelsen uten å grunnegi dette noe nærmere. Det ble også orientert om at alle opplysninger ville bli anonymisert og behandlet konfidensielt. I Informasjonsskrivet ble det lagt ved et samtykkeskjema, hvor den enkelte kunne signere om de ønsket å delta i undersøkelsen. Alle de 5 forhandlerne signerte samtykkeskjemaet og stilte opp på intervju.

Gjennomføring av intervju

Intervjuene ble gjennomført over to dager i april 2011. Det var avsatt 2 timer til hvert intervju, og en halv time til ettertanke og notering av inntrykk i mellom hvert av intervjuene.

Intervjuene varierte i varighet fra 1 time og 20 minutter, til 2 timer og 20 minutter. Alle intervjuene ble foretatt på samme sted. Dette var på et ledig kontor ved spesialseksjonen på Grønland politistasjon. Dette stedet ble valgt av nasjonal forhandlingskoordinator, fordi det var mest praktisk for forhandlerne å møte der. I tillegg var dette kjente omgivelser for dem. Forhandlerne hadde blitt frigitt til intervjuer i sin arbeidstid, noe jeg synes var positivt, fordi de da ikke trengte bruke sin fritid til dette. Jeg opplevde det ikke som om at noen av dem hadde det travelt eller tenkte på andre gjøremål under intervjuet. De var alle grundige og givende i sine besvarelser.

Intervjuene ble tatt opp på lydbånd med diktafon. Både forhandlerne og jeg har erfaring med dette, og det lot ikke til at noen av dem var preget av at de ble tatt opp på lydbånd. Både det at jeg er kollega av dem og at samtalene ble tatt opp på lyd, kan muligens ha ført til at forhandlerne ikke ville fortelle åpent og fritt om seg selv. Men jeg opplevde det som at begge disse temaene ble glemt under intervjuene.

Intervjuguiden ble ikke fulgt slavisk. Vi hoppet fra det ene temaet til det andre alt ettersom det falt seg naturlig i samtalen. Jeg merket også at jeg ble bedre på å følge denne "hoppingen" etter hvert som tiden gikk. Jeg lyttet til det de sa, tolket det og kom med nye spørsmål ut i fra hvordan jeg tolket det. Jeg forsøkte å være åpen for hva forhandlerne ønsket å snakke om, samtidig som jeg prøvde å passe på at de snakket om det som var relevant for min problemstilling (Grønmo 2007). Dette bidro til en god flyt i samtalen.

Det ligger kanskje i benevnelsen "forhandler" at dette er mennesker som liker å snakke, og som behersker talens kunst godt. Jeg erfarte at dette stemte, og det ble derfor viktig for meg å huske på at man som forsker vil noe med samtalen (Fog 2005). Samtalen i et forskningsintervju er ikke en gjensidig form for interaksjon mellom to likeverdige (Kvale 2008). Det er intervjueren som styrer intervjuet, med å definere samtaletema og stille sine spørsmål. Men jeg var også opptatt av at forhandlerne skulle få styre rekkefølgen til en viss grad for å få god flyt i samtalen. Det viste seg at selv om rekkefølgen ble stokket om, så kom vi innom alle de aktuelle temaene likevel. Jeg registrerte også at jeg kunne spørre om noe, og ikke få svar på det under det direkte spørsmålet, men i stedet senere under et annet spørsmål.

Intervjuene er råmaterialet for analysen, og de er da avgjørende for kvaliteten på den senere analyseringen, verifiseringen og rapporteringen (Kvale 2008). Under intervjuene og etter å ha lyttet på dem, oppdaget jeg at de i stor grad rommer spontane og innholdsrike svar fra forhandlerne. Dette er et kvalitetskriterium i følge Kvale (2008). Jeg merket imidlertid at jeg ikke alltid var så klar i min spørsmålsformulering som jeg ønsket å være. Dette kan komme av at jeg ikke var helt sikker på hva jeg egentlig ville vite, før jeg begynte å snakke, og ved noen anledninger ble jeg så ivrig at jeg avbrøt forhandlerne. Men jeg tror at i stedet for å skape dårlig kommunikasjon, så bidro dette til at det ble en naturlig og god samtale der begge parter tok del.

Under intervjuene synes jeg det kom frem at forhandlerne har trening i å ”la skravla gå”, mens de tenker på hva de egentlig skal si. Det var nesten så jeg ”hørte” hvordan hjernene deres jobbet mens de snakket. De tok også ofte sidesprang fra samtalen med anekdoter og historier. Jeg synes dette krydret intervjuene. Der vi stoppet opp litt lenge ved enkelte tema, styrte jeg oss over på et annet for å komme oss videre. Men ikke før jeg følte at vi begge var ferdig snakket om dette. Jeg søkte å unngå unaturlige brudd i samtalen.

Jeg merket at jeg ikke alltid var enig i alt forhandlerne sa, men jeg vurderte fortløpende at det å gjøre et tema ut av dette, ikke ville berike undersøkelsen. Det var ikke noe jeg opplevde som vanskelig for forhandleren å snakke om, eller tema som jeg måtte la ligge. Den eneste utfordringen lå i å begrense varigheten av intervjuene.

Siden jeg er kollega av forhandlerne opplevde jeg at vi noen ganger snakket om begreper som vi begge antok at vi har felles meningsforståelse av, for eksempel begrepet *taktisk løsning*. Der jeg merket dette, stilte jeg kontrollspørsmål slik at jeg fikk avklart hva som lå i begrepet fra forhandleren sin side. Videre fikk jeg tilbakemelding på at jeg var lyttende og gav uttrykk for dette med nikk, mimikk og lytteord som ”ja”, mmhm”. En av forhandlerne kom uttalelsen: ”Jeg skravler som en foss vet du”. Jeg tolket dette dit hen at han var bekvem i samtalen vi hadde sammen.

Under intervjuene forsøkte jeg videre å være oppmerksom på innholdet i det som ble sagt, prosessen (forholdet oss i mellom) og meg selv, i tråd med Fogs anbefalinger (2005).

Det var noe forbausende å erkjenne etter intervjuene, at de fleste tema vi var innom var relevante for problemstillingen. Forbausende fordi vi var innom så mange tema, og at samtalene var innholdsrike og forholdsvis lange.

Transkribering av intervju

”Udskrifterne er frugten af et samarbejde og af et forhold mellem to mennesker” (Fog 2005: 109)

Transkribering av intervjuene ble gjort kort tid etter de var tatt. Dette gjorde at jeg lettere husket konteksten og stemningen ordene ble sagt i. For å gjenskape samtalen best mulig for tolkningen, hadde jeg underveis i intervjuene notert ned mimikk og gester hos forhandlerne

og meg selv. Da jeg transkriberte fylte jeg ut disse handlingene i intervjuteksten. Disse er sentrale for å få frem den innholdsmessige måten ting ble sagt på. For utskriften er i seg selv et ”kunstprodukt”, og en stivnet utgave av en levende prosess (Fog 2005).

Transkriberingen tok mye tid og energi. Jeg brukte mellom 9-12 timer på hvert intervju. Men jeg så stor nytte av både å intervju og å transkribere selv. Jeg opplevde å bli satt tilbake til intervjusituasjonen, og samtidig oppdage nye aspekter og poeng ved intervjuene som jeg i intervjuøyeblikket ikke hadde fanget opp.

Transkriberingen gjorde at samtalen mellom oss ble et studieobjekt, noe som kan leses igjen og igjen, og som er løsrevet fra den konteksten og den tiden det ble sagt i. Forskeren får på denne måten monopol på forståelsen av utskriften, og dermed også på forståelsen av den man har intervjuet og dennes virkelighet (Fog 2005). Jeg var derfor veldig nøye med å forsøke å skrive ordrett det som ble sagt, samt å notere ned kontekstuelle handlinger som nevnt ovenfor.

Analyse av intervju

Dataanalysen foregår fortløpende i et kvalitativt forskningsopplegg. Dette ble forsøkt beskrevet ovenfor under gjennomføring av intervju. I kvantitative opplegg kan analysen skilles mer ut som en egen fase i prosessen. I kvalitative opplegg foregår dataanalysen altså også i selve intervjusituasjonen hvor forskeren tolker svar, og kommer med nye spørsmål. Videre blir notater, opptak og utskrifter fra intervjuene analysert etter hvert som datainnsamlingen utvikles (Grønmo 2007).

For å få frem mening av de mange sidene med transkribert materiale benyttet jeg en metode som kalles for ”meningsfortetting” (Kvale 2008). Deretter ble funnene begrunnet ut i fra teori og resultatene ble sett ut i fra en større sammenheng.

Ved meningsfortetting forkorter man intervjupersonens uttalelser til kortere formuleringer, og den umiddelbare meningen gjengis med færre ord. Dette medfører en reduksjon av lengre intervjutekster til kortere og mer konsise formuleringer (Kvale 2008). Meningsfortetting er en fenomenologisk analyse som består av 5 trinn (Kvale 2008: 127-128):

1. Hele intervjuet leses gjennom for å få en følelse av helheten.
2. Naturlige meningsenheter blir bestemt/plukket ut av forskeren.

3. Forskeren uttrykker det temaet som dominerer i den naturlige meningsenheten så enkelt og klart som mulig (være minst mulig forutinntatt her).
4. Meningsenheten blir undersøkt i lys av studiens spesifikke formål (her spurte jeg hver gang: Hva sier dette meg om norske politiforhandlernes kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for å oppnå endring i en krisesituasjon?)
5. De viktigste emnene i intervjuet blir bundet sammen i et deskriptivt utsagn.

Enkelt kan man si at jeg søkte etter naturlige meningsenheter og uttrykte hovedtema for disse (Kvale 2008). På denne måten fikk jeg frem detaljer i både prosess og innhold. *Prosess* i betydningen; detaljer om hvordan intervjuobjektene formulerte seg, og *innhold* i betydningen; detaljer om forhandlernes kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder. Det var viktig å få frem kvalitative formuleringer og innholdsdetaljer, fordi styrken i en kvalitativ undersøkelse ligger i de detaljerte beskrivelsene (Kvale 2008).

Eksempel på hvordan jeg brukte meningsfortettende metode vises i tabell 4. Det deskriptive utsagnet i eksempelet er basert på bare en naturlig meningsenhet, oftest ble de deskriptive utsagnene basert på flere meningsenheter.

Tabell 4: Eksempel på bruk av meningsfortettende analysemetode.

Naturlig meningsenhet:	Sentralt tema:	Meningsenhet i lys av oppgavens formål/spørsmål:	Deskriptivt utsagn:
Vi er et team, og det som kommer ut av taletuten til den ene, det er noe som også har vært gjennom en vurdering hos den andre. Og går den ene tom, for det kan man jo faktisk gjøre, man går tom og man vet ikke, altså er jeg på riktig vei eller er jeg ikke. Så har du en til som sitter og tar en vurdering der, og det er kjempeviktig. Utrolig viktig å ha det samspillet mellom ener'n og toer'n.	Teamarbeid. Går man tom er betydningen av det å være en del av et teamarbeid stor.	Dette sier meg noe om politiforhandlernes metodebruk. Temaet knyttes således til forskningsspørsmål nr. 3.	Politiforhandlerne i Norge jobber i team. De er alltid to som vurderer det som blir sagt til objektet, og om den ene snakker seg tom, er det viktig å ha en i temaet som støtter opp og kommer med innspill.

Under det første og andre steget i meningsfortetningen som er det å lese intervjuet, danne seg et helhetsinntrykk for så å plukke ut naturlige meningsenheter, forsøkte jeg å være så åpen som mulig. Da jeg hadde utført disse stegene, viste det seg at de meningsenhetene jeg fant stod i samsvar med de 4 forskningsspørsmålene, og dermed også flytskjemaet for problemstillingen. I tillegg var der et ekstra tema som gikk igjen i alle intervjuene, og det var ”*taus kunnskap*”. Meningsenhetene ble derfor samlet under følgende kategorier: 1) Opplæring, 2) metodevalg, 3) metodebruk, 4) videreutvikling og 5) taus kunnskap.

Kategoriene og meningsenhetene oppstod naturlig ut i fra gjennomlesning av intervjuene. Jeg kan imidlertid ha vært forutinntatt i min lesning på grunn av min kjennskap til temaet, og min utvelgelse av samtaletema for intervjuene. Men det faktum at kategoriene fra intervjuene stemmer overens med forskningsspørsmålene, kan slik jeg ser det være med på å styrke undersøkelsens validitet. Dette ved at jeg har fått svar på det jeg spurte om, og at jeg da har målt det jeg ønsket å måle.

Da disse 5 hovedkategoriene var bestemt, ble alt datamaterialet sortert under den hovedkategorien det hørte til. Deretter ble det dannet underkategorier. Underkategoriene blir lagt frem under kapittelet ”Resultater” senere i oppgaven.

I analysen av en av underkategoriene valgte jeg å bruke det som Hatch (2002) kaller for en ”typological analysis”; hvor det samlede datamaterialet deles inn i kategorier som er forhåndsbestemt. Dette fant sted under kategorien ”metodebruk”. I en av underkategoriene her, brukte jeg REACT – modellens faser som forhåndsbestemte kategorier. Dette skiller seg fra den meningsfortettende metoden, ved at analysen under dette ene punktet tok utgangspunkt i forhåndsbestemte kategorier, i stedet for å la kategorier oppstå underveis i analyseprosessen.

Verifisering av undersøkelsen

Typiske problemer i forbindelse med datainnsamlingen i et kvalitativt intervju er i følge Grønmo (2007) at kommunikasjonen mellom forsker og intervjuperson er dårlig, og at man derfor ikke får tilgang til relevant informasjon. Dårlig kommunikasjon kan også resultere i at de to partene misforstår hverandre. Et annet problem er at forskeren kan påvirke svarene med sin væremåte eller ved å stille ledende spørsmål eksempelvis. Intervjupersonen kan også forringe datamaterialet ved at han/hun ikke husker riktig og dermed gir feilaktige

opplysninger, eller fordi vedkommende ønsker å sette seg selv i et godt lys (Grønmo 2007). Disse problemene har innvirkning på undersøkelsens pålitelighet og gyldighet.

Under verifiseringen av undersøkelsen skal man finne ut av intervjufunnenes reliabilitet, validitet og generaliserbarhet (Kvale 2008). Reliabilitet henviser til hvor pålitelige resultatene er, og med validitet menes hvorvidt studien er gyldig med tanke på at man har undersøkt det som var ment å skulle undersøkes. Generaliserbarhet, eller ekstern validitet, omhandler hvorvidt resultatene kan overføres til andre situasjoner enn den konteksten undersøkelsen har foregått i (Kvale 2008). Kvale (2008) snakker om at han hele tiden støtte på det han kaller det positivistiske treenigheten: Reliabilitet, validitet og generaliserbarhet. Og i denne sammenheng at kvalitative undersøkelser ikke kunne være reliable/pålitelige fordi de var et resultat av ledende spørsmål. De kunne heller ikke valide/gyldige, fordi de var basert på subjektive tolkninger og kunne således ikke generaliseres.

Fog (2005) påpeker at dersom man følger positivistisk humanvitenskapers ideal, der forsknings vitenskapelighet avgjøres ut i fra om den oppfyller kravene til pålitelighet og gyldighet, og dersom vitenskapeligheten skal avgjøres ut i fra objektiv viten, så lever ikke kvalitativ forskning opp til dette. Enkelte kvalitative forskere avviser eller ignorerer derfor spørsmålene om generaliserbarhet, reliabilitet og validitet. De mener at disse begrepene hindrer en kreativ og frigjørende forskning (Kvale 2008). I stedet for å avvise begrepene går både Fog og Kvale inn for å rekonseptualisere dem slik at de blir relevante for intervjuforskningen (Fog 2005; Kvale 2008).

Reliabilitet

For at leseren skal kunne stole på funn i denne undersøkelsen, har det her blitt forsøkt å synliggjøre arbeidsmetoden slik at leseren kan følge prosessen. For når det kommer til reliabilitet spør man om de innsamlede data er analysert og tolket på en måte som gjør at vi kan stole på dem. Det at jeg er forsker i egen organisasjon og har en viss førforståelse for temaet kan svekke reliabiliteten. Jeg har derfor forsøkt ved eksempler å ”legge kortene på bordet” som Kvale sier (2008: 137), slik at leseren kan se stegene i analyse og tolkning og dermed selv gjøre seg opp en mening om undersøkelsens innhold.

Det at jeg leste meg opp på faglitteratur innenfor krise- og gisselforhandling, og gikk igjennom rapporter skrevet av forhandlerne i etterkant av oppdrag før intervjuene, kan også

styrke troverdigheten i min undersøkelse. Dette ved at jeg på denne måten har forkunnskap til å foreta gode fortolkninger og forstå hva forhandlerne pratet om (Fog 2005). Ved å ha lest forhandlerne rapporter på forhånd, kunne jeg også undersøke om det de fortalte i intervjuene samsvarte med innholdet i rapportene.

For å styrke troverdigheten til undersøkelsen sendte jeg kopier av de transkriberte intervjuene til de respektive forhandlerne, og oppfordret dem til å kommentere og verifisere. Jeg fikk ingen tilbakemeldinger på at innholdet ikke stemte overens med slik de husket det fra intervjusituasjonen.

Jeg kan imidlertid ikke være sikker på om forhandlerne har gitt meg all den oppdaterte informasjonen på området, eller at de av en eller annen grunn ikke skal ha svart sannferdig på mine spørsmål. Men jeg har ingen grunn til å tro at de har gjort dette bevisst. I intervjuene fremstod de som profesjonelle innen sitt fag, og med stor vilje til å dele sine erfaringer med meg. Det bør imidlertid nevnes at forhandlerne fortellinger kan være påvirket av det selektive minnet og deres evne til å huske (Magnussen 2004).

Det blir videre hevdet at ledene spørsmål kan svekke reliabiliteten, ved at forskeren leder intervjupersonen til hva han svarer. Det samme kan forskeren gjøre ved å bruke et ledende kroppsspråk (Kvale 2008). Det er dokumentert at små omarbeidinger av spørsmål kan påvirke svaret en får (Kvale 2008). Jeg stilte noen ledende spørsmål i min undersøkelse. Muligens fordi jeg følte at ikke alt av betydning kom frem. Kvale hevder på sin side at kvalitative forskningsintervjuer er velegnet til å anvende ledende spørsmål i. Disse kan, i følge han, snarere styrke reliabiliteten enn å svekke den. Det avgjørende er ikke om forskeren skal lede eller ikke, men hvor spørsmålene leder, og om dette er en viktig retning som vil gi ny og troverdig kunnskap. Man må videre erkjenne spørsmålenes virkning (2008). Så altså ved bevisst å bruke ledende spørsmål kunne jeg sjekke intervjupersonens reliabilitet og verifisere mine tolkninger.

Validitet

Ser man på intern validitet handler det om data belyser det aktuelle problemet i undersøkelsen. "Undersøker vi det vi ønsker å undersøke?" (Kvale 1989b: 74, gjengitt etter Fog 2005: 193). Min førforståelse og begrepsverden kunne påvirke også på dette området. Det samme kan mine analytiske redskaper. Dette må adresseres ved å kontrollere om så er skjedd,

(Fog 2005). Leseren kan selv vurdere dette til en viss grad, ved å se på grunnlaget for og prosessen i mine tolkninger.

Når det gjelder ekstern validitet er det et spørsmål om resultatene fra undersøkelsen kan overføres til andre situasjoner, og at de ikke bare er gyldige for denne situasjonen. En typisk kritikk av kvalitative intervjuer er at de ikke kan generaliseres på grunn av at det er for få intervjupersoner. Til dette svarer Kvale (2008) at det nødvendige antall personer vil avhenge av studiens formål. Han fremhever at i tillegg til statistiske generaliseringer, foretas også analytiske generaliseringer hvor forskeren presenterer beviser for at kunnskapen er generaliserbar. Kvale (2008) spør også om hvorfor denne generaliserbarheten blir tillagt så stor vekt, og hevder at generaliserbarhet er blitt erstattet med en betoning av kontekstualisert og heterogen kunnskap.

Mitt utvalg var på 5 personer. Selv om utvalget var lite, tror jeg at andre forhandlere i landet vil kjenne seg igjen, se likheter og dermed også kunne dra nytte av resultatene av undersøkelsen. Dette mye fordi alle politiforhandlerne har samme grunnutdanning i bunnen, og at forhandlerne er en liten gruppe i politiet. Målet med undersøkelsen var imidlertid ikke å generalisere og universalisere, men å få frem forhandlernes egne personlige fortellinger, tanker og refleksjoner rundt spørsmålene i problemstillingen.

En annen kritikk til kvalitative intervjuer er at de ikke er valide fordi de er basert på subjektive tolkninger, og at ulike forskere dermed vil komme frem til ulike meninger i et og samme intervju. Kvale (2008) parerer dette med å si at om man klargjør perspektivene som brukes på en intervjuetekst, så vil flere og ulike tolkninger av et og samme intervju være en styrke og berikelse av intervjuforskningen.

Når det gjelder å argumentere for sin undersøkelses validitet, foreslår Fog at man må sammenligne sine intervjuutskrifter med hverandre og med øvrig kunnskap om sosiale sammenhenger og mennesker. Argumentene er ikke ufeilbare, men de er ikke tatt ut av tomme luften og således tilfeldige. Hun sier at dette er det beste vi kan oppnå, og det er også godt nok (2005).

Til slutt vil jeg nevne at det tas opp andre kvalitetskriterier når det gjelder kvalitative intervjuer enn de som er nevnt ovenfor. Grimen (2004) trekker frem at poenget er å gi et dekkende helhetsbilde, og at det derfor ikke må være for store gap i datamaterialet. Videre må helhetsbildet gjøres forståelig og troverdig ut i fra samfunnet for øvrig. Ledetråder til andre

som kan følge opp studien må gis, og leseren må kunne undersøke hvilke forutsetninger forskeren har brukt i sine utvalg (Grimen 2004). Kvale (2008) rekonseptualiserer validering ved å gjøre det om til det han kaller ”håndverkmessig kvalitet”, der han trekker frem tre hovedpunkt. Det første er kontrollering, der forskeren spiller ”djevlelsens advokat” overfor egne funn under hele prosessen, og uttrykker hva slags kontroll som utøves for å unngå feilaktige tolkninger. Dette har jeg forsøkt å gjøre under intervjuene ved å stille kontrollerende oppfølgingsspørsmål, og ved å synliggjøre min måte å fortolke på. Det andre punktet er å stille spørsmål på riktig måte, når gyldighet av funn skal avgjøres må man stille spørsmålene ”hva” og ”hvorfør”, i stedet for ”hvordan”. Og det tredje punktet er å teoretisere. ”Når man skal avgjøre om en metode undersøker det den er ment å undersøke, må man også ha en teoretisk oppfatning av det som skal undersøkes” (Kvale 2008: 170).

Etikk

Etiske hensyn ble tatt under alle de syv stadiene i intervjuundersøkelsen i henhold til Kvalets anbefalinger (2008). Innledningsvis kan jeg si at jeg var klar over de to forskjellige rollene som politi og forsker (Bjørge & Myhrer 2007). Jeg opplevde ikke å komme i etiske dilemmaer på grunn av de to ulike rollene.

Under tematiseringen tenkte jeg på at formålet med undersøkelsen ikke bare hadde vitenskapelige verdi, men også verdi for samfunnet for øvrig, for menneskene politiet forhandler med og forhandlerens egen situasjon.

Under planlegging av undersøkelsen innhentet jeg forhandlerens informerte samtykke og sikret dem konfidensialitet. Alle godkjenninger og tillatelser ble innhentet i tråd med Forskningsetisk veileder for Politihøgskolen (Bjørge & Myhrer 2007). Dette ivaretok anonymiteten til forhandlerne og de eventuelle tredjepersoner som undersøkelsen ville berøre. Jeg vurderte videre hvilke konsekvenser intervjuene kunne ha for forhandlerne, spesielt med tanke på deres egen arbeidssituasjon.

I intervjusituasjonen ble intervjurapportens konfidensialitet igjen forklart til forhandlerne, og jeg var bevisst på hensynet til personer i tråd med den forskningsetiske veilederen for Politihøgskolen (Bjørge & Myhrer 2007). Dette spesielt med tanke på at jeg i intervjuene kunne komme til å rippe opp i traumatiske opplevinger for forhandleren (Bjørge & Myhrer

2007), eksempelvis der forhandleren fikk et uønsket resultat i en sak. Slike hendelser ble et tema under intervjuene, og jeg lot forhandlerne styre dette temaet helt selv. Jeg opplevde det som om at forhandlerne synes det var greit, og kanskje til og med befriende å snakke om dette.

Transkriberingen ble søkt gjennomført på en så nøyaktig og korrekt måte som mulig. Som nevnt ble utskriftene sendt til forhandlerne for kontroll og godkjenning. Og når det gjelder verifiseringen var jeg mitt ansvar bevisst at jeg skulle komme med så sikker kunnskap som mulig. Denne prosessen har jeg forsøkt å synliggjøre for leseren for kontroll.

Og til slutt, i rapporteringen har jeg tatt hensyn til konfidensialiteten ved å anonymisere alle personidentifiserbare opplysninger. Det ble videre vurdert hva den offentliggjorte rapporten kunne få av betydning for politiforhandlerne og tredjepersoner. Jeg var også oppmerksom på å ta hensyn til politiorganisasjonen i rapporteringen, ved ikke å skulle utgi informasjon som av polititaktiske hensyn må holdes hemmelig (Bjørge & Myhrer 2007).

RESULTATER

I det følgende blir det som politiforhandlerne fortalte om sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon, formidlet videre til leseren. Dette gjøres ved hjelp av mine egne ord, i tillegg til sitater fra forhandlerne. Sitatene er viktige for å la forhandlerne selv komme til orde, og for å vise hva mine tolkninger er basert på. Enkelte steder vil resultater også synliggjøres ved hjelp av tabeller og figurer. Først illustreres undersøkelsens hovedkategorier og underkategorier i en tabell, deretter blir funn under hver enkelt kategori presentert.

Hovedkategorier og underkategorier

I analysen ble datamaterialet delt inn i 5 hovedkategorier, 4 av disse kategoriene stemte overens med flytskjemaet i problemstillingen; *opplæring*, *metodevalg*, *metodebruk* og *videreutvikling*. Flytskjemaet for problemstillingen gjentas her:

OPPLÆRING → METODEVALG → METODEBRUK → VIDEREUTVIKLING

Den femte kategorien som ble sentral i analysen var *taus kunnskap*. De ulike kategoriene svarer på forskningsspørsmålene som jeg introduserte under problemstillingen. Kategorien *taus kunnskap* ble et tema i svarene på alle spørsmålene, og den vil også bli tatt opp i et eget avsnitt. Kategoriene *metodevalg* og *metodebruk* gikk noe i hverandre. Her var det et poeng å få skilt ut det som gjorde at de valgte en bestemt metode, fra selve bruken av metoden. Under hver hovedkategori ble det dannet underkategorier. Dette illustreres i tabell 5.

Tabell 5: Oversikt over hoved- og underkategorier fra intervjuene.

Hovedkategorier	Underkategorier
Opplæring	<ul style="list-style-type: none">• Bakgrunn for spesialisering i krise- og gisselforhandling• Kan alle bli forhandlere?• Egen opplæring og betydning av opplæring.

Metodevalg	<ul style="list-style-type: none"> • Type hendelse • Type objekt • Teft og intuisjon.
Metodebruk	<ul style="list-style-type: none"> • Hva kjennetegner forhandlerens metodebruk? • Kommunikasjonsmetoder under ulike faser i forhandlingsoppdraget.
Videreutvikling	<ul style="list-style-type: none"> • Vedlikehold og videreutvikling • Dokumentering
Taus kunnskap	<ul style="list-style-type: none"> • Intuisjon • Ekspertbegrepet

Opplæring

1. *Hvilken opplæring har politiforhandlere i kommunikasjonsmetoder, og hvilke refleksjoner gjør de seg om denne?*

Bakgrunn for spesialisering i krise- og gisselforhandling

På tross av at flere av forhandlerne trodde at de var for unge til å bli tatt opp på utdanningen, søkte de og ble tatt opp. En av dem forklarer at det er viktig for ham å gjøre "en forskjell" for folk, og sier at han alltid har vært dradd mot denne type oppdrag. Han tror det ligger i naturen hans, og sier at det gir ham en kjempegod følelse å føle at han får en god dialog og til slutt en lykkelig løsning på situasjonen. Til forskjell fra andre politifolk som ofte får "flukttanker" når oppdrag av denne typen blir servert, så meldte han seg frivillig til å ta dem, og han sier: *"Jeg blir på en måte dradd mot det"*. En av dem ble forhandler fordi han allerede hadde forhandlet i ulike situasjoner, og hadde således skapt seg et "navn" innenfor denne måten å løse oppdrag på. Andre igjen har fått tips fra kolleger og overordnede om at de burde søke på forhandlerutdanningen, fordi de mente at de allerede innehadde gode egenskaper i å kommunisere med folk. En forhandler sier: *"Og det var første gangen, hvor min makker poengterte at det jeg var veldig god på, synes han, var den der verbale konflikthåndteringen ute i gata"*.

Kan alle bli forhandlere?

På dette spørsmålet svarer alle forhandlerne nei. Alle kan sikkert bli opplært i metodene, men ikke alle har like gode forutsetninger for å bruke dem, blir det sagt. Dette fordi de mener det ikke går an å lese seg til å bli god på kommunikasjon. Det går ikke an bare å fokusere på teorien: ”..... At nå skal jeg si det, for det står her at det virker, og så får du et motsvar og så vet du ikke hva du skal gjøre”. Forhandlerne vektlegger det at man i en slik jobb trenger en stor porsjon empati med andre mennesker. En forhandler må ha interesse for faget, og samtidig ha gode sosiale antenner. En forhandler sier at de derfor har en seleksjonsprosess når det skal utdannes nye forhandlere, og han tilføyer: ”Det er klart at det går på personlighet, vi er på jakt etter noen fordi vi skal jo redde liv. Og da kan vi ikke velge noen bare fordi han har lyst å være forhandler, når han mangler en del ting.. ikke sant..”.

Og en annen uttrykker: “For du får ikke gode forhandlere ved å ta hvem som helst, de må liksom ha et sett med egenskaper som det går an å utvikle”. Og han sier at dette er medfødte egenskaper som utvikles over tid.

Det ble videre hevdet at det finnes mennesker som heller enn å roe ned en situasjon, turrer den opp. Og at forhandlergruppen trenger mennesker som allerede er gode på kommunikasjon og som bare trenger hjelp til å strukturere mye av den måten de samtaler med mennesker på fra før. Samt å lære seg når og hvordan dette kan brukes effektivt.

Egen opplæring og betydning av opplæring

Om kurset som en av forhandlerne deltok på i 2006 sier han at det er en ”light” versjon av det nasjonale kurset i England, og at det er mye ”learning by doing”. En av dem sier at forhandlerkurset ikke var så langt, og at det ikke akkurat er en mastergrad. Men at man der, og også på en ukes samling hvert år, får møtt mennesker som har mye erfaring innenfor krise- og gisselforhandling.

Alle forhandlerne sier at mye av det de lærte under kurset lå der fra før, og at de benyttet seg av dette før de ble forhandlere, men da ubevisst. Ved å få lære mer om teknikkene har de fått systematisert sin kunnskap om bruk av kommunikasjon, og de benytter nå kunnskapen bevisst i sin jobb som forhandler. Dette gir dem en faglig trygghet. Teknikkene det ble fokusert på under utdanningen var: ”Aktiv lytting” og ”Trapp for atferdsendring”.

Om forhandlerkurset ble det videre sagt: *”Det er ikke noe revolusjonerende, det er veldig mye sosiale spilleregler satt i system. Og vi driver ikke med noe tryllestøv, dessverre. Mange tror jo at du kan komme med noe hokus - pokus, og at vi ser rett gjennom deg. Og at du kan alt om kommunikasjon og påvirkning. Men det er dessverre ikke sånn, det skulle gjerne ha vært sånn, men det er jo ikke sånn”*.

For en av forhandlerne gjør denne kunnskapen ham mer i stand til å påvirke sin egen hverdag også, ved at han lett får en god dialog med mennesker. Mens en annen forhandler sier at det fungerer ikke slik at man kan gå ut på byen å manipulere jenter rundt lillefingeren sin. Men det å ha kjennskap til teknikker gjør at forhandlerne føler seg trygge på oppgavene de skal løse. Dette gjør at når en får vanskelige oppdrag som beskrives som en krisesituasjon, og hvor andre har gitt opp å få en god dialog, så vet forhandlerne hvordan de skal gå frem. Og skulle det gå galt; at man ikke får løst krisen på en god måte, så har forhandlerne den tryggheten at de har gjort dette på den måten de er opplært til å gjøre det på: *”..... Vi kan med litt mer faglig tyngde si at vi prøvde det og det og det... Ingenting nådde frem. Og da har vi ikke lært noe annet, og lærebøkene sier ikke noe annet heller”*.

Kunnskap om metodene omtales videre av en forhandler som verktøyet hans. Han sier at det kunne gått greit i de fleste tilfeller uten verktøy også, men det er veldig greit å ha den ballasten, spesielt hvis man møter motstand: *”.... Det er jo det som er verktøyet mitt, på lik linje med at en taktisk enhet får masse fine køller, eller skjold eller våpen, kuler og krutt. Jeg tenker at de ikke er noe mindre viktige de verktøylene jeg bruker”*.

Metodevalg

2. Hvilke faktorer er med på å bestemme valg av kommunikasjonsmetode?

Flere av dem trekker frem at metoden er noe som kommer naturlig, og noe som skal ligge i bunnen: *”Nei, det kommer naturlig det da, i den samtalen”*, *”.... Jeg tenker ikke aktivt inn på noen metode. Sånn at når jeg går inn og begynner å snakke, så skal de ligge der..... Det skal bare komme.....”*, og en annen ytrer: *”Noen ganger så..... for eksempel teknikken ”stillhet”, eller ”aktive pauser” for eksempel, kan oppstå helt av seg selv”*. Mens en forhandler sier: *”Så valg av metode den har jeg ikke så mye ønske om at jeg skal tenke så mye på. Den skal bare komme der, og så er det resultatet til slutt som blir bra”*.

To av forhandlerne påpeker at samme hvilken situasjon de er i så er det de samme teknikkene de bruker: ”... *Det er jo gjerne de samme tingene du skal inn å bruke uansett hva det er for noe som er galt. Så er det jo de lytteteknikkene som ligger der, og: ”... Teknikkene er primært de samme..... Så jeg synes det er vanskelig å danne seg et bilde før du ringer”.*

For suicidal sakene finnes der et risikoskjema som man kan fylle ut underveis: ”*Har man gjennomført en risikovurdering basert på de punktene der.... Så har man mye større grunnlag for å ta en avgjørelse”.*

Videre nevnes erfaring fra tidligere saker som en faktor i valg av metode: ”*Vi mennesker er laget sånn at hvis noe har funket før, så prøver jo vi oss gjerne igjen på det”.*

Type hendelse

Alle forhandlerne svarer videre at de velger metoden ut i fra hvilken situasjon de er i. En sier: ”... *At det er så situasjonsavhengig. Det er på en måte et vell av teknikker som en kan plukke ut i fra alt etter som hva man har behov for da i gitte settinger”.*

Flere av forhandlerne snakker om en todeling av type hendelse; en ”instrumentell” der objektet har klare krav og er businessorientert, og en ”emosjonell” der objektet er følelsesladet og det er noe personlig som plager vedkommende. Det kom frem at dette skillet i hendelsestype er noe de foretar i hodene sine og ikke er noe som er skrevet noe sted: ”*Ja, vi deler dem (hendelsene) inn i hodene våres, men det står ikke på papiret noen plass. Men det ligger litt i saken at vi må bruke litt forskjellige virkemidler på de forskjellige typene”.*

En av dem forklarer betydningen av type hendelse og metodevalg slik: ”*Man kan ikke begynne å koseprate med terroristen, og man kan ikke begynne å komme med sånne klare basta fremskritt overfor en som er i ferd med å avslutte livet”.*

Tidsaspektet er også avgjørende for valg av metode. Er det en type hendelse hvor man har dårlig tid, vil dette føre til at man ikke har så godt tid til å bli kjent med objektet før man prøver å påvirke vedkommende, og at man ikke har god tid til å lytte. Forhandlerne har på sin side alltid god tid, men om det er aspekter ved situasjonen til objektet som tilsier at det haster,

blir dette et moment i valg av metode. For eksempel der hvor det er en bombe som går av innen en vis tid.

Type objekt

Type objekt går igjen hos alle forhandlerne som avgjørende for hvordan man velger sin metode: *"... Personlighetstype... altså snakker vi med en.. Er han ruset? Er han antisosial? Har han personlighetsforstyrrelser av noe slag?"* Objektene kan være så forskjellige, en av dem sier at dette ofte er: *"Vanlige folk som har fått en akutt belastning som har gjort at det har bikket litt over"*.

Av de objektrelaterte faktorene som påvirker forhandlerens valg av kommunikasjonsmetode nevnes følgende: Sosial klasse, alder, sjargong, sinnsstemning, psykologisk tilstand, hvordan objektet responderer på det som blir sagt, hva objektet selv sier og hvilken fase objektet er i. Forhandlerne kommer også med følgende utsagn om sine tanker om valg av metode:

"Den andre personens sinnsstemning, ja, egentlig alt"

"Ut i fra måten jeg oppfatter personen".

"Ja, det å treffe nivået på den andre personen er veldig viktig"

"Ut ifra hvordan objektet responderer, så velger jeg verktøy fra min verktøykasse"

"Vi må kunne heve oss ned og opp, alt ettersom hvilken situasjon vi er i, og i hvilken, i gåseøyne, klasse objektet vårt tilhører".

En av forhandlerne sier at dersom objektet uttrykker fortvilelse for at kona har gått fra ham, og at han har mistet jobben, så er det en "gavepakke" for forhandleren. Da kan forhandleren velge om han vil fokusere på kona eller jobben. Det handler om å gripe fatt i situasjonen, og det objektet sier og spille videre på det:

"Det kan være en tid hvor de (objektene) trenger å snakke, hvor du (forhandleren) bare skal sitte og si mmhm, mmhm, og så kommer en tid hvor du ser at her har jeg faktisk mulighet for påvirkning".

Teft og intuisjon

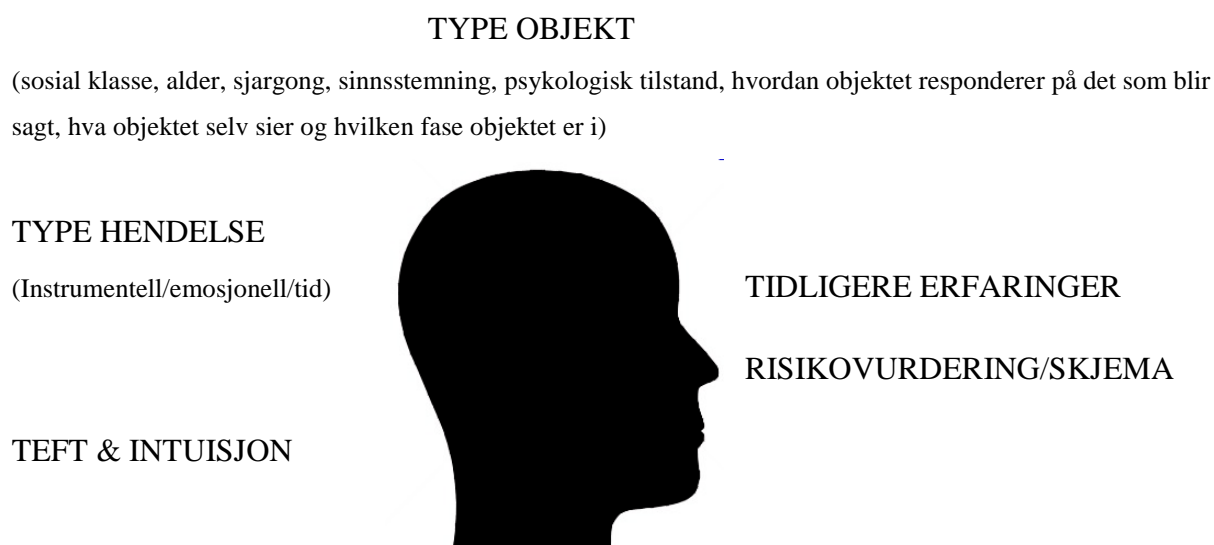
Forhandlerne kommenterer relevansen av teft og intuisjon i metodevalg på denne måten:

”I alt vi mennesker gjør så tar vi med oss fordommene våre, tidligere erfaringer, intuisjon, kjemi, hele pakken”. ”Det går litt på intuisjon det også..... Jeg tror at det går litt av seg selv, men det ligger sikkert i underbevisstheten”.

Forhandlerne beskriver at der er noe grunnleggende som ligger under, og som gjør at de sier enten det ene eller det andre: *”Jeg tror at du er helt avhengig av å ha teften jeg da, for å kunne bruke metodene riktig. For du kommer ikke utenom at det er en form for, kall det talent, kall det teft eller intuisjon som gjør at du velger å stille det spørsmålet i stedet for det spørsmålet”.*

Jeg har laget en oversikt over faktorene i forhandlernes metodevalg i figur 3:

Figur 3: Påvirkningsfaktorer ved forhandlernes metodevalg.



Metodebruk

3. *Hva kjennetegner politiforhandleres metodebruk, og hvilke kommunikasjonsmetoder benytter de under ulike faser i forhandlingsoppdraget?*

Hva kjennetegner politiforhandleres metodebruk?

En av forhandlerne uttrykker i denne sammenhengen: *”Det å være forhandler i politiet går ut på at når krisen oppstår, må du dra ut og så får du gjøre ditt beste, og så får du håpe at det du har lært, og har innenbords er nok til å berge situasjonen”.*

Forhandlerne skisserer flere mål med sin metodebruk: Å få normalisert situasjonen, å lykkes i det han er utkalt for, en situasjonsendring, å ha en god prosess underveis i hendelsen, å få løst saken gjennom god dialog og å få en god kommunikasjon.

De omtaler den de forhandler med som objektet, mannen, kvinnen, tango, motpart. Men objektet blir mest brukt, for som en av forhandlerne sier så er dette nøytralt og noe som brukes innenfor politiet som sådan. Og en annen sier at de kalles objekt for å ufarliggjøre situasjonen. En annen hevder: *”Men objektet er nok mest brukt, fordi det er nøytralt. Og vi skal ikke ta stilling til det han har gjort, eller ikke har gjort.*

Om kommunikasjon generelt sier en av forhandlerne at det er et budskap som skal sendes, og så blir det tatt i mot og tolket. Når det gjelder forhandlerens måte å kommunisere på, så sier han at der handler det om å gjøre slik at ulike *filter* som forringer budskapet, blir så gjennomtrengelig som mulig. Eksempel på filter er støy, alder, kultur, rus, utenforstående som lytter på samtalen og praktisk organisering av åsted. Forhandlerne forklarer også krisekommunikasjon som det å være en *støttevegg* og en *katalysator* som stiller seg til rådighet for objektet. Det handler om å være *den berømte klippen* som kan lytte til frustrasjonen og stille gode spørsmål tilbake, og ikke komme med råd eller ordrer på hva de skal gjøre. Sistnevnte fungerer som regel aldri på personer i krise. Da må man om det som en av forhandlerne kaller den lange og tunge veien, og den starter med å lytte.

En sier at krisekommunikasjon er: *” Den klassiske klisjeen; hvordan har du det egentlig?”*

For forhandlerne er det viktig å roe ned situasjonen, og generelt handler det om å lytte aktivt til det vedkommende sier og å få folk til å snakke. Til dette formål bruker forhandleren en del teknikker som også brukes av lærere, pedagoger og kuratorer. De kan også brukes i for

eksempel lønnsforhandlinger. Politiet har tilpasset teknikker og utarbeidet egne til sitt formål. Og om politiforhandlernes formål sier en av dem: *”Tankerekken hos oss er jo kommunikasjon for å oppnå empati, tillit og så til slutt kunne få en endring i atferd”*.

En av dem sier at krisekommunikasjon handler om at man har et mål for dialogen, og at det å forhandle ikke bare er å ”pjatte” med folk, men at det er en strategi for å nå målet. Og å være forhandler i politiet innebærer det å være det lempeligste middelet. Han trekker frem at det er alt for lite fokus på kommunikasjon i politiet.

Forhandlergruppen i Oslo har videre 3 psykologer som kan ringes og kalles ut ved behov. Disse psykologene deltar også på kurs og øvelser sammen med forhandlerne. Det blir uttalt at i hverdagen klarer forhandlerne stort sett seg selv, men det hender at de ringer psykologen på vei til et oppdrag, dersom oppdraget gjelder ”et spesielt kasus”.

Teamarbeid

Forhandlerne jobber i team på minimum to personer. Og de er oftest bare to som rykker ut. Teamet blir bygd på dersom hendelsen strekker ut i tid eller er spesielt alvorlig. De to forhandlerne som rykker ut, benevnes ”ener” og ”toer”, hvor eneren står for dialogen med objektet, og toeren støtter eneren med tips og innspill fra sidelinjen. Om denne måten å gjøre det på uttrykker en av dem at: *”Det som kommer ut av taletuten til den ene, det er også noe som har vært igjennom en vurdering hos den andre”, og ”de to er der og blir ett. Hjelper hverandre hele veien”*. Om dialogen går dårlig eller om eneren går tom for argumenter, noe om sjelden skjer, så er det godt å ha en toer.

Toeren er også bindeleddet mellom forhandleren og annet innsatspersonell, og er derfor ofte opptatt med å gi informasjon til andre om hva som foregår i dialogen med objektet. Dette gjør at eneren blir sittende alene i samtalen med objektet. Noe som ikke er bra, fordi det er lett å gå glipp av viktige poeng som forhandler når man både skal lytte, notere og tenke fremover samtidig:

”Det blir sånn, han som er i dialog blir veldig overlatt til seg selv som regel. Og det er ikke noen god følelse”.

”Men på et eller annet tidspunkt så er det nødt for å glippe. Fordi, i hvert fall for min del så klarer jeg ikke å konsentrere meg om å skrive og lytte og svare samtidig”.

Hva fører til en løsning av situasjonen?

På spørsmål om forhandlerne tror det spesifikt er deres innsats som fører til løsning av situasjonen, svarer en av dem at det er vanskelig å svare på dette, men slår fast at å bruke forhandlere er tidsbesparende. En av dem velger å tro at det er hans innsats som gjorde at atferdsendringen kom, om det er fakta eller om det er noe han lurer seg selv til å tro, er ikke så viktig for ham. En annen peker på at det er samtalen mellom ham og objektet som førte til løsningen, og at det går mye på personligheten til forhandleren. To av dem understreker at dette ikke er noe forhandleren oppnår alene, og de sier at forhandlerne er avhengige av resten av politiets innsats rundt seg. Alle fremhever videre at det er summen av alt de gjør som forhandler som til slutt fører til en løsning, en av dem ytrer det på denne måten:

”Man bruker mye av det man kan. Og så vet man selv at noen av teknikkene er jo ikke noe som revolusjonerer noe som helst. Det er på en måte en del av et større bilde, det at vi sier når i stedet for hvis. Det er ikke noe som (knipser med fingrene) gjør at han plutselig gir opp. Men du skjønner sånne små, jeg kaller det aksjelegging jeg da, små ting du putter inn underveis som legger seg i en eller annen form for underbevissthet og forhåpentligvis bearbeider tankesettet over tid da”.

Kommunikasjonsmetoder under ulike faser i forhandlingsoppdraget

Datamaterialet under dette spørsmålet er ordnet under fasene fra REACT – modellen som ble presentert i innledningen. Dette for å få med metodebruken under alle oppgavene til forhandleren i situasjonen. Forhandlerne i undersøkelsens utvalg hadde ikke kjennskap til REACT - modellen.

I REACT – modellen finner vi som nevnt fasene/oppgavene: Recognition (rekognosering), engagement (relasjonsbygging), assessment (vurdering), contracting/controlling (kontraktdannelse) og terminating/transfer (avslutning).

Recognition (rekognosering)

Forhandlerne svarer alle at de egentlig ikke trenger om å vite så mye om objektet før de tar kontakt. Det er mye som omtales som "nice to know" så som relasjoner, hobbyer, fødselsdato, jobb og forhistorie hos politiet. Det er også viktig for dem å vite hva slags type sak det er, settingen. Men ellers kan det være en fordel å vite minst mulig, slik at objektet selv får fortelle dem hva som plager vedkommende og hva som har skjedd. Det å vite minst mulig, starte med blanke ark og være minst mulig farget av informasjon, kan gjøre at dialogen med objektet blir god fordi objektet da selv får fortelle alt. En forhandler påpeker at det er viktig å ta kontakt med objektet tidlig. Før skulle man ofte vente til de taktiske styrkene hadde isolert (omringet) åstedet før man tok kontakt. Dette er ikke nødvendig, for som forhandleren sier: *"Når vi har han på telefon så gjør han i alle fall ikke noe annet galt. Da snakker han jo med oss. Og så kan vi kjøpe tid for de som er beslutningstakere"*.

På spørsmål om de bruker å dele oppdraget inn i faser eller stadier svarer en av forhandlerne at de er dårlige på slikt; *"å systematisere og å se på metode"*. Og han sier: *"Det er ikke sånt som vi helt aktivt går inn og tar vurderinger på"*. De henviser til typeinndelingen av saker som er skissert i tidligere omtalte PBS1: Terror-, gissel- og kidnappingsaker (POD 2007), og sier at en situasjon også kan endre seg fra bare å være en suicidalsak til å bli en barrikaderingssak. De henviser også til det de omtaler som "trappa". Og med "trappa" mener de FBI sin "Trapp for atferdsendring". De omtaler trappetrinnene i trappen som faser i oppdraget, nemlig: Aktiv lytting, empati, tillit, innflytelse, atferdsendring. Videre kommer de inn på ulike faseinndelinger som: "Innledning – driftsfase – avslutningsfase", "forberedelse – innsatsfase – underveisfase – avslutningsfase" og "connectionfase – observasjonsfase – respektfase - avslutningsfase".

Forhandlerne har ellers med seg en mappe/perm ut på oppdrag, og i disse mappene befinner det seg huskelister om bruk av teknikker som er gode å ha dersom man får jernteppe og blir stresset. En kaller dette for guidelines, men sier at "trappa" er for han den beste guiden i situasjonen.

På vei til oppdraget forbereder de seg mentalt på hva som møter dem, fordeler oppgavene seg i mellom, hvem blir ener og toer, og henter inn informasjon fra innsatsleder og operasjonssentralen.

Engagement (relasjonsbygging)

Kontaktetablering

Å skape et godt førsteinntrykk er viktig for forhandlerne. De starter oftest med å introdusere seg selv med fornavn og at de ringer fra politiet. En av dem liker å starte med å oppsummere for objektet hva han vet om situasjonen så langt, for så å si at han håper objektet kan hjelpe ham med å fylle inn det han ikke vet. En liker å kaste ballen raskt over til objektet, og begynne å lytte til det objektet sier. Dette for ikke å legge premisser overfor objektet hva de skal snakke om. En av dem sier: *"Jeg er her for å hjelpe deg, ikke for å lage noen ting vanskelig. Du og jeg skal klare å løse dette sammen"*. Og to av dem forteller at de prøver å gå rett på sak og til kjernen, og å gå rett inn på en slags personlig side. For de sier at ofte ved selvdrap for eksempel så unngår mange å prate om det, fordi det virker som et farlig tema.

I en krise har en del objekt også et behov for å ventilere. Og forhandlerne stiller seg til rådighet for å lytte på dem, og å være en *"nålepute"* som de sier. De er bevisste på at de må bruke tid på å få en god relasjon: *"Jeg pleier ofte å bruke en god del tid på å bygge den relasjonen i bunnen av trappen. Få til en mest mulig god base for videre kommunikasjon da. Det er klart at hvis du har snakket med folk litt over tid, og de har følt at du har lyttet på dem så føler de kanskje at de kjenner deg og underbevisst så bygges den tilliten opp hele veien"*.

Aktiv lytting

Det blir sagt: *"Den viktigste teknikken vi har det er aktiv lytteteknikk. Det er den basic'en vår som alle må kunne"*.

For å få en god relasjon med objektet er de aktive lytteteknikkene alfa omega for forhandlerne. Teknikkene omtales som *"ekstremt virkningsfulle"*, og det blir hevdet at de kan brukes på alle unntatt psykopater. Man kan bruke dem på terrorister også, etter man har oppnådd en dialog med dem sies det.

En forhandler sier følgende om de aktive lytteteknikkene: *"Det er de aktive lytteteknikkene som er... kall det bibelen da. Det er det som ligger i bunnen og det er det vi faller tilbake på. Nesten hver gang. Så vi er tro til dem"*.

Den aktive lytteteknikken ”speiling” blir nevnt oftest, men forhandlerne er også innom alle de andre teknikkene som gjennomgås tidligere i oppgaven. De understreker at det å lytte aktivt består å lete etter noe ”som treffer”. Det å forhandle er en strategi med ønske om progresjon, man har et mål med lyttingen. Det er likevel veldig viktig ikke å avbryte objektet, men å lytte til alt, være i samtalen, stille åpne spørsmål tilbake. Og ikke å være så ivrig med å komme frem til en løsning at man stopper objektet eller ikke lytter skikkelig. I stedet forsøker de å styre objektet forsiktig i retning av det vesentlige, til problemet og kjernen i situasjonen.

Alle forhandlerne poengterer at mennesker flest ikke er gode til å lytte, og at mange av objektene uttrykker for dem at de aldri har blitt lyttet skikkelig på tidligere:

”Jeg har snakket med mange opp igjennom som, hvor jeg har brukt kommunikasjonsteknikker eller aktive lytteteknikker bevisst, hvor de har sagt i ettertid at du er den eneste som noensinne har hørt på meg. Hmm, og så har jeg tenkt, det var utrolig merkelig, for folk som har flydd ut og inn av institusjoner og alt mulig sånt. Hvor de føler at på dem, men de lytter ikke på dem, de behandler dem som luft”.

”Trappa”

En av forhandlerne beskriver ”Trappen for atferdsendring” slik:

”En starter på en situasjon i bunnen av trappen via aktiv lytteteknikker opp til neste trinn som er empati, gjennom empati da så er det å komme opp til et tillitsnivå. Og når man har fått tillit så er det lettere å få innflytelse, eller det er man kanskje helt avhengig av faktisk, for å få innflytelse, tillit. Eeh, og fra tillit, innflytelse så kan man som regel klare å påvirke til at personen gir seg, avstår fra handlingen, atferdsendring”.

Alle forhandlerne bruker kommunikasjonsmodellen ”trappa” og som en sier: *” Den ligger jo bare der, og flyter i bakhodet”.*

Forhandlerne forsøker med lytting og spørsmål og svar å vise empati, og slik med tiden få tilliten til objektet. Det er viktig for dem å gå opp hele ”trappa”; å hoppe over trinn kan forsøkes, men vil sjelden lykkes. De sier at empati og aktiv lytting hører sammen, og de påpeker viktigheten av å bygge opp objektet til å få troen på seg selv og til å ta det riktige valget.

Når det gjelder å vise empati, er alle forhandlerne påpasselige med å skille dette fra å vise sympati. En sier: *”Sympati skal du ikke bruke, men empati; å gå i andre sine sko, det er viktig å kunne forstå noen uten å ha vært der selv. Skal du opp den trappen som vi liker å beskrive, så må du bruke aktiv lytteteknikk, du må inn og bruke empati og ikke sympati, ikke sant”*.

Assessment (vurdering)

Forhandlerne forteller at risikovurderinger ofte blir tatt underveis i oppdraget. Det er ikke alltid noe man stopper opp og gjør, men noe man får en ”føling” av underveis i dialogen med objektet, og ut i fra hva objektet sier. Risikovurderinger kan også tas i pauser, eller toeren kan gjøre det alene mens dialogen pågår. De kan også gjøre det sammen mens dialogen pågår i form av å skrive beskjeder til hverandre. I forbindelse med suicidalsaker, er det som nevnt et eget skjema som fylles ut etter hvert som man får informasjon fra objektet. Ut i fra punktene på dette skjemaet, kan forhandlerne vurdere hvor stor risikoen er for at personen kan komme til å ta livet sitt.

Contracting/controlling (kontraktdannelse/kontroll)

Forhandlerne uttrykker på forskjellige måter at forhandling ikke er noen heksekunst. En av dem sier at de ikke driver med noe *”hokus-pokus”*, en sier at de ikke sitter med noe *”tryllestøv”*, og en annen uttrykker at han ikke er noen *”trollmann”*.

For at en metode skal være effektiv sier en av forhandlerne at: *”Da skal den virke fort”*, og en sier at den skal *”føre til en atferdsendring på en god måte”*. En forhandler påpeker at han må kjenne godt til metoden for at den skal være effektiv, at den har virket før, og at den trygt kan benyttes i tilspissede situasjoner.

Der objektet viser motstand

Når objektet ikke viser tegn til å samarbeide, og viser motstand, sier forhandlerne at de prøver noe nytt, en annen innfallsvinkel eller å ta en time – out. I slike situasjoner er det viktig ikke å være en solospiller, men heller å spille på makkeren sin, kanskje bytte forhandler. Det foreslås

også som forløsende å si *"unnskyld"* til objektet, og starte på nytt igjen. En av forhandlerne sier at det fungerer av og til å sette ord på det overfor objektet, ved å forklare objektet at: *"Nå er jeg helt tom"*. Og så gå tilbake, og oppsummere hvor langt de kommet sammen med objektet. En annen forhandler sier at der er alltid et lyspunkt. En av forhandlerne forteller at ved en anledning hvor kommunikasjonen hadde låst seg så fulgte han et sidespor, og det var det sidesporet som gjorde at det hele løste seg.

Ved motstand av den typen der objektet sier at forhandleren gjør dette bare fordi det er hans jobb, og at han bryr seg egentlig ikke, sier en av forhandlerne: *"Da har jeg i alle fall alltid kommet i mål med å si at grunnen til at jeg ble forhandler er at jeg bryr meg om folk, ellers så hadde jeg aldri i verden vært forhandler. Målet mitt personlig er at du skal overleve dagen"*.

Et sentralt element som trekkes frem av flere av dem, er at det er essensielt at objektet selv kommer med forslag til løsning, og at endringen er noe objektet selv vil. Det kan som en av dem sier: *"Å være en fare i denne sammenhengen å tro at du vet hvordan den andre personen har det, og så kommer forhandleren med løsninger, i stedet for å lytte til hva objektet kan tenke seg som den beste løsningen"*. De forklarer at de ikke skal legge ordene i munnen på objektet, men låne øret sitt til dem, komme med nye innfallsvinkler for dem, gi dem inputs. En sier at: *"Vi hjelper andre til å finne løsninger, gjør vi"*.

Manipulasjon og lyving

Forhandleren flest liker ikke å bruke ordet manipulasjon om sine kommunikasjonsmetoder, fordi de sier at dette er et negativt ladet ord for mange. En av dem peker på at de engelske krise- og gisselforhandlerne mener det er helt greit å bruke manipulasjon, dersom det gjøres i en positiv kontekst. En annen forhandler sier at dersom man bruker manipulasjon for å få objektet til å vurdere sin egen situasjon, så kan det sees positivt på. Han sier: *"Selv om det ligger noe negativt ladet i manipulasjon, så tenker jeg at man kan se på det som positivt også, det at man får folk til å vurdere sin egen situasjon da. Spesielt opp i mot suicidale, så er det mange som ikke har tenkt over hva de er i ferd med å gjøre"*.

Ingen av forhandlerne lyver til objektet. Dette er en grunnregel. Jeg spurte: *"Hender det du må lyve til objektet?"*, og fikk svaret: *"Der må svaret være nei. Vi lyver aldri bevisst. Det hender vi unnlater å fortelle noe"*. Et eksempel jeg får på der de unnlater å fortelle noe er: Objektets

kone er død av skadene som objektet har påført henne. Dette unnlater forhandleren med vilje å si dersom han kjenner til det. Ved direkte spørsmål er regelen å svare som sant er.

Løgn gagnar ingen på sikt sier forhandlerne. Men de har øvd på og er forberedt på at de kan måtte lyve til et objekt, der det blir bestemt at objektet skal *"tas ut"* på grunn av at vedkommende er for stor fare for sine omgivelser. De bruker alle det samme eksempelet på dette; der en person har tatt gissel, de har ikke god dialog og objektet har tatt livet av flere av gislene og truer med å ta livet av flere. Da kan de måtte lyve til objektet for å få ham bort til vinduet for eksempel, slik at skarpskytteren skal få en god mulighet til å ta objektet ut.

Påvirkningsteknikker

Når forhandleren har kommet dit at han har fått tilliten til objektet, sier de at da er det tid for å øve innflytelse på objektet. Dette for å få en ønskelig atferdsendring. Flere av forhandlerne trekker frem ulike påvirkningsteknikker, og særlig en av dem er opptatt av disse. Han forklarer 6 påvirkningsteknikker som han kaller for *"liking"*, *"reciprocity"*, *"concistency"*, *"autoritet"*, *"social proof"* og *"scarcity"*. Han hevder at mange av disse teknikkene blir brukt av folk flest, og han brukte dem selv før han leste om dem også. Men han poengterer at etter han leste om dem ble, han mer bevisst på å bruke dem til riktig tid. Han sier at påvirkningsteknikkene er en litt *"sleip"* fremgangsmåte.

S.A.F.E. – modellen

Alle forhandlerne ble spurt om de kjente til en modell som heter S.A.F.E. Dette fordi denne modellen blir omtalt som en omfattende og sentral modell som har fått sitt utspring etter at forskere begynte å interessere seg for politiets krise- og gisselforhandling (McMains & Mullins 2010). En av forhandlerne kjente til S.A.F.E.- modellen. Han sa at den handler om å være i samme *"ramme"*, og på samme nivå og ha samme forståelse av situasjonen som den du snakker med. Han sa at den ikke brukes aktivt av forhandlergruppen i Oslo, men at de skal læres opp i den etter hvert. Han la frem at modellen kan virke komplisert for forhandlere som ikke har all verdens med erfaring. Og at for å bruke S.A.F.E.-modellen må forhandleren være godt trent i de øvrige teknikkene først. Dette fordi S.A.F.E. krever mye mer av forhandleren, og han sa at forhandlerne må *"kjenne til hva er det vi egentlig driver med"* for å kunne benytte modellen godt.

De andre som ikke hadde hørt om modellen, ble forklart hovedinnholdet i den. De forteller at de gjenkjenner noe av innholdet i den, men sier at de har ikke brukt de ordene på det. De sier i denne sammenhengen at: *”Det er helt avgjørende å være der hvor han (objektet) er. Samtidig som jeg er litt frem i tid og litt kreativ med, altså hvor jeg vil ha ham”*. Alle forhandlerne snakker om viktigheten av *”å være der han her når han er der”* når vi er inne på S.A.F.E. – modellen. Og sier at det er viktig at objektet får snakke seg ferdig om et tema før man tar opp et nytt: *”Du kommer liksom ikke videre i samtalen før du har dekket det området som betyr mest for vedkommende”*. Og en av forhandlerne sier at: *”Ofte så blir det jo å kunne redde æren og verdigheten deres”* og: *”Man må liksom høre etter hvor de er hen, og når de er klare for å kunne få forslagene”*.

Tilleggsteknikker

I tillegg til teknikker og modeller som er gjennomgått i teorikapittelet og ovenfor her, trekker forhandlerne frem det noen av dem kaller for *tilleggsteknikker*. Her nevner de at det kan være av betydning hvordan de bruker stemmen sin, og hvordan de bruker småord som *”og”* i stedet for *”men”*, og at de hele tiden bevisst sier *”når du kommer ut”* til objektet, i stedet for *”hvis du kommer ut”* for eksempel. En av forhandlerne sier at en teknikk er det å bruke vanlige *”samtaleregler”*. Han sier at de fleste i verden er fra barnsben av oppdratt i disse reglene, de er nærmest universale; at man venter til det er sin tur til å snakke eksempelvis, og at det er uhøflig å avbryte. Over tid tror forhandleren at det blir slitsomt for objektet hele tiden å bryte disse reglene, spesielt dersom forhandleren overholder dem til punkt og prikk: *”Når du sitter og har en dialog med denne personen i time etter time, og han stadig bryter disse samtalereglerne, den normale folkeskikken da. Så vil det være slitsomt, det vil tære på veldig, veldig, veldig mange”*.

Forhandlerne benytter seg også av *argumentasjonsrekker*, hvor de på forhånd lager flere argumenter for sitt synspunkt og fyrer dem løs i stor fart for objektet: *”Lage litt sånne argumenter som i seg selv ikke betyr så veldig mye, men at de sendes som en sånn som et maskingevær, hør nå her 1,2,3,4,5,6, og så får han egentlig ikke med seg innholdet. Han bare får med seg at nå kom det veldig mye argumenter som talte for det andre”*.

To av forhandlerne nevner en teknikk som de kaller for *forhandlingsjudo*, der man bruker objektets styrke til å vippe seg selv av pinnen. Dette for eksempel ved at i stedet for å svare tilbake med samme mynt dersom objektet er sint, så legger du deg helt flat og beklager

voldsomt på vegne av Konge, fedreland og alle andre i verden. Da har de opplevd at objektet blir flau over at han var så "bøs" og sint. Der hvor objektet er sint og uforskammet, liker de fleste politifolk å bruse litt med fjærene tilbake sier en av forhandlerne.

En annen ser på det som en teknikk å skrive ned aktuelle samtaletemaer underveis i samtalen med objektet, for så å hente dem inn igjen og bruke dem på et senere tidspunkt i samtalen: "Å fange opp igjen tidligere tema da som ligger og venter, som personen har bragt frem for eksempel. Som gjør at vi svært sjelden går tom for ting å si". Han sammenligner samtalen med et tre med mange greiner, hvor man bare plukker den greinen/nøkkelordet som ser best ut der og da, alle har samme stammen og alle leder til topps, der hvor atferdsendringen er.

Videre handler det om "å bevisstgjøre/ansvarliggjøre" objektet, gjøre ham klar over en del tanker som han kanskje ikke hadde tenkt på selv; konsekvenser dersom han ikke kommer ut, konsekvenser dersom han tar livet sitt.

Et annet moment som trekkes frem av to av dem er "humor". I hver samtale forsøker de å finne noe som kan gjøre at objektet dra på smilebåndet, gjør han/hun det, mener de at de er et langt steg i riktig retning.

Holdningsendring

Ingen av forhandlerne forsøker bevisst å endre holdningen til objektet. En av dem sier at han tror det er vanskelig å endre en holdning sånn over kaffekoppen. Det går an å starte på det, men de mener alle at den tiden de har med objektet er for kort til å endre noe så iboende, og grunnleggende som en holdning er. Deres fokus er på atferdsendringen:

"Jeg tror det er en helt annen oppgave og en mye, mye større oppgave å skulle endre en holdning, for det er gjerne noe som man har fått gjennom et helt livsløp som ligger i din personlighet. Så en holdning det tror jeg man skal være forsiktig med å skulle begynne å endre på. Men at man kan endre en atferd der og da, det er jo det som er at vi går inn og endrer noe som er akkurat der og da, den holdningen".

En av forhandlerne trekker frem at der nok er samsvar mellom holdning og atferd, og at de i løpet av forhandlingssituasjonen kanskje vil få objektet til å endre holdningen sin til enkelte aspekter underveis. For som han sier: "Vi prøver jo alt". Og han kommer med et eksempel

der det var et objekt som hadde veldig mye i mot barnevernet. I løpet av situasjonen jobbet derfor forhandlerne opp i mot barnevernet, og fikk disse til å komme med tilbud overfor objektet. Forhandleren tror at objektet under denne saken endret sin holdning, eller i hvert fall litt av sitt syn på barnevernet i denne saken. Og situasjonen endte godt, med en atferdsendring.

Terminating/ transferring (avslutning)

Om avslutningsfasen sier en av forhandlerne: *”Straks personen er overtatt av noen andre, så drar vi hjem; sniker oss pent og pyntelig vekk igjen”*.

Forhandlerne trekker alle frem et skille mellom forhandling og behandling. De poengterer at politiforhandlere skal endre en atferd der og da i akuttsituasjonen, og så får andre stå for det som trengs av behandling av personen i ettertid. Begynner forhandleren å prøve seg på en behandling, så har han det en av dem kaller for et *”evighetsprosjekt”* foran seg, og han hevder at: *”Man skal ikke behandle, man skal stanse en handling og få den nullstilt igjen”*.

En av dem sier at: *” Så det er veldig viktig med en sånn avslutning. Ta ham gjerne i hånden og si lykke til videre, og da er vi ferdig. Da er forhandlingen ferdig og da må behandlingen begynne”*.

En av dem understreker dog at han mener at behandlingen allerede har begynt i det de har fått objektet til å reise på legevakten, og at det er forhandlerens ansvar å følge opp ved å orientere legevakten om hva som har skjedd, og om hovedessensen i dialogen mellom forhandler og objektet. Dette begrunner han med følgende: *”Han (ansatt på legevakten) brukte nøyaktig 2 sekunder på å ødelegge alt jeg har bygd opp i løpet av 5 timer”*.

De har også i bakhodet at de kan møte igjen det samme objektet lignende oppdrag senere, og da er det viktig at de fulgte opp og at objektet sitter med et inntrykk av at forhandleren er til å stole på.

Videreutvikling

4. *Hvordan vedlikeholder, videreutvikler og dokumenterer politiforhandlere sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder?*

Vedlikehold og videreutvikling

Vedlikehold av forhandlernes kunnskap foregår ved at de bruker sine ferdigheter i reelle oppdrag, og ved at de trener fast på å bruke kommunikasjonsmetodene. De har avsatt en fast treningsdag i uken hvor de tar opp ulike emner innen faget, går igjennom saker og har ulike øvelser. En forhandler uttrykker at øvelse skaper gjenkjennelse, og dermed trygghet i en reell situasjon. Og det blir sagt at trening fører til at stress i en reell situasjon forsvinner. Videre skal forhandlerne ha en årlig nasjonal samling. Dette har i følge en forhandler bare skjedd ca. annen hvert år siden 2006. En av forhandlerne påpeker at de burde vært flinkere til å ha debrifinger, for det ligger mye læring i dem.

Av videreutviklingstiltak nevnes det at flere av forhandlerne har etterutdanning i form av ulike eksterne og interne kurs som er relatert til faget, være seg kurs ved FBI i USA, Hendon Police College i England og private opplæringsenheter i USA. Flere har også faget "Operativ Psykologi" fra Universitetet i Bergen. De blir ikke oppdatert på fast basis om forskningsarbeider innen faget, men en av dem er medlem av INWG (International Negotiators Working Group), hvor også det nyeste av forskning blir tatt opp og diskutert. En av dem har en nettside fra USA som han sjekker regelmessig. De sier alle at de er interesserte i hva som rører seg av forskning på feltet, men de har begrenset med tid til å sette seg inn i alt. En av dem føler at forhandlingsfaget er blitt lite forsket på, han sier: *"Det virker nesten som det bare er politiet, politifolk selv og forhandlerne selv som har skrevet om dette her"*. De vektlegger videre det å høste lærdom fra folk med erfaring: *"Og det er det med det personlige, og spille på folk man treffer rundt omkring i verden når ting skjer. Det er det som er det personlige nettverket. Det er veldig viktig"*.

Forhandlerne er opptatt av å spre sitt budskap til resten av etaten, og prøver derfor å være til stede på kurs på Politihøgskolen, på innsatslederkurs og ellers der hvor kommunikasjon er et tema. De har også bistått andre organisasjoner med undervisning innenfor kommunikasjonsmetoder, både nasjonalt og internasjonalt.

Dokumentering

Forhandlerne dokumenterer sitt arbeid ved å ta opp samtalene de har med objektene på lydbånd. I tillegg skriver de en rapport etter hvert oppdrag. Rutinene for lydopptak har ikke vært gode sier forhandlerne. Der har vært et system for opptak av alle samtaler, men dette har vært av dårlig kvalitet. Og det har vist seg at det ikke har blitt tatt opp selv om de har prøvd å gjøre det. Om dette sier en av dem: *”Vi har jo i og for seg tatt opp alt vi har gjort, har vi trodd, men den telefonen vi da har brukt, den har ikke fungert sånn som vi trodde den skulle fungere. Så om det er menneskelig feil, eller leverandør feil, det får vi jo krangle om”*.

Det har nå blitt kjøpt inn diktafoner som de tror skal fungere mye bedre, slik at de i fremtiden får tatt opp sine samtaler, og bruke dem i læringsøyemed og som dokumentasjon i eventuelle straffesaker.

Når det gjelder rapportene, skal disse skrives like etter oppdraget. Rapportene skiller seg fra andre politirapporter ved at de ikke legges ved i noen straffesak. Dersom hendelsen er en straffesak, er det nasjonal forhandlingskoordinator som skriver rapporten som legges i straffesaken, og det er han som eventuelt vitner i retten. Dette er en rapport som er lik alle andre politirapporter i straffesaker. Ved å ha lydopptak sier en av dem at: *”Da kan vi i retten låse en kidnapper til det han har sagt for eksempel”*.

Forhandlerne egne rapporter er kun til intern bruk for forhandlergruppen, og dens leder. De fungerer som dokumentasjon på antall oppdrag, og brukes også på treningsdager i læringsøyemed. Forhandlerne sier at rapportene inneholder tid og sted for hendelsen, og en rask oppsummering og evaluering av hva som skjedde. En forhandler påpeker videre at rapportene ikke sier så veldig mye om selve samtalen, men de sier en del om de ytre faktorene: *”Vi kan se på de ytre faktorene, for det er man veldig flink til, samarbeidet med innsatsleder og disse tingene, det kan det stå mye om. Men fra selve samtalen så har vi veldig lite å kunne bygge videre på”*.

Det faktum at rapportene er korte, begrunnes med at de skal skrives like etter oppdraget de har vært ute på, og da er de slitne allerede. Dessuten går de gjennom viktige saker muntlig på treningsdagene. En av forhandlerne sa at han uansett ikke ville hatt tid til å gå gjennom rapportene, dersom det stod mer i dem om metodebruk og andre ting.

Alle forhandlerne verdsetter at rapportene er til intern bruk. Det at de ikke behøver å stå til ansvar for det som står der i retten, gjør at de er ærlige og ydmyke i sin skriftlige vurdering av det som ble gjort. En av dem sier at forhandlerne er uansett de eneste som kan kvalitetssikre det som står der, fordi de er de eneste som kan faget. En av dem uttrykker:

”Vi kunne selvfølgelig ha skrevet mye opp i mot læringseffekt, opp i mot dokumenter i saker, bla bla bla. Men vi gjør ikke det. Det er..... (trekker på det). Jeg vet egentlig ikke hvorfor, men det er veldig greit å vite det når du sitter og forhandler med noen, at det vi snakker om her, det blir på en måte her da”.

Taus kunnskap

Intuisjon

Forhandlerne sier de får en ”føling” av hvordan risikoen i oppdraget er. De sier at de er preget av ”intuisjon” i sine valg av metode, at det er en ”syvende sans” og en ”magefølelse” som forteller dem at noe ikke stemmer, og at ”underbevisstheten” forteller dem hvordan de skal snakke til objektet. To av dem trekker frem at teknikk og intuisjon må brukes sammen, for det ene fungerer ikke uten det andre. De sier at det ikke er nok med å kunne teknikker, og at det nettopp derfor er en seleksjonsprosess når man skal utdanne nye forhandlere.

På spørsmål om det er mulig å lære bort alt han kan om forhandling svarer en av dem at det er vanskelig å lage noen systematikk over det personlige preget. Og en annen sier at alt kan ikke læres bort, fordi det henger sammen med hvordan hjernen din er skrudd sammen. En uttrykker: *”Jeg tror at om du har en som har teften og som har det i seg, og som er en god menneskekjenner og en som er god til å kommunisere. Så kan man ta vedkommende rett inn i fra gata og inn i en krise. Så vil de håndtere det, veldig, veldig greit”.*

En av dem hevder at det i forhandlingsfaget ble henvist til intuisjon mye mer tidligere enn nå, for nå har man fagkunnskap man kan forklare sine handlinger med. Han sier: *”Greit jeg har den magefølelsen, men hvorfor har jeg det? Og så kan man da gå via noen momenter, og rett og slett faglig henge det på plass. Og kunne si etterpå at... jo fordi...”.* Mens en av dem sier at: *”Jeg har aldri gått så dypt inn i materien at jeg har tenkt å forklare intuisjonen”.*

Ekspertbegrepet

Alle forhandlerne ble spurt om jeg kunne kalle dem politiets ”eksperter” på krisekommunikasjon, dette med bakgrunn i at de blir omtalt som politiets spisskompetanse på terror-, gissel- og kidnappingsituasjoner i PBS1 (POD 2007), og at de blir utkalt som ”ekspertbistand” i slike og andre saker.

Forhandlerne synes det knytter seg høye krav, forventingspress og forpliktelser til det å bli omtalt som eksperter og spisskompetanse. De sier seg alle ydmyke, og at de fortsatt er en ”ung” tjeneste i politiet. Samtidig erkjenner de at de er de som har mest kompetanse på dette i politiet, og en sier: *”Det er jo ingen andre politifolk, enn vi forhandlerne, i landet som kan dette faget”* og en annen uttrykker: *”Nei, det er vel der jeg er da. Det er jo vi som er utdannet for å gjøre det. Og da er jo vi pr. definisjon de beste til å gjøre det. Så det er jo riktig”*.

En av dem forklarer at han nå etter en viss tid som forhandler, kan møte mindre forberedt på oppdrag enn tidligere, fordi han klarer å hente frem teknikkene så mye fortere og uten å tenke så mye over det på forhånd. To av forhandlerne sammenligner sin kunnskap og bruk av kommunikasjonsmetoder med bilkjøring. De sier:

”Det er som å kjøre bil da, hvis du etter hvert klarer å få plukket fra de dumme feilene, så klarer du å bruke mer energi og mer ressurser på det å faktisk lytte, og i stedet for å bruke ressurser på å tenke hvordan du skal si ting og hvordan du skal ordlegge deg. Det er som å... hvis du synes det er vanskelig å gire, så bruker du mye energi på å gire, i stedet for å lese bildet foran deg på veien”.

”Det er jo som å kjøre bil. Å ha kjørt bil i mange, mange år. Du vet når du skal bremse, og når du bør stoppe, og når du ikke bør stoppe, og når du bør gi mer gass, ikke sant. Du vet jo hva som skal skje, før det skjer. Fordi du har så god erfaring som bilfører, så har du den treningen at du vet...”

Det blir dog fremhevet at forhandlerne ikke kan trykke på en automatknapp, for da blir de roboter. Og i disse situasjonene er det med mennesker man har med å gjøre. Det blir sagt at forhandleren henter opp fra ryggsekken, verktøyskrinet sitt, det han har behov for der og da.

En av forhandlerne forklarer videre sin kunnskap om og bruk av teknikker som: *”En erfaringsbasert lærdom som kanskje ikke står noe sted”*.

DISKUSJON

I denne delen av oppgaven diskuteres resultatene fra undersøkelsen opp i mot relevant teori og egne tolkninger. Diskusjonen er ordnet under de samme kategoriene som ble benyttet under kapittelet "Resultater": Opplæring, metodevalg, metodebruk, videreutvikling og tauskunnskap. Diskusjonen vil ende opp i svar på de 4 forskningsspørsmålene i problemstillingen.

Opplæring

- 1. Hvilken opplæring har politiforhandlere i kommunikasjonsmetoder, og hvilke refleksjoner gjør de seg om denne?*

For å svare på det som kjennetegner kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder hos politiforhandlerne, fant jeg det hensiktsmessig å få førstehåndsinformasjon rundt forhandlerne tanker om egen opplæring og bakgrunn for at de valgte denne opplæringen.

Forhandlerne sier at de valgte opplæring i krise- og gisselforhandling fordi dette er noe som ligger for dem, i deres natur, og at dette er oppdrag som de har hatt en draging mot før de ble forhandlere. Dette samsvarer med Slatkin (2010) som sier at forhandlere ofte er selvvalgte, før de møter noen seleksjonskomité, og at dette er politifolk som allerede er komfortable med og liker politiets kriseoppdrag. Han sier også at: "They might describe themselves and are by others, as having a "gift of gab" (Slatkin 2010: 6). En av forhandlerne mener dog at talentet i forhandling ikke trenger å være medfødt, men kan være noe man behersker til en viss grad og utvikler over tid. Interesse for og gode evner innen kommunikasjon synes derfor som en hovedingrediens i bakgrunnen for at forhandlerne valgte opplæring i forhandling.

Forhandlerne tror at alle kan bli opplært i kommunikasjonsmetodene, men at ikke alle blir like flinke til å anvende dem. Dette fordi forhandlerne mener at det kreves noe av personligheten til en som skal bli en god forhandler, og at det ikke er nok bare å kunne teorien. De nevner at en forhandler trenger trekk som evne til å utvise empati, sosiale antenner og å ha personlighet som passer til jobben. Noen av forhandlerne hevder at for å bli en god forhandler kreves det medfødte egenskaper. Dette kan sammenlignes med Åsvolls (2009) beskrivelse av konsertpianisten som trenger mer enn bare kunnskap om noter. Vedkommende må også ha

ferdigheter som sitter i fingrene og kroppen, for å kunne prestere på scenen. Åsvoll (2009) snakker her om en taus kunnskap. Jeg tolker det altså dit at forhandlerne mener at for å kunne prestere i en forhandlings situasjon, kreves det noe mer enn bare teoretisk kunnskap om metoder.

Med hensyn til forhandlerne innledende opplæring, fremstår det som om at de ikke lærte noe helt nytt, men at de fikk systematisert noe de allerede kunne. Denne kunnskapen brukte de allerede i dialog med andre mennesker, men de brukte den ubevisst. Men selv om mye av innholdet i modellene og teknikkene var kjent for dem fra før, var måtene de var satt opp på, og navnene på dem nye. Kurset gav dem derfor mer faglig tyngde innenfor kommunikasjon. Nå bruker de teknikker bevisst, og dette fører igjen til en trygghet for dem i sin oppdragsløsning. Dette funnet bekrefter Van Oettingen sin påstand om at: ”Praksis har verdi i seg selv (Dignitat) uafhængig af teorien; praksis bliver kun mer bevidst gennem teorien” (2001: 58, gjengitt etter Åsvoll 2009: 88)

Politiforhandlerne verdsetter det de har lært, og teknikkene som de kaller ”verktøyene” sine, fremstår som viktige for dem i deres arbeid. Hovedmetodene er ”aktiv lytting” og ”Trapp for atferdsendring”.

Forhandlerne uttalelser om at kurset ikke var så langt, at det ikke var en mastergrad akkurat og at det var en ”light” versjon av den engelske grunnutdannelsen i forhandling, indikerer at opplæringen ikke var spesielt krevende. Det kom frem at opplæringen bestod av rollespill, praktiske øvelser og mye ”learning by doing”, videre ble de undervist av erfarne forhandlere. Ut i fra dette drar jeg at opplæringen er erfaringsbasert med fokus på praksis. Charlés (2007) fant i sin studie at instruktørene ved FBI ikke vektlegger innsiktsfulle terapimetoder under utdanningen av sine forhandlere, de fokuserer på en kortfattet innføring i aktive lytteteknikker og problemløsning. Og den norske opplæringen bygger som nevnt på FBI sin opplæring. Videre fant Charlés (2007) at forhandlere plukker fra den teorien som passer inn med deres arbeid, men de fokuserer ikke på å lære det teoretiske rammeverket rundt det de bruker. Et eksempel på sistnevnte kom også frem i min undersøkelse, da den ene forhandleren beskrev sin favorittmetode som er ”påvirkningsteknikker”. Han sa at han først hadde kommet i snakk om disse teknikkene med en engelsk kollega, og brukt dem, før han tilfeldigvis kom over en bok av Robert Cialdini. Da han leste denne boken, oppdaget han at det var Cialdini som var ”arkitekten” bak teknikkene. I mitt eksempel var forhandleren interessert i å finne ut av det

teoretiske rammeverket rundt teknikkene, men dette var ikke noe han fikk introdusert i sin opplæring.

Oppsummering

Ut i fra det ovenfor nevnte trekker jeg at forhandlerne valgte sin opplæring i krise- og gisselforhandling ut i fra en personlig interesse for faget, og fordi de allerede hadde evner på området og ønsker om å utvikle disse. På bakgrunn av dette tror de ikke at alle kan bli gode forhandlere. De utdyper dette med at de mener en forhandler trenger sosiale antenner, en personlighet som passer til jobben og medfødte egenskaper innen kommunikasjon som kan utvikles. Det er ikke nok bare å kunne teorien for å prestere i en forhandlingssituasjon. Der er også derfor en seleksjonsprosess når nye forhandlere skal utdannes. Grunnopplæringen bestod i et 2 uker langt kurs, hvor det var fokus på praksis, og tidligere erfaringer gjort innen faget. De fikk videre innføring i noen grunnleggende teoretisk utformede teknikker, men påpeker at dette ikke var et tungt teoretisk kurs. Mye av det de fikk lære var sosiale regler og ting de visste fra før, men som de nå fikk systematisert. Denne systematiseringen av kunnskap gir dem trygghet og faglig tyngde i sin oppdragsløsning. Resultatene samsvarer med Charlés (2007) sitt funn; at forhandlerne ikke fokuserer på det teoretiske rammeverket for kommunikasjonsmetodene som de benytter. Økt kjennskap til kommunikasjonsmetodenes teoretiske grunnlag, vil slik jeg ser det være med på å styrke forhandlerens kompetanse og sikkerhet i sitt arbeid, og anbefales derfor for opplæringen i fremtiden.

Metodevalg

2. Hvilke faktorer er med på å bestemme valg av kommunikasjonsmetode?

Flere av forhandlerne innledet med å si at de ikke tenkte bevisst på sitt valg av metode. At dette var noe som kom naturlig. Det kom videre frem at de ikke hadde blitt opplært i noen spesiell måte å velge metode på. Etter hvert som vi snakket om dette temaet, dukket det imidlertid opp flere faktorer som forhandlerne tar hensyn til og som påvirker deres måte å gå frem på. En av forhandlerne sa for eksempel at han ikke tenkte så mye over hvilken metode han brukte, for han brukte den samme metoden på alt, nemlig ”aktiv lytting”. Men i neste setning sa han at aktiv lytting ikke kan brukes på psykopater, der må man heller gå inn å være en verdig motstander enn å lytte så mye. Ut i fra dette oppdaget jeg at han tenker på hvilken

”type objektet” er, når han velger sin metode. Dette sier meg at forhandlerne ikke tenker så mye over hva det er som gjør at de velger metode, at dette er noe som skjer naturlig ut i fra situasjonen og objektet som møter dem. Det tyder på at metodevalg er en arbeidsoppgave som først og fremst er preget av erfaring og praksis, og ikke så mye av teori.

Resultatene viser at det er flere faktorer som virker inn på dette ”naturlige” valget av metode. To viktige faktorer er type objekt og type hendelse. Fra teorien har vi sett at de gjøres en todeling av hendelsestype: *Instrumentelle* hendelser (objektet har en klar intensjon og et mål) og *affektive* hendelser (følelsesladede saker, f eks suicidalsaker) (Giebels & Taylor 2010; Hancerli 2008). Hancerli (2008) viser også at gisselsakene kan deles inn på lignende måte: *Instrumentelle* der gisseltakeren har et klart businessorientert mål og *affektive/emosjonelle* gisseltakere. I de instrumentelle sakene benyttes forhandlingsmetoder, og i de emosjonelle sakene benyttes kriseintervensjon (Lanceley 2003). Noen av forhandlerne i denne undersøkelsen foretar et slikt skille, de kaller sakene for *instrumentelle* og *emosjonelle*. Dette skillet i hendelsestype foregår imidlertid inn i hodene på forhandlerne. Dette er altså ikke et skille de jobber med ut i fra en standardisert og formalisert mal. Forhandlerne sier også at en sak kan endre karakter underveis, på en slik måte at det som først var en instrumentell sak kan utvikle seg til å få et høyt innhold av emosjonalitet. Dette henger sammen med teorier som hevder at man ikke kan lage et klart skille mellom de instrumentelle og de affektive hendelsestypene, fordi også de instrumentelle sakene oftest inneholder element av stress, kaos og emosjonalitet (Hammer & Rogan 1997, i McMains & Mullins 2010; McMains & Mullins 2010; Romano 2002, i Vecchi et al. 2004; Vecchi et al. 2004).

Når det gjelder faktorene som knytter seg til type objekt har vi sett at S.A.F.E. – modellen (Hammer & Rogan 1997, gjengitt etter Grubb 2010) vektlegger det å ”matche” rammen objektet befinner seg i med en passende kommunikasjonsstil. McMains og Mullins (2010) påpeker at det å ha forståelse for hva objektet forventer av situasjonen, hjelper forhandleren til å velge riktig metode, videre også det å vite hvilket stadium objektet er på i krisen. Og STEP – modellen trekker frem nytten av å kjenne til stadiene for endring, for å velge riktig metode til riktig tid (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010). Slatkin sier at teknikken som velges, bestemmes delvis ut i fra hvilken fase man er i under forhandlingen (2010). Det blir også pekt på eventuell diagnose på objektet som en veiviser for metodevalg (Greenstone 2009; McMains & Mullins 2010; Slatkin 2010). Forhandlerne i denne undersøkelsen er inne på flere av faktorene som vektlegges i de ulike teoriene. De nevner

blant annet objektets sinnsstemning, psykologiske tilstand, hvordan objektet responderer, hva objektet sier og hvilken fase vedkommende er i. Forhandlerne kjenner dog ikke til de ovenfor nevnte modellene som er utformet i denne sammenhengen.

Hancerlis (2008) kvantitative studie av forhandlere i USA og Canada, med fokus på gisselforhandling, viser også at kommunikasjonsmetodene, som han kaller verktøy, varierer ut i fra type hendelse og type objekt. Når det gjelder type hendelse fant han at forhandlerne ville ha mer bakgrunnsinformasjon om objektet før de valgte sin metode i *affektive* situasjoner, enn i de *instrumentelle*. I de instrumentelle situasjonene var der ofte substansielle krav som forhandleren gikk i gang og forhandlet om, uten så mye informasjon om gisseltaker.

Lanceley (2003) hevder fra erfaring at man finner eksempler på at en teknikk fungerte godt i en sak, mens den førte til katastrofe i en annen. Også mine resultater påpeker dette: ” *Jeg har lagd meg et system på hva som kan fungere og hva som ikke kan fungere. Men ofte er det slik at en teknikk fungerer på en, men ikke på en annen*”. I teorien understrekes det at kommunikasjonen i forhandlingssituasjoner er en flytende, dynamisk prosess. En prosess som er pågående og unik (McMains & Mullins 2010). Forhandlerne sier at valg av metode er situasjonsavhengig, og at ingen situasjoner er like. De har derfor ikke noe skjema for hvordan de skal gå frem, bortsett fra i suicidalsaker. Kommunikasjonsmetoden må i følge forhandlerne velges ut i fra hver enkelt situasjon. Flere av Hancerlis forhandlerinformanter understreket det samme i en kvalitativ del av hans undersøkelse: ”You out the same way in all situations but you have to be dynamic and fluid allowing the situation itself dictate your response to it” (2008: 237). En av forhandlerne i denne undersøkelsen sa at han på et etterutdanningskurs hadde blitt gjort oppmerksom på begrepet ”*adgile thinking*”. Han har oversatt dette med evnen til å tenke kreativt i måten å finne frem til riktig metode, han ytrer: ”*Evnen til å manøvrere deg i denne jungelen da. Og klare å ta frem riktig verktøy til problemet når det dukker opp*”.

Om valg av kommunikasjonsmetode sier Greenstone (2009: 56): ”If your gut says no, don't go”. Forhandlerne trekker frem både tidligere erfaring, intuisjon og teft i sitt valg av metode. Dette er i tråd med Giebels og Taylor (2010) som sier at forhandlerne primært velger sine metoder ut i fra erfaring og intuisjon. De forklarer dette med at det finnes få studier som har forsket på effektiviteten av ulike teknikker. Etter mitt syn kan man uansett vanskelig la være å

bruke sin intuisjon når det gjelder valg av metode, men man kan kanskje lettere forklare den når man har kunnskap om effektiviteten til ulike teknikker og modeller.

Oppsummering

Ut i fra det ovenfor nevnte ser jeg at forhandlerne mer eller mindre bevisst tar hensyn til en rekke faktorer før de bestemmer seg for en kommunikasjonsmetode. Hovedfaktorene knytter seg til type objekt, type hendelse, tidligere erfaringer, teft og intuisjon. For suicidalsakene har de også et risikovurderingsskjema de kan fylle ut. Forhandlerne jobber slik jeg ser det praktisk orientert under denne kategorien, og de fokuserer ikke på, og har heller ikke kjennskap til ulike teoretiske modeller som omhandler metodevalg i krise- og gisselforhandling. Dette er ikke noe de har fått opplæring i, og arbeidet utføres derfor ut i fra tidligere erfaringer og intuisjon. Giebels og Taylor (2010) forklarer dette med at det finnes for få studier som tester effektiviteten av modeller. Undersøkelser som tar sikte på å teste effektiviteten av ulike modeller synes således foremålstjenlig i denne sammenhengen. Videre ville en bevisstgjøring og formalisering av påvirkningsfaktorer ved metodevalg være et godt og klargjørende supplement til erfaring og intuisjon slik jeg ser det.

Metodebruk

- 3. Hva kjennetegner politiforhandleres metodebruk, og hvilke kommunikasjonsmetoder benytter de under ulike faser i forhandlingsoppdraget?*

Hva kjennetegner politiforhandleres metodebruk?

Det ultimate målet med forhandling er "a safe resolution", i følge Slatkin (2010: 138). Strentz (2006: 17) hevder: "To preserve human life must remain the primary objective for the successful resolution of hostage crisis", og Greenstone slår fast: "The goals will remain the same: to get everyone out safely" (2009: 45). Da jeg spurte forhandlerne hva som var deres mål med oppdraget, var det imidlertid ingen av dem som fremhevet det med trygghet og å redde liv. De svarte at de fokuserte på en god prosess, å lykkes i det de var utkalt for, å få løst saken med en god kommunikasjon og å berge situasjonen med det de har lært og det de har innenbords. Selv om de ikke spesifikt nevnte trygghet og det å få alle ut i live, tolker jeg det dit at dette ligger implisitt i det de sier, og måten de jobber på med "Trapp for atferdsendring"

i bakhodet. De ønsker en atferdsendring fra objektet og dermed en trygg og livbergende løsning på situasjonen, og de fokuserer på at prosessen på veien dit er god.

Forhandlerne bruker forskjellige benevnelser på den de forhandler med, ”objektet” er det som går igjen mest. En av dem tror at dette er tilfeldig valgt, mens de andre sier at dette brukes fordi det er nøytralisierende og ufarliggjørende. Nøytralisierende fordi forhandlerne ikke skal ta stilling til om vedkommende har gjort noe straffbart eller ikke. Når de sier de bruker objektet for å ufarliggjøre benevnelsen på den de snakker med, forstår jeg det dit at dette gjøres for man ikke skal fokusere på risiko og faremomenter ved hendelsen, og at krise- og gisselforhandlingssituasjoner kan potensielt sees på som ekstreme hendelser fra forhandlerens side.

Det en av dem trekker frem som hovedmoment i sin måte å kommunisere på, er å trenge gjennom ulike ”filter” og støyfaktorer for å nå inn til objektet, og å forstå budskapet vedkommende har. Flere av dem bruker uttrykket: ”Å finne ut hvor skoen trykker”. Støyfaktorene kan eksempelvis være objektets tilstand, det kan være språkproblemer mellom dem eller det kan være fysisk støy rundt dem. Forhandlerne søker å komme til bunns i og forstå hva objektet tenker. For å oppnå dette bruker de aktive lytteteknikker, viser empati og forsøker å oppnå tillit hos objektet. Dette må gjøres før forhandleren aktivt går inn og øver innflytelse på objektet. Dette er i tråd med prinsippene fra modellen ”Trapp for atferdsendring”. Videre kommer ikke forhandleren med ordrer, men prøver å lytte til det objektet sier og ønsker selv.

Et sentralt poeng i kommunikasjonen er at forhandleren har et mål for den, nemlig en atferdsendring for objektet. Forhandlerne sitter derfor ikke bare og holder praten i gang, de benytter seg av kommunikasjonsmetoder for å nå dette målet på lempeligst mulig måte. Underforstått; uten bruk av makt fra politiets side. McMains og Mullins (2010) forklarer at for effektiv kommunikasjon i krise- og gisselforhandling, finnes det 3 hovedprinsipp: Forståelse av budskapet, måloppnåelse, tillit og respekt mellom partene som er i dialog. Ut i fra ovenfor nevnte er det rimelig å slå fast at forhandlerne har alle disse tre prinsippene innenfor sin forståelse av den krisekommunikasjonen de driver med.

Forhandlergruppen kan la seg bistå av psykologer i hendelsen. Forhandlere har så langt bare benyttet dem ved det de kaller spesielle ”kasus”. Grubb (2010) sier at forskningsfunn slår fast at personer med utdanning innen mental helse virker positivt inn på løsningen av krise- og gisselforhandlingsoppdrag, og hun spår at de i takt med økende psykiatriske problemer i

samfunnet vil komme til å spille en rolle i oppdragsløsningen ved politiforhandlinger fremover.

Forhandlerne jobber i team, og jeg forstår dem dit hen at dette er en arbeidsmetode de trives med og drar nytte av. Det gir dem støtte og trygghet i sin oppdragsløsning. De er minimum to personer på et oppdrag. De påpeker at dette ofte kan være et for lite team, da den som snakker med objektet blir alene om forhandlingen, mens den andre er opptatt med informasjonsutveksling til og fra annet innsatspersonell på stedet. McMains og Mullins (2010) hevder at med de elementene som er involvert i en krise- eller gisselforhandlingssituasjon, så er der arbeidsoppgaver som skal sørge for kommunikasjon, kommando, koordinasjon og kontroll. Det er ikke urimelig å hevde at dette vanskelig lar seg gjennomføre ved hjelp av to personer.

Forhandlerne mener at det er samtalen de har med objektet, samt resten av politiets innsats som fører til løsningen. De påpeker videre at det er summen av alle forhandlingsteknikkene de bruker som gjør at det kommer en løsning. En forhandler sier at de bruker rett og slett mye av det de kan. Dette er i tråd med tidligere forskning som trekker frem at man kombinerer strategier og modeller i sin oppdragsløsning (Grubb 2010), og som påpeker krise- og gisselforhandlingsoppdragenes dynamiske karakter (McMains & Mullins 2010).

Kommunikasjonsmetoder under ulike faser i forhandlingsoppdraget

I det følgende diskuteres forhandlerens metodebruk under den samme kategoriseringen som ble benyttet under presentasjonen av resultater; under REACT – modellens faser.

REACT – modellen sammenholder sine faser med stadiene i en krisesituasjon (jfr. kriseintervensjon), og stadiene for endring (jfr. STEP- modellen). REACT – modellen er utformet med tanke på alle hendelsestypene innenfor politiforhandling (McMains & Mullins 2010), både de instrumentelle og de affektive situasjonene. Kriseintervensjon og kunnskap om ”stadiene i en krisesituasjon” som REACT- modellen inkorporer, kan etter mitt syn hjelpe forhandleren til å forstå særlig de affektive situasjonene bedre. Dette fordi de affektive situasjonene ofte involverer personer som er i en eller annen form for krise, og trenger hjelp til å takle situasjonen. Det kan eksempelvis dreie seg om eskalerte familiekonflikter eller psykisk syke personer (Giebels & Taylor 2010; Hancerli 2008). Som nevnt kan imidlertid også de instrumentelle situasjonene inneholde et stressnivå som gjør at forhandleren med fordel kan benytte seg av kriseintervensjon for å oppnå løsning (Hammer & Rogan 1997,

gjengitt etter McMains & Mullins 2010). Når det gjelder ”stadiene for endring”, kan kunnskap om disse stadiene være nyttig å ha både i de affektive og de instrumentelle situasjonene, fordi man i begge situasjonstypene ønsker å oppnå en endring hos objektet.

Som nevnt hadde ikke forhandlerne i denne undersøkelsen kjennskap til REACT – modellen før intervjuene.

Recognition (rekognosering)

- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon (jfr. kriseintervensjon): Objektet kan i følge REACT – modellen være i en *krise* i denne fasen (McMains & Mullins 2010). I krisen er objektet emosjonelt, lite rasjonelt og innehar ikke evne til å håndtere problemet som oppleves som en seriøs trussel (Vecchi et al. 2004).
- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene for endring: I denne fasen er det ikke opprettet kontakt med objektet, og endringsprosessen har derfor ikke startet.

I henhold til teori er det mye forhandleren kan gjøre under rekognoseringen for å planlegge sin fremgangsmåte. Rekognosere risiko for bruk av vold, hvilke type sak dette er, hvilken type beleiring og type person (McMains & Mullins 2010). Dette omhandler også punktene som er plassert under den foregående kategorien ”metodevalg”.

Forhandlerne er enige i at de ikke trenger om å vite så mye om objektet før de tar kontakt med vedkommende. Men det er viktig for dem å vite hva slags type sak det er, settingen. De ser nytten av å komme tidlig i kontakt med objektet, for samtidig som de får hentet ut førstehåndskunnskap om vedkommende og problemet, holder de vedkommende opptatt i dialog med politiet slik at han/hun ikke gjør noe annet galt. Men de påpeker at der er mye som er kjekt å vite på forhånd, og at alt de får vite hjelper dem i måte å gå frem på, altså metodevalg. De trekker blant annet frem aspekter rundt objektets personlighet og objektets relasjoner som kjekt å vite noe om.

Slatkin (2010) trekker frem at fasen man befinner seg i, i oppdraget, er med på å bestemme hvilken metode man bruker overfor objektet. Faseinndelingen av oppdrag kan derfor slik jeg ser det være et moment i rekognoseringen og også i andre deler av situasjonen. I teorien

jobbes det ut i fra en tredeling av oppdraget (Douglas 1957, 1962, Holmes 1992, Putnam, Wilson & Turner 1990, i Giebels & Taylor 2010): "Initial fasen, problemløsningsfasen og avslutningsfasen". Forhandlerne i denne undersøkelsen opererer alle med forskjellige faseinndelinger. En av dem sier at de er dårlige til å systematisere, og at faseinndelinger er ikke noe de helt aktivt går inn og vurderer. En av dem ytrer at han har med seg huskelister som er gode å ha dersom stresset i situasjonen forårsaker "jernteppe". En samordning, bevisstgjøring og nedtegning av oppdragets faser, hadde etter mitt syn vært med på å strukturere oppdraget og slik skape mer orden i en stressfylt krisesituasjon.

Engagement (relasjonsbygging)

- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon (jfr. kriseintervensjon): Objektet er fortsatt i en *krise* i denne fasen. Objektet evner ikke å takle situasjonen på egenhånd, er irrasjonell og emosjonell (McMains & Mullins 2010).
- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene for endring (jfr. STEP - modellen): Endringsprosessen starter her med *pre-kontemplasjonsstadiet*. Objektet er ikke villig til å erkjenne at atferden trengs endres (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010).

I relasjonsbyggingsfasen skal forhandleren søke å bygge en god relasjon med objektet, bygge opp tillit og få en god dialog (McMains & Mullins 2010). Ut i fra mine resultater kan jeg slå fast at alle forhandlerne ser på det å bygge en god relasjon til objektet som en sentral og viktig oppgave. Til dette formål starter forhandlerne med å presentere seg, stille seg til rådighet for objektet slik at objektet kan ventilere følelsene sine, og så går de rett inn på personlige samtaleemner. De vektlegger også det å bygge opp selvtiliten til objektet. McMains og Mullins (2010) foreslår at forhandleren benytter seg av F.A.C.E. rammene "selvbilde" og "følelser" her, og mine funn viser at forhandlerne fokuserer på nettopp disse under relasjonsbyggingen med objektet. Når det gjelder det å bygge opp selvtiliten til objektet, har dette også, slik jeg ser det, røtter i Fishbein og Ajzens teori fra 1991: "Theory of Planned Behavior (Jonas et al. 1995). I denne teorien som omhandler samsvaret mellom holdning og handling, poengterer de som tidligere forklart en faktor de kaller for *persipert handlingskontroll*. Denne faktoren omhandler en persons egen persepsjon om han/hun klarer å gjennomføre en handling. Når forhandleren bygger opp objektets selvtilit for å klare å foreta

en atferdsendring, er forhandleren inne og påvirker den *persiperte handlingskontrollen* til objektet.

Forhandlerne trekker særlig frem to metoder i denne fasen hvor objektet ikke takler situasjonen på egenhånd, det er "de aktive lytte teknikkene" og "Trapp for atferdsendring". Aktiv lytting er som nevnt det første trinnet i "Trapp for atferdsendring". Litteraturen legger også vekt på disse to fremgangsmåtene når det gjelder relasjonsbyggingsfasen (McMains & Mullins 2010; Vecchi et al. 2004). Begge disse metodene kan benyttes under hele hendelsen, men jeg har plassert dem under "relasjonsbygging", fordi forhandlerne trekker dem frem som spesielt viktige her.

Forhandlerne understreker at for å få en atferdsendring må der være en god relasjon, og for å få denne lytter de. De aktive lytteteknikkene omtales som "bibelen" til en forhandler. Høysterettsdommer John Marshall (1775 – 1835) har sagt: "To listen well is as powerful a means of communication and influence as to talk well" (gjengitt etter Lanceley 2003: 22). Forhandlerne har atferdsendring som sitt mål for lyttingen, og leter derfor aktivt etter noe de kan bruke i det objektet sier for å nå sitt mål. Flere av forhandlerne trekker frem at objektene ofte ikke har blitt lyttet skikkelig til før. På grunn av akkurat dette, kan aktive lytteteknikker være et effektivt verktøy for krise- og gisselforhandlere (Lanceley 2003).

I tillegg til de aktive lytteteknikkene ligger modellen "Trapp for atferdsendring" og flyter i bakhodet på forhandlerne. Modellen understreker at før man kan øve innflytelse på objektet, må man ha bygd opp tillit hos objektet (Vecchi et al. 2004). Forhandlerne vektlegger viktigheten av ikke å ha dårlig tid opp trappen, og ikke å avbryte objektet i sin iver etter å nå toppen/atferdsendringen. Vecchi et al. (2004) understreker også at for å få en atferdsendring må forhandleren gå alle trinnene i modellen.

Et hovedmoment i begge disse fremgangsmåtene er det å utvise empati. Og som Regini (2004, gjengitt etter McMains & Mullins 2010) påpeker så er empati selve hjørnesteinen i kriseintervensjon, og empati innebærer å lytte og å forstå objektet. Forhandlerne er videre opptatt av å skille empati fra sympati. Lanceley hevder at forhandleren skal søke å oppnå en god relasjon med objektet, og å bygge opp tillit ved å vise empati, forståelse og objektivitet. Sympati innebærer det å synes synd på objektet og overinvolvering, noe han mener ikke hører hjemme i krise- og gisselforhandling (2003).

Assessment (vurdering)

- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon (jfr. kriseintervensjon): Objektet er nå kommet til *forhandlingsstadiet* i krisen som inneholder at vedkommende tenker klarere og nærmer seg problemløsning (Vecchi et al. 2004)
- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene for endring (jfr. STEP – modellen): I denne fasen kan objektet være både i *kontemplasjonsstadiet* og i *forberedelsesstadiet* for endring. Objektet kan være villig til å forandre sin atferd, eller objektet kan ha kommet så langt at han/hun har er villig til å lage en plan for løsning (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010).

I følge McMains og Mullins (2010) skal man under ”vurdering”, vurdere risiko for selvdrap, aggresjonsnivå, objektets ressurser og hvordan objektet ser på seg selv. Forhandlerne forklarer at de foretar risikovurderinger underveis i hendelsen. Dette skjer ikke på noen fastlagt måte. Det kan skje i en pause i samtalen, eller ved skriving av beskjeder mellom forhandlerne eller ved at de får en ”føling” i dialogen på hvordan status og risiko fremtoner seg. Sistnevnte tyder på at intuisjon er en medvirkende faktor i risikovurderinger. Det at dette ikke er lagt i noen faste former kan komme av at situasjonen de er i ikke gir rom for det. Etter mitt syn, gjør det at de ofte ikke er mer enn to forhandlere også sitt til at der ikke er rom for en risikovurdering annet enn langsmed. Forhandlerne uttrykte imidlertid ikke misnøye med tingenes tilstand her. De trakk også frem risikovurderingsskjemaet som fylles ut i suicidal saker, og at dette gir et mye større grunnlag for å ta en avgjørelse på metodebruk. Jeg tolker det derfor dit hen at det med fordel kunne vært utformet risikovurderingsskjema for de andre typene av saker de jobber med også, så sant dette er mulig ut i fra situasjonens karakter.

Contracting/controlling (kontraktdannelse/kontroll)

- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon (jfr. kriseintervensjon): Objektet er fortsatt i *forhandlingsstadiet* i krisen, hvor vedkommende ikke lenger er preget av irrasjonell tankegang og er nå villig til å tenke på løsninger. (Vecchi et al. 2004).
- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene for endring (jfr. STEP – modellen): Objektet kan her som ovenfor under assessment (vurdering), enten være i

kontemplasjonsstadiet eller i *forberedelsesstadiet* for endring. Objektet er enten villig til å endre seg, eller har kommet så langt at han/hun har er villig til å lage en plan for løsning. (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter McMains & Mullins 2010).

Under kontrakt-dannelsen skal forhandleren søke å unngå motstand fra objektet, og gjennom problemløsning gjøre en atferdsendring mulig og ønskelig å gjennomføre for objektet (McMains & Mullins 2010).

I denne fasen av situasjonen hvor objektet er villig til å lage en plan for løsning og endring, er det en forutsetning at forhandleren har oppnådd tillit hos objektet (McMains & Mullins 2010). Jeg forstår det dit at det er forhandlerens oppgave å hjelpe objektet ”over målstreken” her. Jeg hadde i denne sammenhengen mange spørsmål om hva forhandleren sier og gjør for å få objektet over denne streken. Bruker de overtalelse, manipulasjon, løgn? Hva sier man til en som man nå har fått roet ned emosjonelt og har fått en ”god tone” med, men som for eksempel ønsker å ta livet sitt? Hvordan klarer forhandleren å snu vedkommende?

Det gikk igjen i intervjuene at forhandlerne ikke driver med noe ”*hokus - pokus*”. I tillegg til ”aktiv lytting” og ”Trapp for atferdsendring” som praktiseres under hele dialogen med objektet, nevnte forhandlerne metoder i forbindelse med det å øve innflytelse på objektet. Noen av disse skal jeg diskutere i det følgende.

Når det gjelder motstand fra objektet reagerer forhandlerne helt i stil med det som foreslås av psykologene Miller og Rollnick (2002) i modellen ”Motivational Interviewing”. De ”ruller med” motstanden for eksempel ved å prøve en ny innfallsvinkel, si unnskyld til objektet eller bytte forhandler. De er videre opptatt av at objektet selv må ønske en endring, og at objektet deltar i utformingen av hvordan dette skal skje. Dette er også et essensielt prinsipp fra ”Motivational Interviewing” (Miller & Rollnick 2002).

Forhandlerne lyver i utgangspunktet ikke til objektene, det er hovedregelen. De kan imidlertid unnlate å fortelle hele sannheten dersom dette gagnar saken. Men de har trent på å skulle lyve til objektet, dersom det blir bestemt at objektet må ofres til fordel for andre. Det er derfor rimelig å si at forhandlerne er beredt til å lyve for objektet om de er i en situasjon hvor målet av ulike årsaker helliger middelet. Det er ikke forhandleren som tar denne vurderingen, dette er en avgjørelse for oppdragets øverste leder.

Forhandlerne flest liker ikke å bruke ordet manipulasjon om det de driver med. Men to av dem påpeker at om dette er noe som gjøres i beste mening for objektet, så er det ikke nødvendigvis en negativ metode. En av dem sier at: ”*Det er det beste for objektene også, de har bare ikke skjønt det enda*”. Jeg tolker dette dit at han mener manipulasjon er greit å bruke, dersom det er til det beste for objektet selv å bli manipulert. Hvem som har rettet til å vite hva som er det beste for objektet, objektet selv eller forhandleren, er imidlertid ikke så lett å fastslå.

Funn viser videre at noen av forhandlerne bruker påvirkningsteknikker bevisst. Disse teknikkene er kjent som overtalelseteknikker utenfor den polisiære virksomheten, (Giebels & Taylor 2010). Teknikkene som nevnes har rot i teorien, og i hovedsak i psykologen Robert Cialdinis arbeid (Giebels & Taylor 2010). Teknikkene som en av forhandlerne nevner finner også sine like i Giebels & Taylors oversikt ”Table of Ten” (2010): Liking (å være snill, å være lik), reciprocity (bytte av goder), concistency (rasjonell overtalelse), autoritet (å være troverdig), social proof (å legitimere) og scarcity (begrensning). I parentes står teknikken som finnes i ”Table of Ten”, og som samsvarer med de benevnelsene som forhandleren i denne undersøkelsen bruker.

Påvirkningsteknikken å *legitimere* som har som formål å vise til hva andre gjør i lignende tilfeller i håp om at objektet skal gjøre det samme, henger sammen med Fishbein og Ajzen sin ”Theory of Reasoned Action” og komponenten de kaller for *subjektive normer* (1980, gjengitt etter Erwin 2001). Komponentens *subjektive normer* omhandler en persons vurderinger om hva andre synes om en handling før vedkommende eventuelt utfører handlingen (Fishbein & Ajzen 1980, gjengitt etter Erwin 2001).

Teknikken *rasjonell overtalelse* med fokus på argumenter og logikk, har sin parallell i Petty og Cacioppo ”Elaboration Likelihood of Persuasion” hvor det blir lagt vekt på antall argumenter og argumenters styrke (1981, gjengitt etter Erwin 2001).

Bjørklund (1997) hevder at moderne krise- og gisselforhandlingsmetoder i stor grad er basert på *kognitiv responsteori*, og tar i denne sammenhengen opp Petty og Cacioppo (1981, gjengitt etter Erwin 2001) sitt arbeid. Som nevnt kjenner ikke forhandlerne til det teoretiske

rammeverket rundt disse teknikkene. En av dem kom dog tilfeldigvis over en bok av Robert Cialdini, og ble således opplyst om Cialdinis teorier rundt påvirkningsteknikker.

Alle forhandlerne ble spurt om de kjente til S.A.F.E. – modellen, noe bare en av dem gjorde. Han hevdet at modellen kan virke komplisert. Men resultatene viser at forhandlerne praktiserer hovedpoenget i modellen; nemlig det å ta hensyn til de ulike rammene for den kommunikative interaksjonen som er mellom dem og objektet. De uttrykker dette ved å si at de vektlegger ”å være der han er når han er der”. Jeg tolker dette utsagnet dit at de mener det å være innenfor samme ”S.A.F.E. ramme” som objektet er i. Det kommer også frem som et moment for dem å la objektet snakke ferdig om et tema før de går over på et nytt, jamfør modellens poeng med ikke å skifte ramme for tidlig. Videre tar en av dem opp dette med å redde æren og verdigheten til objektene som er en av de 4 rammene i S.A.F.E. - modellen, nemlig *selvbilde* rammen. Jeg synes derfor jeg kan slå fast at selv om forhandlerne ikke kjenner til S.A.F.E. – modellen med navn og teoretisk bakgrunn, så praktiserer de en ubevisst bruk av den.

Resultatene viser videre at forhandlerne benytter flere teknikker som enkelte av dem samler sammen i benevnelsen *tilleggsteknikker*. Deriblant nevnes betydningen av det å variere bruken av stemmen sin. Rønneberg (2008) fant at det ikke bare handler om hva som sies og gjøres, men også måten det sies og gjøres på, i sin undersøkelse av politisamtaler med publikum. Rønneberg (2008) stadfestet også at høflig språk kan bygge relasjoner. En av forhandlerne forteller i tråd med dette, at han fokuserer på å holde universelle samtaleregler, være høflig og ikke avbryte. Fordi han var av den oppfatning at dette til slutt ville føre til at objektet også kom inn på denne måten å snakke på.

En forhandler trekker frem bruk av *argumentasjonsrekker* med mange argumenter, noe som jeg ser likheter med i Petty og Cacioppo's *sentralrute* for overtalelse, der de vektlegger det med å ha et høyt antall argumenter og godt innhold i argumentene (1980, gjengitt etter Erwin 2001) Videre nevnes det å *ansvarliggjøre/bevisstgjøre* objektet, noe jeg kjenner igjen fra ”Motivational Interviewing” (Miller & Rollnick 2002), der man skal utvikle uoverensstemmelser innad i objektet slik at vedkommende ser forskjellen mellom hva han/hun ønsker og hvor han/hun er nå. Dette hører også sammen med holdningsendring og teorien om *kognitiv dissonans*; at en føler ubehag ved å gjøre noe som strider mot ens holdninger (Festinger 1957, gjengitt etter Kaufmann & Kaufmann 2003).

Humor, det å hente opp temaer som objektet har vært inne på og det å ”legge seg flat” og la objektet ventilere, såkalt *forhandlingsjudo*, trekkes også frem under tilleggsteknikkene, Og alle skal til sammen dra i retning av en atferdsendring.

Alle forhandlerne uttrykte imidlertid at de ikke prøver bevisst å påvirke holdningene til objektet for å skape en atferdsendring. Dette begrunner de med at en holdning tar lenger tid å endre enn den tiden de har til rådighet med objektet, og at en holdning er noe som ligger i personligheten til objektet. Kaufmann og Kaufmann (2003) hevder at holdninger kan sees på som en personlighetsegenskap, men at en holdning endres raskere enn personligheten som er mer stabil. De forklarer videre at en holdning består av en persons følelser, tanker og handlinger. Ut i fra de ovenfor nevnte kommunikasjonsmetodene innenfor krise- og gisselforhandling, kan jeg slå fast at forhandlerne forsøker å påvirke alle 3 komponentene i holdningsbegrepet. Dette for eksempel ved å vise empati, ved å oppnå tillit, ved å bruke aktiv lytting og ved påvirkningsteknikkene. Jeg tolker det derfor slik at forhandlerne ubevisst rokker ved holdningene til objektet. De uttrykker at de ikke gjør det, fordi de ikke kjenner til holdningsbegrepets innhold, og de er ikke kjent med teorier for å endre holdninger. En faglig bevisstgjøring innenfor holdningsteorien vil, slik jeg ser det, være med på å øke ekspertisen til forhandlerne og dermed også deres trygghet i arbeidet. Det skal riktignok tas med her at en av forhandlerne mente der var en sammenheng mellom holdning og handling, og at de kanskje prøver å endre holdningen til enkelte aspekter underveis.

Terminating/transferring (avslutning)

- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene i en krisesituasjon (jfr. kriseintervensjon): Dette er *løsningsstadiet* i krisen. Det er funnet en akseptert løsning for objektet som avslutter situasjonen, og ny stabilitet er gjenvunnet (Vecchi et al. 2004).
- Forhandlingsoppdraget sammenholdt med stadiene for endring (jfr. STEP – modellen): Denne fasen er *aksjonsstadiet* for endringsprosessen. Objektet utfører planen for løsning (Kelln & McMurtry 2007, i McMains & Mullins 2010).

Oppgaven til forhandleren i denne fasen er i følge teorien å tenke på hva som skjer når situasjonen er ferdig og over (McMains & Mullins 2010). Er dette en sak som trenger

oppfølging av noe slag? Trenger objektet tilsyn hos helsepersonell? Som vi ser er dialogen med objektet for forhandleren sin del avsluttet, og vi går derfor utenom det som er hovedfokus i denne oppgaven. Men det er relevant å nevne at forhandlerne i undersøkelsen fokuserer på få endret en akuttsituasjon med forhandlingen, og skiller dette fra en eventuell behandling av objektet i ettertid. Etter hendelsen er avsluttet er det derfor andre som tar seg av objektet. Dersom det underveis i samtalen har blitt gjort avtaler om at objektet skal få hilse på forhandleren, så gjør forhandleren det. Og dersom det er gjort avtaler underveis om at objektet skal få tilsyn av lege eksempelvis, så ser forhandleren til at så skjer. En av forhandlerne går et hakk lenger og sier at han bruker å følge opp med å orientere vedkommende som skal ta over objektet, om hva som er kommet frem i samtalen.

Davidson (2002: 63) påstår at: "The mission of the crisis/hostage negotiator is to resolve the existing situation peacefully, not to treat the suspect's mental illness". Gullhaugen (2008) trekker imidlertid frem flere trekk som sammenfaller i forhandling med og psykoterapeutisk behandling av gisseltakere. Hun påpeker blant annet at behandling er et tiltak som skal reparere eller gjøre helt, mens forhandling handler om å komme frem til en felles beslutning. Men så sier hun at for at en gisselsituasjon skal bli løst på en vellykket måte, så handler dette også om å reparere og gjøre helt. Gullhaugen (2008) trekker frem fellestrekk som det å jobbe i team, danne en arbeidsallianse, definering av mål og aktiv lytting med mer. Også Charlés (2007) fant flere likheter mellom forhandleres måte og jobbe på og behandlingsmetoder benyttet av terapeuter, deriblant fleksibilitet i samtalen, relasjonsbygging og innhenting av informasjon rundt objektet. Disse fellestrekene sier meg at forhandlerne til en viss grad starter på en behandling av objektet. Og at forhandlerne kanskje derfor ikke nødvendigvis trenger om å være så opptatt av dette skillet mellom behandling og forhandling.

Alle forhandlingssituasjonene blir etter endt oppdrag fulgt opp med en debriefing hvor alt av involvert innsatspersonell kan delta. Forhandlerne deltar på denne dersom de vil, eller dersom innsatsleder ønsker det. I tillegg har forhandlerne en intern debriefing seg i mellom på stedet. Saker blir også tatt opp, diskutert og evaluert internt i forhandlergruppen på treningsdagene til forhandlerne.

Oppsummering

Politiforhandlerne kommunikasjonsmetode kjennetegnes ved at de har et mål for samtalen; det å ha en god prosess frem mot løsningen av situasjonen. Det ønskelige resultatet er en atferdsendring. For å nøytralisere og ufarliggjøre den de snakker med omtaler de vedkommende oftest som objektet. De forsøker å forstå objektets situasjon, og legger vekt på å fjerne støykilder i kommunikasjonen og å lytte aktivt til vedkommende. Forhandlerne viser empati overfor objektet og forsøker å oppnå vedkommendes tillit før de forsøker å få til en atferdsendring. De synes derfor å ivareta McMains og Mullins (2010) sine hovedprinsipp for effektiv kommunikasjon; forståelse av budskap, måloppnåelse, tillit og respekt mellom partene. Forhandlerne jobber i team og verdsetter denne måten å jobbe på. Det er mange arbeidsoppgaver som skal dekkes, og ofte er et team på to personer for lite. Forhandlerne påpeker at det er summen av alle teknikkene de bruker som gjør at det kommer en løsning, og en av dem sier at man bruker mye av det man kan. Dette er i tråd med tidligere forskning som viser at forhandlerne kombinerer forskjellige strategier og modeller i sin oppdragsløsning (Grubb 2010). Forhandlerne mener videre at det er samtalen de har med objektet, samt resten av politiets innsats som fører til løsning på situasjonen.

Oppsummert viser resultatene at forhandlerne anvender en rekke kommunikasjonsmetoder under de ulike fasene i et forhandlingsoppdrag. De kjenner godt til og bruker teorien rundt metodene for ”aktiv lytting” og ”Trapp for atferdsendring”.

I *rekognoseringsfasen* sier de at det er viktig å vite hva slags type sak det er, men ellers trenger de ikke vite så mye. De verdsetter det å få tidlig kontakt med og førstehåndskunnskap om objektet og situasjonen fra objektet selv. Forhandlerne opererer med forskjellige og ulike faseinndelinger av hendelsene. Jeg foreslår at de standardiserer inndelingen for å strukturere sitt arbeid, noe som kan være med på å skape mer ro og struktur i en stresset krisesituasjon.

I *relasjonsbyggingsfasen* fokuserer de på en god kontakt med objektet. De bruker de aktive lytteteknikkene, og de har modellen ”Trapp for atferdsendring” i bakhodet. Fokuset er derfor på å lytte, å vise empati og å oppnå tillit hos objektet.

De *vurderer* også risikoen i situasjonen fortløpende, men dette er situasjonsavhengig og det finnes ingen fast måte å gjøre det på. Intuisjon spiller også en rolle i vurderingen. For å ha et bedre grunnlag for å ta avgjørelser, anbefaler jeg en standardisert måte å gjøre dette på, så sant situasjonens karakter tillater det.

I *kontraktdannelsesfasen* bruker de mye av det de kan for å hjelpe vedkommende til å ville en endring. Løgn inngår som hovedregel ikke i metodene. De bruker heller ikke betegnelsen manipulasjon på sine metoder, fordi dette er et negativt ladet ord. Men det hevdes at manipulasjon ikke nødvendigvis er negativt, dersom det gagnar objektet selv å bli manipulert. I tillegg til aktive lytteteknikker og ”Trapp for atferdsendring”, nevner enkelte at de her bruker *påvirkningsteknikker*. Videre nevnes flere *tilleggsteknikker* som alle har som hensikt å dra i retning av en atferdsendring. Rundt *påvirkningsteknikkene* og *tilleggsteknikkene*, finnes der et teoretisk rammeverk, flere har rot i holdningsendrings- og overtalelsesteori, og i det Bjørklund (1997) kaller *kognitiv respons* teori. Forhandlerne fokuserer ikke bevisst på det å endre en persons holdninger, men jeg tolker det dit at de påvirker objektets holdninger ubevisst ved å fokusere på objektets tanker, følelse og handlinger. Dette er nemlig de 3 komponentene i holdningsbegrepet (Kaufmann & Kaufmann 2003). Forhandlerne er videre opptatt av å være der hvor objektet er når objektet er der, noe som jeg har tolket til å være i tråd med S.A.F.E. – modellens hovedprinsipp.

I *avslutningsfasen* er forhandlerne opptatt av å skape en god avslutning med objektet. De følger også opp det som er gjort av avtaler med objektet underveis i dialogen. Forhandlerne skiller mellom behandling av objektet og forhandling med objektet, og så snart objektet er tatt over av noen andre er deres jobb ferdig. Forskning viser dog flere likhetstrekk mellom forhandling og behandling (Charlés 2007; Gullhaugen 2008).

Ved å bruke McMains og Mullins (2010) sin REACT – modell synliggjøres altså det faktum at forhandlernes metodebruk samsvarer med denne modellen, og med prinsipp og poeng fra de andre modellene og teknikkene den inkorporer. Forhandlerne gjør imidlertid dette ubevisst, og har ikke kjennskap til modellene og teknikkene ved navn eller den teoretiske bakgrunnen for dem. Som jeg har vist til tidligere stemmer dette med Charlés (2007) sine funn i sin studie av en gisselsak i USA, hvor hun fant at forhandlerne ikke fokuserer på det teoretiske rammeverket rundt metodene de benytter seg av. Jeg anbefaler følgelig en økt faglig bevisstgjøring innenfor holdnings- og overtalelsesteori, teorier rundt stadiene i en krisesituasjon, i endringsprosessen og S.A.F.E. – modellens prinsipper. Dette med en tanke om at denne teoretiske kunnskapen vil skape økt trygghet og faglig sikkerhet i forhandlernes arbeidsutførelse. Denne studien er nettopp ment å bidra til å integrere teori og praksis innenfor krise- og gisselforhandlingsfaget.

Videreutvikling

4. *Hvordan vedlikeholder, videreutvikler og dokumenterer politiforhandlere sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder?*

Vedlikehold og videreutvikling

Forhandlerne vedlikeholder og videreutvikler sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder ved å praktisere det de kan i jobben sin, ved ukentlige treningsdager og ved årlige samlinger. De har alle forskjellige etterutdanninger innenfor temaet, eksterne og interne (innen politiet) kurs. Vektlegges gjør også møter og samtaler med kolleger og erfarne politiforhandlere nasjonalt og internasjonalt. De har imidlertid ingen fast database eller en fast kilde til ny teoretisk kunnskap og oppdateringer innen faget i forhandlergruppen som helhet. En sier også at han føler der ikke er gjort så mye forskning på faget, og at det som er skrevet er skrevet av politifolk selv. Dette var også mitt inntrykk da jeg gikk i gang med teorisøket for oppgaven. De første bøkene som kommer opp ved søk på internett, er håndbøker skrevet av tidligere eller utøvende politiforhandlere. Etter dypere søk innenfor atferdsforskning og sosialvitenskap finner man likevel empiriske studier og publikasjoner angående krise- og gisselforhandling. Og noen av arbeidene viser til bøker som tar opp større oversikter over forskning og utvikling av faget (f. eks McMains & Mullins 2010; Rogan & Lanceley 2010). Skal man kombinere praksis med teori er en oppdatering av hva som finnes av litteratur og forskning på området et steg i riktig retning, jfr. diskusjon under ”metodebruk”.

I intervjuene kom det frem at forhandlergruppen bistår eksterne organisasjoner med undervisning i kommunikasjonsmetoder, deriblant ambulansetjenesten. Dette viser etter mitt syn at kommunikasjonsmetodene de bruker har overførbarhet til andre områder. Innad i politiet ser jeg at metodene har klare paralleller til avhørsmetoden K.R.E.A.T.I.V. som står for prinsippene kommunikasjon, rettssikkerhet, etikk/empati, aktiv bevisstgjøring, tillit/åpenhet, informasjon og vitenskapelig forankring (Politihøgskolen 2011). Denne avhørsmetoden deler videre inn fasene i et avhør på følgende måte: Planlegging, kontaktetablering/introduksjon, fri forklaring, sondering, konfrontering, avslutning og evaluering (Politihøgskolen 2011). Disse prinsippene og fasene finner sine like innen krise- og gisselforhandling i REACT – modellen, ”Trapp for atferdsendring” og S.A.F.E. – modellen. Litteraturen fremhever også at kommunikasjonsmetodene med stor gevinst kan benyttes av patruljerende politifolk (Lanceley

2003; McMains & Mullins 2010). Sistnevnte har jeg også i stor grad erfart i mitt daglige arbeid som patruljerende politibetjent.

Lydopptakene til forhandlerne skal forbedres, grunnet feil på teknisk system. Slik det fremgår av resultatene har de imidlertid ingen faste rutiner, eller planer om faste, formalisert rutiner på hvordan dette skal gjøres. Men alle forhandlerne ser verdien av å benytte lydopptak i læringsøyemed og i straffesakssammenheng. Å utforme en standardprosedyre for lydopptakene synes derfor som formålstjenlig.

Bilsky et al. (2010) hevder at kvaliteten på forhandling stiger ved å lære seg å tolke lingvistiske meldinger. Transkripsjoner av lydopptak fra reelle krise- og gisselforhandlingssituasjoner er benyttet i flere undersøkelser på området. Fem av de seks undersøkelsene som ble presentert i innledningen, anvendte transkripsjoner fra lydopptak i sitt datamateriale. Noen av dem kombinerte analyse av lydopptak med intervju av forhandlere. Ut i fra den teorien og empirien jeg har satt meg inn i og presentert her, kan jeg fastslå at denne type forskning gir ny innsikt i kommunikasjonsmetoder. Jeg anbefaler derfor at det utarbeides faster rutiner for lydopptak.

Dokumentering

Politiforhandlerens arbeid dokumenteres ved en rapport som skrives av forhandleren etter at oppdraget er avsluttet. Rapportene omtales som korte situasjonsbeskrivelser som beskriver ytre faktorer, så som samarbeid med andre styrker på åstedet. Utover dette er der ikke noe krav til hva rapporten skal inneholde. Fra samtalen mellom objektet og forhandleren, blir det sagt at de omhandler lite.

I forkant av intervjuene leste jeg alle rapportene som var skrevet i 2010. Mitt inntrykk av innholdet i disse stemmer overens med det forhandlerne beskriver om arbeidet sitt i intervjuene, og også med det forhandlerne sier at rapportene inneholder. Rapportene rommer en situasjonsrapport med tidspunkt, sted, type hendelse, involverte personer og styrker, en rask oppsummering av gjennomføring og en kort subjektiv evaluering av rapportskriver. En av rapportene var noe mer utfyllende enn de andre. Dette ble forklart med at denne saken ble en straffesak, og at nasjonal forhandlingskoordinator da skriver en grundigere rapport. I denne rapporten nevnes litt om metodebruk; det står blant annet at det ikke ble brukt aktive

lytteteknikker, men en rett på sak metode med risikovurdering underveis. I de andre "vanlige" rapportene som ikke ble straffesaker fant jeg begrenset informasjon om benyttede kommunikasjonsmetoder. Der hvor forhandlerne beskriver situasjonen, og der de evaluerer den, fant jeg imidlertid noen metoderelaterte setninger som for eksempel: *"Tillit ble etter hvert vunnet, og avtaler ble gjort", " her mistet jeg stemmen som verktøy til å roe ned, skape tillit og få til en god dialog"* og *"jeg merket etter hvert at vi beveget oss oppover trappen, og bekræftelsen på at vi var nær målet kom da hun begynte å le..."* Der finnes dog ikke noe krav om eller noen mal for at kommunikasjonsmetoder blir beskrevet i rapportene.

Forhandlerne påpekte under kategorien "metodebruk", at for at en teknikk skal vurderes som effektiv, så må den blant annet virke fort, føre til en atferdsendring på en god måte og ha virket før. For virkelig å kunne si noe om en teknikks effektivitet, om den har virket fort eller om den fører til en atferdsendring på en god måte, må man samle opp enkeltepisoden og undersøke dem empirisk. For å kunne gjøre en slik undersøkelse kreves det at benyttede teknikker og arbeidsmetoder blir beskrevet i noen grad. For fremtiden understreker jeg derfor viktigheten av å dokumentere hvilke metoder som ble benyttet og vurderinger gjort av forhandleren i rapports form.

En forhandler nevnte at han ikke ville hatt tid til å sette seg inn i rapportene til kollegene, selv om de inneholdt mer detaljer rundt metodebruk. Et forslag er at det under den ukentlige treningsdagene som forhandlerne har, blir satt av tid til denne type studier.

Det ble sagt at rapportene er korte fordi de skrives like etter oppdraget, og da er forhandlerne slitne. Kanskje burde det gjøres mulig å skrive rapportene på et annet tidspunkt enn like etter oppdraget? Minnefunksjonen er nok best på dette tidspunktet, men kvaliteten blir kanskje ikke den beste når forhandleren er sliten? Forhandlingsamtaler kan være krevende for forhandler så vel som objektet, og behov for å nullstille seg etter slike samtaler er kanskje noe man må ta hensyn til for begge parter. Dette er dog en vurdering som må tas av andre enn meg.

Rapportene er videre til intern bruk for forhandlergruppen og dens ledere. Alle forhandlerne synes det er nyttig at rapportene er interne for gruppen, fordi dette skaper ærlige evalueringer. Det er ikke vanskelig å forstå at det som blir sagt i en krisesituasjon er preget av stress og at man prøver alle innfallsvinkler for å "berge" situasjonen. Det er også derfor lett å forstå at forhandlerne synes det er greit at det som blir sagt, bare blir gjort kjent for andre som har erfaring i denne måten å jobbe på. Men man skal kanskje heller ikke utelate verdien av et blick utenifra? Et annet moment er det at det i rapportene blir beskrevet aspekter som

forhandleren opplevde som problematisk i forhold til andre involverte enheter, som for eksempel at forhandleren synes at han ble for sent varslet om hendelsen, eller at innsatsleder mente forhandleren brukte lang tid på å samtale med objektet. Når ingen andre enn forhandlergruppen har innsyn i rapportene, er det et poeng at denne informasjonen når frem til den det gjelder på annet vis.

Oppsummering

I sum kan jeg gi følgende svar på det fjerde forskningsspørsmålet: Forhandlerne vedlikeholder og videreutvikler sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder ved å praktisere det de kan i oppdragsløsning, i treningssammenheng, ved kursing og utdanning og ved samtaler med erfarne politiforhandlere. De har ikke noen fast kilde til kunnskap vedrørende nyutviklinger og forskning innen faget. De dokumenterer sine oppdrag ved å skrive en rapport etter oppdraget til intern bruk for forhandlergruppen. Rapportene er korte situasjonsbeskrivelser som ikke rommer avsnitt for metodebruk og vurderinger som er tatt av forhandleren på dette området. De har planer om en utbedring innen det å ta opp sine samtaler med objektene på lydbånd. Dette med tanke på læring og videreutvikling, og eventuelt å bruke lydopptak som bevis i en eventuell straffesak. De har kjøpt inn nytt opptaksutstyr, men der er ikke blitt laget en formell prosedyre på hvordan dette skal foregå i fremtiden. Mine anbefalinger for videre arbeid under denne kategorien er en rutinemessig oppdatering av ny litteratur og forskning innen feltet, utforming av standardprosedyrer for lydopptak og dokumentering av metodebruk i rapports form. Sistnevnte for å muliggjøre fremtidige empiriske undersøkelser og dermed sikker kunnskap om metodenes effektivitet.

Taus kunnskap

Besitter forhandlerne en taus kunnskap?

Grimen (1991) trekker frem en kontekst der taus kunnskap kom på dagsorden: En kontekst der det handlet om å vitenskapeliggjøre praktiske yrker. Polityrket er tradisjonelt et praktisk yrke. Åsvoll (2009) setter taus kunnskap i sammenheng med kunnskap som vi tilegner oss gjennom ulike yrkespraksiser og i andre deler av livet, og med erfaringer og ferdigheter som

kommer før vår teoretiske kunnskap. I hele diskusjonen over har jeg synliggjort at forhandlernes kunnskap kjennetegnes ved at praksis i stor grad kommer før teori. Dette gir seg til uttrykk, i større eller mindre grad, innenfor alle de ovenfor nevnte kategoriene: Under *opplæringen* hadde forhandlerne allerede kunnskap om og praktisert mye av det de fikk lært. Dette ble under opplæringen satt i system og innenfor teoretiske rammer. Forhandlerne mener også at det kreves noe mer enn bare teorikunnskap for å bli en god forhandler. De henviser til et krav om riktig personlighet, sosiale antenner og medfødte egenskaper. Dette setter jeg i sammenheng med Åsvolls (2009) eksempel på taus kunnskap, der han sier at en konsertpianist trenger mer enn bare kunnskap om noter for å prestere på scenen. I *metodevalg* trekker de blant annet frem at dette er en kunnskap de har i hodene, men som ikke står på papiret. Under *metodebruk* kommer det frem at forhandlerne jobber i tråd med modeller og prinsipper fra teorien, men de gjør dette ubevisst og uten fokus på det teoretiske rammeverket. Under *videreutvikling* hevdet forhandlerne at de på fast basis høster kunnskap fra tidligere praksis av erfarne forhandlere. De har imidlertid ingen fast rutine på innhenting av forskningsresultater innenfor faget sitt. Jeg tolker derfor også dette som et praksis før teori moment.

En av forhandlerne beskriver videre sin kunnskap som en erfaringsbasert lærdom som kanskje ikke står noe sted. Følger jeg en av Grimens (1991) sine tolkninger av Polanyis begrep om taus kunnskap, kan jeg med rimelighet si at forhandlerne besitter en type taus kunnskap som det ikke har blitt lagt vekt på å formulere, ikke av en spesiell årsak, men fordi ingen har tenkt på å skrive den ned. Forhandlernes beskrivelse av ”metodevalg” kan slik jeg tolker dette, være et eksempel på en slik type taus kunnskap.

Taus kunnskap og intuisjon

Grimen (1991) skiller mellom taus kunnskap og andre begrep som han kaller mystifiserende som for eksempel, intuisjon. Fog (2004) på sin side, sier at Polanyi poengterer at intuisjonen i sin struktur ikke er mer mystisk enn persepsjonen som den ligner. Hun siterer Polanyi som sier at: ”Intuition er en færdighet baseret på vores naturlige sensibilitet over for skjulte mønstre og udviklet til et effektivt redskap gennem en læreprocess” (Polanyi 1968: 113, gjengitt etter og oversatt av Fog 2004: 51)

Mine funn viser at forhandlerne bruker noen mystifiserende begrep i sine beskrivelser av kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder, ord som: Å få en *føling* på, *magefølelse*, *teft*, *intuisjon* og *underbevissthet* kommer opp i ulike deler av deres fortellinger. I en av forhandlerrapportene som jeg leste på forhånd står det også skrevet: ”Jeg hadde en *god følelse* om at situasjonen ville bli løst pr. tlf”. Forhandlerne verdsetter teften, og sier at teknikk og intuisjon må brukes sammen. Jeg forstår det derfor dit hen at de ser på denne teften som en effektiv redskap. Da forhandlerne ble spurt om de trodde alle kunne bli forhandlere, svarte de nei, fordi en forhandler blant annet trenger sosiale antenner, en personlighet som passer til det og medfødte egenskaper.

Grimen (1991) skiller imidlertid mellom det som er medfødte egenskaper og det som er taus kunnskap. Han mener at for at taus kunnskap skal bli kalt en kunnskap, må den ha likhetstrekk med andre ting vi kaller kunnskap. Den må således kunne artikuleres, læres, overføres, ha betydning i språket og kunne akkumuleres. Han hevder at intuisjon snarere sees på som noe medfødt. Om intuisjonen kan omtales som en taus kunnskap eller ikke, går jeg ikke dypere inn på her enn dette. Ut i fra mine funn kan jeg imidlertid slå fast at forhandlerne er influert av intuisjon i sin oppdragsløsning. Rønneberg (2008) trekker frem viktigheten av intuisjon når hun snakker om at samtaletaktikker er situasjonsavhengige. Hun trekker frem Svennvig som gir råd om hvordan leger skal gjennomføre ”den gode samtale”: ”Man må ikke følge angitte anvisninger blindt. Man må holde fast på sin intuitive kunnskap. Det er nettopp det som gir oss mennesker et fortrinn fremfor datamaskinene” (2008: 264, gjengitt etter Rønneberg 2008: 368). Dette var også en av forhandlerne inne på når han sa at de ikke kan trykke på en automatknapp i sin oppdragsløsning, fordi de ikke er roboter.

Den intuitive ekspert

Dreyfus og Dreyfus (1986) sin beskrivelse av ekspertise med teorien *den intuitive ekspert* har relevans i denne sammenhengen. To av forhandlerne bruker bilkjøring som eksempel på sin måte å bruke kunnskapen sin på. De sier at de kan faget like godt som det å kjøre bil, hvor de ikke trenger om å bruke energi på å gire for de vet av erfaring når dette skal skje. Bilkjøring brukes også som eksempel av Dreyfus og Dreyfus (1986) selv, der deres ekspert ikke tar bevisste avgjørelser i sin måte å håndtere bilen og trafikkbildet på. Eksperten er inn i en intuitiv fase der bilkjøringen er blitt en del av ham. Ut i fra dette kan jeg si at forhandlerne

som kom med bilkjøringssammenligningen plasserer seg på *ekspertstadiet* til Dreyfus og Dreyfus (1986). Dette selv om de kanskje selv ikke føler det slik. En av de andre forhandlerne hevder at han nå klarer å hente frem teknikkene mye fortere enn tidligere, og at han ikke trenger om å tenke så mye på forhånd før han bruker dem. Dette samsvarer med Dreyfus og Dreyfus (1986) sin *kyndige utøver* hvor han gjenkjenner situasjonen og vet hva som skal gjøres ut i fra tidligere erfaringer med komplekse situasjoner. Han gjenkjenner dette intuitivt.

Ut i fra mine funn er det mye som tyder på at noen av forhandlerne har nådd Dreyfus og Dreyfus (1986) sitt stadiet for *den kyndige utøver*, og kanskje også *ekspertstadiet*. Åsvoll (2009) hevder at på ekspertstadiet, vil regler og teori være tause for forhandleren. En teoretisk modus vil ødelegge for ekspertisen. Han understreker dog at ekspertutøvere som ikke er i stand til å begrunne sine intuitive avgjørelser, kan ikke i samme grad stå ansvarlig for dem. Dette i tråd med Polanyi (2002, gjengitt etter Åsvoll 2009) som vektla at den tause kunnskapen skal kunne artikuleres og gjøres til gjenstand for kritisk argumentasjon. Dette for å unngå at praksisen baserer seg på falske og naive forestillinger. To av forhandlerne er inne på nettopp dette. Den ene sier at han aldri har gått så dypt i materien at han har forklart intuisjonen. Mens den andre sier at man før i tiden henviste til intuisjon i sine valg, mens man nå kan henge dem faglig på plass. At de nå kan begrunne faglig hvorfor de hadde den magesfølelsen. Dette er med på å unngå det som Åsvoll kaller en ”fordummende praksistro” som nekter å godta teoretiske begrunnelser (2009). Teorikunnskap blir derfor likevel av viktighet, selv om man skulle være en intuitiv ekspert.

Alle forhandlerne viser videre ydmykhet overfor det å bli kalt eksperter, og sier at de er en ”ung” tjeneste. Dette tyder på at de ikke føler seg utlærte.

Avsluttende diskusjon

Grubb (2010) skriver i sin gjennomgang av krise- og gisselforhandlingsmodeller at på grunn av den uendelige rekken av mulige situasjoner en forhandler kan komme opp i, er det urealistisk å tro at en spesifikk strategi kan læres for hvert enkelt tilfelle. I stedet kreves det en arbeidsmodell som er så fleksibel at den kan tilpasses hver enkelt hendelse. En god arbeidsmodell innen krise- og gisselforhandling må være fleksibel nok til å kunne settes inn i hver situasjon, uten hensyn til kontekst, objektets sinnstilstand eller andre begrensninger (Kelln & McMurtry 2007, gjengitt etter Grubb 2010). McMains og Mullins (2010) prøver

kanskje nettopp å konstruere en så fleksibel modell med sin REACT – modell. Jeg brukte denne modellen for å presentere resultatene for kategorien ”metodebruk”, fordi den tar opp alle fasene og arbeidsoppgavene i en forhandlingssituasjon. Den viser også sammenhengen mellom flere av modellene og teknikkene som jeg tok opp i teoridelen.

Resultatene viser at forhandlerne utfører oppgaver som er helt i tråd med de oppgavene som skisseres under de ulike fasene i REACT - modellen. Og med diskusjonene ovenfor har jeg også illustrert at forhandlerne benytter seg av mange prinsipper og poeng fra samtlige kommunikasjonsmetoder som ble forklart under teoridelen i oppgaven. Det som går igjen som et tema i diskusjonen er at forhandlerne i stor grad ikke kjenner til det teoretiske rammeverket som ligger til grunn for metodene og prinsippene de bruker. De kjenner heller ikke modellene og teknikkene ved navn.

Når forhandlerne snakket om utdanningen sin kom det frem at det å få sin kunnskap satt i system, gav dem en faglig tyngde som igjen gav dem trygghet i sin oppdragsløsning. En bevisstgjøring av det teoretiske fundament for modellene og prinsippene som de faktisk bruker, vil således være med på å gjøre forhandlerne tryggere og faglig dyktigere. Å opparbeide seg lærdom innenfor stadiene i endring og i krise som REACT – modellen inkluderer, vil slik jeg ser det gi forhandlerne bedre grunnlag for å ta kvalifiserte avgjørelser ut i fra objektets mentale tilstand. McMains og Mullins (2010) slår fast at krise- og gisselforhandlere kan bli mer effektive ved å kjenne til prinsipper fra atferdsvitenskapen. De sier at: ” They can improve their effectiveness as crisis managers by being able to explain clearly what is expected when certain skills are used and when the skills are not working, what can be done next” (McMains & Mullins 2010: 198).

Mine funn viser at forhandlerne mener de løser kommunikasjonsrelaterte oppdrag raskere enn ikke-forhandlere. De hevdet videre at det er forhandlerens samtale med objektet i fellesskap med resten av politiets innsats som løser situasjonen. Dette kan tolkes dit hen at forhandlerne ser på seg selv som effektive. Tallene som jeg skisserte i innledningen av oppgaven sier oss også at forhandlerne er effektive i sin oppdragsløsning; av 130 hendelser i tidsrommet 2008-2010, er der bare 3 hendelser som fikk et uønsket utfall. HOBAS databasen i USA, viser at der ikke har vært rapportert skader eller tap av menneskeliv i 97 % av hendelsene hvor forhandling har vært fremgangsmåten (Rogan & Lanceley 2010). En av forhandlerne sier at: ” *Det er sjelden at det blir taktiske løsninger, bare ved sanseløs beruselse eller psykiatri eller at*

man ikke oppnår dialog". HOBAS viser at av 5071 registrerte saker, ble 57 % løst med forhandling, 12 % med en kombinasjon av forhandling og taktisk fremgangsmåte og 20 % ble løst kun ved hjelp av taktiske enheter (Rogan & Lanceley 2010). I Norge har vi ikke lignende statistikk for dette. Når man ser disse gode tallene, kan man spørre om behovet for effektivisering av krise- og gisselforhandling trenger å være et tema.

"However, despite this excellent successrate, the rapidly increasing phenomenon of hostage taking continues to challenge law enforcement professionals worldwide (Call 1996; McMains & Mullins 2001; Romano 1998, alle gjengitt etter Grubb 2010: 244). På grunn av økende oppdragsmengde for krise- og gisselforhandlere verden over, påpeker Grubb (2010) at det er essensielt at vi kan stadfeste hva som gjør en forhandler effektiv, og hvilke metoder som er effektive i slike situasjoner. Dette for å holde suksessraten oppe og minimere tap av menneskeliv, på tross av en utvikling som går mot økning av gisselsituasjoner.

For å stadfeste hva som faktisk virker må det gjøres empiriske undersøkelser. I denne oppgaven har jeg presentert en empirisk undersøkelse som ut i fra vitenskapelige kriterier slår fast at måten politifolk sier noe på, er like viktig som det som sies (Rønneberg 2008). Vi har fra en annen empirisk undersøkelse fått kunnskap om at fokus på *selvbilde* er en nøkkelfaktor i konfliktinteraksjon, og at for eksempel barrikaderte objekter snakker mye om sitt eget selvbilde (Rogan 2010). Rogans undersøkelse konkluderer med at: "Being armed with more precise knowledge about the dynamics of facework in crisis/hostage negotiations may enable law enforcement officers to manage these situations effectively and to achieve nonviolent resolutions more often" (2010: 114). Og Hancerli (2008) konkluderte sin studie med at et godt samarbeid mellom politi og forskere er nødvendig for å forbedre krise- og gisselforhandling.

Det å overføre abstrakt kunnskap til konkret handling, teori til praksis, er imidlertid en permanent utfordring i følge Bilsky et al. (2010). De hevder at dette problemet deler krise- og gisselforhandlere med klinikere, rådgivere, sosialarbeidere og terapeuter. Politimann og forhandler Frederick Lanceley har etter 36 år i politiet sett at akademikere og politifolk prøver å forstå de samme problemene, men at de jobber på forskjellige "stier". Han oppfordrer på det sterkeste til økt samarbeid mellom praktiker og akademikere (Rogan & Lanceley 2010).

At det skilles mellom akademikere og praktiker i krise- og gisselforhandlingslitteraturen kommer frem i utsagn som dette: "Separating the verbal and nonverbal components of a

communication is largely a matter for academics” (Slatkin 2010: 21). I denne sammenhengen kan det innenfor norsk krise- og gisselforhandling være et poeng at der ikke finnes norske undersøkelser som går direkte på krise- og gisselforhandling. I så fall vil det være formålstjenlig å opparbeide mer forskning på dette området her til lands. Undersøkelser av effektiviteten til metodene som norske politiforhandlere bruker er ikke blitt gjort tidligere, og synes derfor som et tema fremtidige studier kan ta for seg. Flere av metodene som ble presentert i teorikapittelet har vært igjennom effektivitetstester i USA. Men som Grubb (2010) trekker frem så hadde det vært interessant å teste metodene innenfor andre kulturer og land enn USA. Grubb (2010) gjør oss imidlertid oppmerksom på at et tema som hittil ikke har fått mye fokus innen forskning på krise- og gisselforhandling, og det er de faktorene som gjør en forhandler i stand til å utføre jobben sin, herunder vedkommendes karakteristikk, egenskaper og ferdigheter.

Studiens styrker og begrensninger

Undersøkelsen er den første på dette området i Norge. Intervjuene med politiforhandlerne har således gitt detaljert og kvalitativ kunnskap på et hittil utforsket felt innenfor politiarbeidet. Studien bidrar videre til å integrere teori og praksis i krise- og gisselforhandlingsarbeidet. I litteraturen fremheves, som tidligere nevnt, utviklingen av et godt og økt samarbeid mellom praktiker og akademiker for å effektivisere politiets krise- og gisselforhandlingstjeneste (Bilsky et al. 2010; Hancerli 2008; McMains & Mullins 2010; Rogan & Lanceley 2010).

Intervjumetoden ble valgt fordi den gir detaljerte og beskrivende data. Undersøkelsen kunne muligens ha blitt styrket ved å observere politiforhandlerne i arbeid. I tiden intervjuene ble tatt hadde jeg muligheter til å observere forhandlerne. I den aktuelle tiden oppstod ett forhandlingsoppdrag. Oppdraget inneholdt dog ikke forhandling, da objektet allerede var i sikkerhet og tatt hånd om av andre da vi ankom åstedet. Jeg fikk likevel se hvordan forhandlerne reagerte og forberedte seg underveis til oppdraget. Videre hadde trolig det å ha hatt en forskerkollega til å lese igjennom intervjuene vært positivt for oppgaven, for ideer til tolkning og eventuelle korrigeringer. Dette ble ikke gjort, mye på grunn av ønsket om å unngå nok en tidkrevende prosess med å innhente fritak fra taushetsplikten.

KONKLUSJON

Det overordnede spørsmålet i denne undersøkelsen var: ”Hva kjennetegner norske politiforhandlers bruk av og kunnskap om kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon?”. Spørsmålet inneholder således både et fokus på forhandlerens praksiskunnskap og teorikunnskap, og formålet med oppgaven var å etterspore bånd mellom teori og praksis, refleksjon, intuisjon, tenkning og handling innenfor krise- og gisselforhandlingsarbeidet. Formålet med undersøkelsen var også å produsere ny, systematisert og teoribasert kunnskap på dette fagområdet i politiet.

I skrivende stund er det ikke blitt publisert studier utført på norsk krise- og gisselforhandlingstjeneste. Det var altså et mål å presentere ny innsikt på et her til lands utforsket område. Det hevdes at det i politiet finnes mye erfaringsbasert og taus kunnskap som i liten grad har vært gjenstand for systematisk refleksjon og dokumentasjon (PhS. Master, fagplan 2011). Grimen (1991) trekker frem årsaker til en stigende interesse for den tause kunnskap på 1990-tallet. En av årsakene var at man gikk i gang med å vitenskapeliggjøre praktiske yrker. Politiyrket er et eksempel på dette. Grimen (1991) forklarer det å vitenskapeliggjøre med å erstatte usystematisk empirisk kunnskap med systematisk, teoribasert og vitenskapelig kunnskap. I denne undersøkelsen systematiseres empirisk kunnskap om politiforhandlerens kommunikasjonsmetoder i lys av teoretiske perspektiver. Undersøkelsen søker således å gjøre noe av den tause kunnskapen innenfor politiet mer eksplisitt.

Intervjuene med forhandlerne gav informasjon om 5 hovedkategorier knyttet til kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder. Disse kategoriene er *opplæring, metodevalg, metodebruk, videreutvikling* og *taus kunnskap*. Den siste kategorien oppsummerer funn fra de 4 andre opp i mot begrepet taus kunnskap. Både teori- og praksiskunnskap kommer til uttrykk under alle de 4 første kategoriene. Funnet viser også at praksiskunnskap kommer før teorikunnskap, i større eller mindre grad. Praksiskunnskapen er særlig fremtredende under metodevalg og metodebruk. Et annet hovedfunn under metodebruk er at forhandlerne ubevisst handler i tråd med teoribasert og vitenskapelig forankret kunnskap. Dette støttes av en studie utført på politiforhandlerens metodebruk i USA (Charlés 2007), hvor det slås fast at politiforhandlere plukker fra den teorien som passer inn med deres arbeid. De fokuserer imidlertid ikke på å lære det teoretiske rammeverket rundt det de bruker.

Resultater fra kategorien *opplæring* forteller oss at forhandlerne før opplæringen hadde personlig interesse for og egenskaper innenfor den type politioppdrag som forhandlerne får. Opplæringen hadde fokus på erfaringsbasert og praktisk kunnskap med noen teoriinnslag hvor de fikk introdusert enkelte kommunikasjonsmetoder.

Forhandlerne innehadde allerede en viss kjennskap til disse kommunikasjonsmetodene, men under opplæringen fikk de satt kunnskapen i system. Dette gir dem en trygghet og faglig bevisstgjøring i oppdragsløsningen sin. For å bruke kommunikasjonsmetodene på en god måte må man i følge forhandlerne ha medfødte egenskaper, være i besittelse av sosiale antenner og ha evne til å vise empati. Dette settes i sammenheng med Åsvolls (2009) eksempel på taus kunnskap; erfaringer og ferdigheter som kommer før vår teoretiske kunnskap. Det er i følge forhandlerne ikke nok bare å kunne teorien for å prestere i en forhandlingssituasjon. Derfor er det, i følge dem, ikke alle som blir gode forhandlere, og derfor er der også en seleksjonsprosess før man blir tatt opp på utdanningen.

Hovedfunn under *metodevalg* sier oss at bortsett fra et risikovurderingsskjema for suicidalsaker, foretas valg av metode uformelt og ut i fra forhandlernes tause kunnskap. Taus kunnskap i meningen; intuisjon og en erfaringsbasert kunnskap som ikke står noe sted. I denne tause kunnskapen er der er en rekke faktorer som påvirker forhandlerne i sitt metodevalg. Disse er knyttet til type objekt, type hendelse, tidligere erfaringer, teft og intuisjon. Dette støttes av annen forskning deriblant Hancerlis (2008) doktorgrad vedrørende kanadiske og amerikanske krise- og gisselhandleres metodevalg.

Metodebruken kjennetegnes ved et teamarbeid hvor forhandlerne bruker det de kan med et mål for øyet. Et team på to personer er ofte for lite i forhold til de arbeidsoppgavene de skal dekke. Målet er å ha en god prosess frem mot en atferdsendring fra objektet sin side. Å lytte til og forstå objektet er essensielt. I dette øyemed bruker de en hovedteknikk som er anvendelig i alle typer hendelser, og det er ”aktiv lytting”. Videre har de en arbeidsmodell som de jobber ut i fra som kalles ”Trapp for atferdsendring”. De aktive lytteteknikkene inngår for øvrig som et sentralt element i denne arbeidsmodellen. ”Aktiv lytting” og ”Trapp for atferdsendring” fokuserer på å vise empati for å oppnå tillit. Ved oppnådd tillit øver forhandleren innflytelse på objektet for å få en ønsket atferdsendring. Når de øver innflytelse benytter forhandlerne ulike teknikker, deriblant *påvirkningsteknikker*.

Teknikkene de bruker er blant annet forankret i psykologi, atferds- og sosialvitenskap (Rogan & Lanceley 2010), videre har et samarbeid med utøvende politiforhandlere og ansatte innen psykisk helsevern bidratt til teoridannelser ut i fra praksis og forskning (McMains & Mullins 2010). I oppgaven synliggjøres også at politiforhandlernes kommunikasjonsmetoder har sitt utgangspunkt i holdnings- og overtalelsesteori (Bjørklund 1997). I denne sammenhengen er overtalelsesteorien til Petty og Cacioppo (1981, i Erwin 2001) relevant. Aktuell er også Leon Festinger sin teori om ”kognitiv dissonans” (1957, i Kaufmann & Kaufmann 2003), og Fishbein og Ajzens teori ”Theory of Reasoned Action” (1980, i Erwin 2001). Begge de sistnevnte teoriene omhandler samsvaret mellom holdning og handling.

Resultatene viser imidlertid at forhandlerne i stor grad ikke fokuserer på det teoretiske rammeverket rundt teknikkene de benytter seg av. Dette er også i tråd med Charlés sine funn i sin studie av forhandlernes arbeid i en gisselsak i USA (2007). Jeg anbefaler følgelig en økt faglig bevisstgjøring innenfor holdnings- og overtalelsesteori, med tanker om at en teoretisk kunnskap vil skape trygghet i forhandlernes arbeidsutførelse.

Ved å presentere og diskutere noe av datamaterialet under kategorien *metodebruk*, ved hjelp av McMains og Mullins (2010) sin REACT – modell, synliggjøres det faktum at forhandlernes metodebruk vektlegger alle fasene og arbeidsoppgavene som denne modellen skisserer. Forhandlernes metodebruk samsvarer også med prinsipp og poeng fra de andre modellene og teknikkene som REACT - modellen inkorporer. Forhandlerne gjør imidlertid dette ubevisst. De har ikke kjennskap til modellene og teknikkene ved navn eller den teoretiske bakgrunnen for dem. Kjennskap til disse modellene hadde slik jeg ser det vært med på å øke kompetansen og oversikteligheten i arbeidet til forhandlerne.

Under kategorien *videreutvikling* viser funn at forhandlerne videreutvikler og vedlikeholder sin kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder ved å praktisere det de kan i oppdragsløsning, i treningssammenheng, ved kursing/etterutdanning og ved samtaler med erfarne politiforhandlere. De har imidlertid ikke noen fast kilde til kunnskap vedrørende forskning innen faget. Når det gjelder dokumentasjon av forhandlernes kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder finnes der ingen standardprosedyre for dette. Det skrives en intern rapport etter hvert oppdrag, men der er ikke krav om at kommunikasjonsmetodene skal tilkjennegis der. Videre er det kommet nytt teknisk opptaksutstyr for lydopptak av dialog

mellom forhandler og objekt. Der finnes dog ikke en standardisert prosedyre for hvordan dette skal benyttes og sikres.

Kategorien *taus kunnskap* summerer opp funn fra de foregående kategoriene, og setter disse funnene i sammenheng med teori rundt begrepet *taus kunnskap*. Settes taus kunnskap i sammenheng med erfaringer, ferdigheter og utøvelse av kunnskap som kommer før vår teoretiske kunnskap (Åsvoll 2009), kan det slås fast at forhandlerne besitter en slik type taus kunnskap. Denne tause kunnskapen kommer særlig til uttrykk under metodevalg og metodebruk. Videre dersom en av Grimens (1991) tolkninger av Polanyis begrep om taus kunnskap følges; at det er en kunnskap som ikke er blitt formulert, fordi ingen har tenkt over å gjøre det, kan det sies at forhandlerne innehar en slik taus kunnskap når det for eksempel gjelder sitt metodevalg. Resultatene viser også at forhandlerne påvirkes av intuisjon i sin oppdragsløsning.

Dreyfus og Dreyfus (1986) sin intuitive ekspert er også relevant i denne sammenhengen. På Dreyfus og Dreyfus sitt ekspertstadium vil regler og teori være tause for forhandleren (Åsvoll 2009). Men selv om den teoretiske lærdommen har blitt tause for ekspertforhandleren i sin yrkesutøvelse, vektlegger Polanyi at den tause kunnskapen skal kunne artikuleres og gjøres til gjenstand for kritisk argumentasjon. Dette for å unngå at praksisen baserer seg på falske og naive forestillinger (2002, gjengitt etter Åsvoll 2009). Teorikunnskap blir derfor likevel av viktighet, selv om man skulle være en intuitiv ekspert.

Tradisjonelt er politiyrket et praktisk rettet yrke, også forhandleryrket gjenspeiler denne tradisjonen ved, i større eller mindre grad, å fokusere på praksis før teori i de kategoriene jeg har belyst. Forhandlerne hevder at en teoretisk systematisering av kunnskap i opplæringen, gav dem trygghet og faglig tyngde. På dette grunnlag anbefaler jeg en økt teoretisk bevisstgjøring innenfor alle kategoriene. For å effektivisere forhandlertjenesten mener flere at det kreves et godt og økt samarbeid innenfor faget mellom praktiker og akademiker (Bilsky et al. 2010; Hancerli 2008; McMains & Mullins 2010; Rogan & Lanceley 2010)

Undersøkelsen synliggjør at det i forhandlerens kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder finnes et samspill mellom teori og praksis. Min oppfordring er at dette samspillet utvikles ytterligere under alle kategoriene jeg har belyst. Dette for å styrke forhandlerens kompetanse og sikkerhet i sitt arbeid. En økt faglig bevisstgjøring, formalisering, systematisering og standardisering av arbeidsoppgavene vil også effektivisere forhandlerne.

Krise- og gisselforhandlingstjenesten viser til gode resultat. Men selv om resultatene er gode, vektlegges utvikling og effektivisering av tjenesten på bakgrunn av samfunnsutviklingen som går i retning av en stigende oppdragsmengde for forhandlerne i hele verden (Call 1996: McMains & Mullins 2001; Romano 1998, alle gjengitt etter Grubb 2010).

På dette grunnlag påpeker Grubb (2010) at det er essensielt at vi kan stadfeste hva som gjør en forhandler effektiv. For å kunne fastslå dette kreves det empiriske undersøkelser som kan systematisere og teoriforankre kunnskapen. Og for å få gjort denne type undersøkelser innenfor krise- og gisselforhandling i Norge, understrekes viktigheten av å standardisere og formalisere dokumentasjon av kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder. Dette både i form av lydopptak fra reelle situasjoner og rapportskriving i etterkant.

Da effektiviteten av ulike kommunikasjonsmetoder ikke har vært forsket på i Norge tidligere, kan dette være et tema for fremtidige undersøkelser. Internasjonalt er det imidlertid gjort forskning på forskjellige metoders effektivitet, noen av dem er blitt presentert i denne undersøkelsen. Grubb (2010) gjør oss også oppmerksom på at det er blitt gjort lite forskning på politiforhandlerens karakteristikk, egenskaper og ferdigheter.

”Teoretisk innsikt, refleksjon og analyse, og praksisforankret reaksjon, intuisjon og handling kan undersøkes som fruktbare, spenningsfylte og gjensidig avhengige aspekter. Og på denne måten kan man håpe at kunnskapen verken forblir taus eller overlatt til bedrevitende teori som fører til en handlingslammende praksis” (Åsvoll 2009: 15). Jeg håper å ha bidratt til sistnevnte med denne oppgaven, og at politiforhandlerne som løser disse risikofylte og fastlåste situasjonene ved hjelp av ord, kan dra nytte av teori, funn og tolkninger som er lagt frem. For å gi et kort svar på det overordnede spørsmålet, gir jeg de siste ordene til en av forhandlerne:

”Det går rett og slett bare på å justere seg etter den personen man snakker med. Være en leder eller en person som... en bjellesau, eller hva man skal kalle det da”.

LITTERATURLISTE:

- Bilsky, W., Tebrugge, B., & Wessel-Therhorn, D. (2010). Escalation and Deescalation in Hostage-Negotiation. I: Rogan R. G. & Lanceley F. J, *Contemporary Theory, Research and Practice of Crisis and Hostage Negotiation* (119-140). Cresskill: Hampton Press.
- Bjørger, T. & Myhrer, T.G. (2007). *Forskningsetisk veileder for Politihøgskolen*. Oslo: Politihøgskolen.
- Bjørklund, R. (1997). *Politipsykologi*. (2. Utg). Nesbru: Vett & Viten
- Charlés, L, L. (2007). *Disarming people with words: Strategies of interactional communication that crisis (hostage) negotiators share with systematic clinicians*. Hentet 19. april, 2011, fra <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17257380>
- Davidson, T. N. (2002). *To preserve life: Hostage-crisis management*. Indianapolis: Critical Incident Management Agency, Inc.
- Dreyfus, H. & Dreyfus, S. (1986). *Mind over Machine. The power of human intuition and expertise in the era of the computer*. New York: The Free Press.
- Erwin, Phil. (2001). *Attitudes and Persuasion*. East Sussex: Psychology Press.
- Fagplan PhS. (2006). *Fagplan for utdanning av krise- og gisselforhandlere*. Politihøgskolen.
- Fog, J. (2005). *Med samtalen som utgangspunkt. Det kvalitative forskningsinterview* (2. Utg.). København: Akademisk Forlag.
- Giebels E. & Taylor, P. J. (2010). Communication Predictors and Social Influence in Crisis Negotiations. I: Rogan R. G. & Lanceley F. J, *Contemporary Theory, Research and Practice of Crisis and Hostage Negotiation* (59-76). Cresskill: Hampton Press.

Greenstone, J. L. (2005). *The Elements of Police Hostage and Crisis Negotiations: Critical Incidents and How to Respond to Them* (2 Utg.). The Haworth Press, Inc.

Grimen, H. (1991). *Taus kunnskap og organisasjonsstudier*. LOS-senter Notat 91/28.

Grimen, H. (2004). *Samfunnsvitenskapelige tenkemåter*. Universitetsforlaget.

Grubb, A. (18.06.2010). *Modern day hostage (crisis) negotiation: The evolution of an art form within the policing arena*. Hentet 3. februar, 2011, fra <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S135917891000039X>

Grønmo, S. (2007). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2.Utg.). Fagbokforlaget.

Gullhaugen, A. (2008). Forhandling på liv og død. *Psykologisk Tidsskrift, Nr 1. 2008, 27-33*. Hentet 10. februar, 2010, fra <http://www.svt.ntnu.no/psy/pt/artikler/2008.1.gullhaugen.pdf>

Hammer, M. R. (2010a). The S.A.F.E. Model for Negotiating Critical Incidents. I: Rogan R. G. & Lanceley F. J. *Contemporary Theory, Research and Practice of Crisis and Hostage Negotiation* (33-58). Cresskill: Hampton Press.

Hammer, M. R. (2010b). The S.A.F.E. Model: Developing Crisis/Hostage Negotiation Strategy. I: McMains, M. J. & Mullins, W. C. (2010). *Crisis Negotiations: Managing Critical Incidents and Hostage Situations in Law Enforcement and Corrections* (4. Utg., 133-139). New Providence: LexisNexis Anderson Publishing.

Hancerli, S. (2008). *Negotiation, communication, and decision strategies used by hostage/crisis negotiators*. Hentet 3. april, 2011, fra <http://gradworks.umi.com/33/26/3326800.html>

Hatch, J.A. (2002). *Doing Qualitative Research in Education Settings*. Albany: State University of New York Press.

Hauge, R. (2001). *Kriminalitetens årsaker* (2. Utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

Jonas, K., Eagly A.H., & Stroebe W. (1995). Attitudes and Persuasion. I: Argyle M. & Colman A. *Social Psychology* (1-19). New York: Addison Wesley Longman Publishing.

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2003). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (3 Utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Kunnskap. (2011). Hentet 8. juni, 2011, fra <http://no.wikipedia.org/wiki/Kunnskap>

Kvale, S. (2008). *Det kvalitative forskningsintervju* (11. opplag). Oslo: Gyldendal Akademisk

Lanceley, F.J. (2003). *On-Scene Guide for Crisis Negotiators* (2. Utg.). Boca Raton: CRC Press LLC.

Loader, I. & Sparks, R. (2007). Contemporary landscapes of crime, order, and control: governance, risk and globalization. I: McGuire, M., Morgan, R., & Reiner, R. *The Oxford Handbook of Criminology*. (78-102). New York: Oxford University Press.

Magnussen, S. (2004). *Vitnepsykologi. Pålitelighet og troverdighet i dagligliv og rettssal*. Oslo: Abstrakt Forlag.

Mauseth, S. E. (2010). *Politiets krise- og gisselforhandlertjeneste. [Internt dokument, for stabskurs i politiet]*. Oslo Politidistrikt.

McMains, M. J. & Mullins, W. C. (2010). *Crisis Negotiations: Managing Critical Incidents and Hostage Situations in Law Enforcement and Corrections* (4. Utg.). New Providence: LexisNexis Anderson Publishing.

Miller, W. R. & Rollnick, S. (2002). *Motivational Interviewing: Preparing People for Change* (2. Utg.). New York: The Guilford Press.

Overtale. (2011). Hentet 20. mai, 2011, fra <http://www.definition-of.net/definisjon-av-overtale>

PhS. Hvorfor bli politi? Din ro. (2011). Hentet 8. juni, 2011 fra
<http://www.phs.no/Studietilbud/Bachelor/Hvorfor-politi/Bli-politi/Din-ro/>

PhS. Hvorfor bli politi? (2011). Hentet 8. juni, 2011, fra
<http://www.phs.no/no/Studietilbud/Bachelor/Hvorfor-politi/>

PhS. Master, fagplan (2011). Hentet 8. juni, 2011, fra
http://www.phs.no/Documents/2_Studietilbud/2_Master/Studieplan%20-%20Master%20i%20politivitenskap.pdf

POD. Politidirektoratet. (2007). *Politiets beredskapssystem del I (PBSI). Håndbok i krisehåndtering* (nr. 2007/04). Stens Trykkeri.

POD. Politidirektoratet. (2008). *Politiets beredskapssystem del II (PBSII). Håndbok for innsatspersonell* (nr. 2008/01). Stens Trykkeri.

Politihøgskolen. (2011). *Avhørsteknikk Trinn 1. K.R.E.A.T.I.V.* Politihøgskolen.

Politiinstruksen. (1990). *Alminnelig tjenesteinstruks for politiet (Politiinstruksen)*. Det kgl. Justis- og politidepartement.

Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse. Kvalitative metoder i samfunnsfag* (4. Utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

Rogan, R. G., Hammer, R. M., & Van Zandt, C. R. (1997). *Dynamic Processes of Crisis Negotiation*. Praeger Publishers.

Rogan, R.G. (2010). Communication and Crisis/Hostage Negotiation: A Focus On Facework. I: Rogan R. G. & Lanceley F. J., *Contemporary Theory, Research and Practice of Crisis and Hostage Negotiation* (95-118). Cresskill: Hampton Press.

Rogan, R. G. & Lanceley, F. J. (2010). Contemporary Theory, Research and Practise of Crisis and Hostage Negotiation: An overview. I: Rogan R. G. & Lanceley F. J., *Contemporary*

Theory, Research and Practice of Crisis and Hostage Negotiation (1-11). Cresskill: Hampton Press.

Rønneberg, K. G. (2008). *Politisamtaler med publikum. Språkbruk som hemmer eller fremmer god kommunikasjon*. Hentet 16. mars, 2011, fra http://brage.bibsys.no/politihs/bitstream/URN:NBN:no-bibsys_brage_8655/1/politisamtaler.pdf

Slatkin, A. A. (2010). *Communication in Crisis and Hostage Negotiations: Practical Communication Techniques, Stratagems, and Strategies for Law Enforcement, Corrections and Emergency Service Personnel in Managing Critical Incidents* (2. Utg.). Springfield, Illinois: Charles Thomas Publisher, Ltd.

Strentz, T. (2006). *Psychological Aspects of Crisis Negotiation*. Boca Raton: CRC Press Taylor & Francic Group, LLC.

Sætre, M. (2007). *Analysen av kriminalitet*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Vecchi, G. M., Van Hasselt V. B., & Romano, S. J. (04.10.2004). *Crisis (hostage) negotiation: current strategies and issues in high-risk conflict resolution*. Hentet 3. mars, 2011, fra http://www.eisf.eu/resources/library/hostage_negotiation.pdf

Åsvoll, H. (2009). *Teoretiske perspektiver på taus kunnskap*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.

VEDLEGG

VEDLEGG 1:

Informasjonsskriv til politiforhandlerne, og skjema for samtykkeerklæring.

Forespørsel om å delta i intervju i forbindelse med en masteroppgave om kommunikasjon som arbeidsmetode i politiets krise og forhandlingsoppdrag.

Jeg er masterstudent i politivitenskap ved Politihøgskolen i Oslo (på deltid), og holder nå på med den avsluttende masteroppgaven. Til daglig jobber jeg som politibetjent ved Ålesund politistasjon, ordensavdelingen. Temaet for masteroppgaven er politiets krise og gisselforhandling. Jeg ønsker å belyse hvordan politiets forhandlere benytter seg av kommunikasjon som arbeidsmetode i krise og forhandlingsoppdrag. Mitt hovedfokus vil være på forhandlerens valg og bruk (eller ikke bruk) av ulike teoretiske kommunikasjonsmetoder, herunder hvordan disse læres og videreutvikles og forhandlerens opplevelse av effekten av dem.

For å finne ut av dette, ønsker jeg å intervju de tilgjengelige politiforhandlerne (6 stk) som befinner seg i Oslo. Jeg vil i intervjuet prøve å få kunnskap om forhandlerens tanker rundt sitt arbeid og det som ikke kommer frem om kommunikasjonsmetoder i eventuelle lydlogger eller rapporter skrevet ned i etterkant.

I forkant av intervjuene har jeg fått tilgang til rapporter fra et visst antall suicidal saker fra 2010. Jeg vil bruke disse i utformingen av noen av mine spørsmål. Jeg vil videre bruke diktafon og ta notater mens vi snakker sammen.

Det er frivillig å være med og du har mulighet til å trekke deg når som helst underveis, uten å måtte begrunne dette nærmere. Dersom du trekker deg vil alle innsamlede data om deg bli slettet. Opplysningene vil bli behandlet konfidensielt, og ingen enkeltpersoner vil kunne gjenkjennes i den ferdige oppgaven. Opplysningene anonymiseres og intervjuopptakene slettes når oppgaven er ferdig, innen utgangen av juni 2011.

Dersom du har lyst å være med på intervjuet er det fint om du skriver under på den vedlagte samtykkeerklæringen og tar den med til intervjuet.

Hvis det er noe du lurer på kan du ringe meg på 48 00 51 80, eller sende en e-post til evelyn.roren@mimer.no.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste A/S.

Med vennlig hilsen
Evelyn Røren

Samtykkeerklæring:

Jeg har mottatt informasjon om studien av kommunikasjon som arbeidsmetode i politiets krise og forhandlingsoppdrag ved Evelyn Røren, og ønsker å stille på intervju.

Signatur

VEDLEGG 2:

Søknad til riksadvokaten og Politidirektoratet, om fritak fra taushetsplikt.

Evelyn Røren
Prestegata 10,
6004 ÅLESUND.

Riksadvokaten/Politidirektoratet.

Ålesund 15.10.2010

Søknad om fritak fra taushetsplikten i forbindelse med masterstudium i politivitenskap.

Undertegnede er midt i et masterstudium ved Politihøgskolen. Dette er et deltidsstudium som foregår over tre år. Til daglig arbeider jeg som politibetjent ved Ålesund politistasjon, ordensavdelingen. Tiden er kommet for selve masteroppgaven, og jeg har valgt politiets krise og gisselforhandling som tema. Min målgruppe vil være politiansatte som har tilleggsutdanning i krise og gisselforhandling. På grunn av praktiske årsaker har jeg valgt å konsentrere meg om politiforhandlerne som befinner seg i Oslo. Jeg planlegger å levere oppgaven i løpet av våren 2011.

Fagansvarlig og veileder for prosjektet ved Politihøgskolen er førsteamanuensis Bjørn Barland, videre har jeg også cand. psychol. Aina Sundt Gullhaugen som veileder. Hun jobber som psykolog ved St. Olavs hospital, avdeling BUP akuttpost. Hun er også stipendiat i rettspsykologi, og vil levere sin avhandling i løpet av høsten 2010.

Innledningsvis nevner jeg at aktuelle søknad er sendt både til Politidirektoratet og riksadvokaten, fordi sakene jeg ønsker å undersøke trolig vil befinne seg i både det polisiære sporet og i straffesakssporet.

Med prosjektet ønsker jeg å belyse hvordan politiets forhandlere benytter seg av kommunikasjon som arbeidsmetode i krise og forhandlingssituasjoner, som f. eks ved suicidale tilfeller, barrikade og gisselsituasjoner. Jeg vil konsentrere meg om de faktorene ved interaksjonen/kommunikasjonen som fører til at en løsning/endring oppstår, enten av

kommunikativ eller polititaktisk art. På denne måten blir tidspunktet like før det oppstår en løsning/endring den fasen i situasjonen jeg vil fokusere mest på.

For å belyse det jeg har nevnt ovenfor vil jeg søke om fritak fra taushetsplikten og gjøre følgende undersøkelser:

1. Lytte til lydopptak som er gjort av samtalen mellom en politiforhandler og tredjeperson (altså den det forhandles med), og analysere denne.
2. Lese og analysere dokument/politirapport som omhandler samtalen, skrevet av politiforhandleren i etterkant.
3. Utføre et uformelt intervju med den forhandleren som foretok samtalen med tredjeperson.

Når det gjelder størrelse på utvalget vil det velges mellom 5-10 saker og forhandlere som blir gjenstand for undersøkelsen. Jeg vil innhente informert forhåndssamtykke fra de utvalgte forhandlerne jeg ønsker å intervju, og som har skrevet dokumentene. Når det gjelder tredjepersonene ønsker jeg i utgangspunktet ikke å informere disse om undersøkelsen. Jeg kommer ikke til å samle inn direkte eller indirekte personidentifiserende opplysninger om disse. Hovedgrunnen til at jeg ikke ønsker å kontakte dem, er at jeg ikke ønsker å rippe opp i ubehagelige saker som er avsluttet for deres del. Tredjepersonene i denne undersøkelsen vil uten unntak være personer som har vært i en eller annen form for krise. Om denne krisen nå er over eller om personene fortsatt har det vanskelig, ønsker ikke jeg å uroe dem ved å minne dem på hendelsen. Delene av oppgaven som berører disse tredjepersonene kan også klausuleres. Men om det skulle være slik at dere finner det nødvendig med informert forhåndssamtykke fra dem det ble forhandlet med, har nasjonal forhandlingskoordinator Stein Erik Mauseth, ved spesialseksjonen i Oslo, sagt seg villig til å forestå kontakten opp i mot disse tredjepersonene og sende ut informasjonsskriv og forsøke å innhente deres samtykke.

Når det gjelder lydopptakene er det, i følge nasjonal forhandlingskoordinator Stein Erik Mauseth, oppbevart lydopptak av noen samtaler mellom forhandler og tredjeperson ved Grønland politistasjon. Disse lydopptakene brukes imidlertid ikke i en eventuell etterfølgende straffesak. Jeg ønsker å lytte til mellom 5-10 av disse for å få høre nøyaktig hva som ble sagt mellom forhandler og tredjeperson, og slik unngå eventuelle fortolkninger gjort i ettertid. Jeg håper å kunne få høre kommunikasjonsteknikker benyttet av forhandleren, og hvordan disse påvirker dialogen mellom dem. Jeg håper også å kunne fange opp begge sider av samtalen på denne måten. Slik jeg har lagt opp undersøkelsen vil jeg få mest data fra forhandlerens ståsted. Med lydopptakene vil jeg likevel få noe data direkte fra begge sider.

Som nevnt under punkt 2 ovenfor, vil jeg gjerne analysere de politirapportene som er skrevet av politiforhandleren i etterkant av samtalen. Jeg vil med dette se på det forhandleren har dratt ut av samtalen, og hvordan dette ble oppsummert. Gjenstand for undersøkelse og analyse vil her utelukkende være det som dreier seg om kommunikasjonen mellom forhandler og den det ble forhandlet med, og det som påvirker endringen/løsningen i situasjonen. Øvrige dokument i saken eller en eventuell etterfølgende straffesak er ikke av interesse for prosjektet. Det er

således ikke selve saken/hendelsen som er aktuelt å registrere. Jeg vil kun benytte meg av avgjorte saker.

Avslutningsvis ønsker jeg å intervju de 5-10 politiforhandlerne som har foretatt samtalene og skrevet rapportene. Dette for å få med forhandlerens tanker og hensikt bak dialogen og kommunikasjonsteknikkene som ble brukt, og hvordan denne bidro til løsning/endring av situasjonen. Jeg vil her prøve å fange opp det som ikke kommer frem gjennom lydopptakene, og det som forhandleren ikke skrev ned i etterkant. Forhandleren får her kommentere mine funn og oppklare eventuelle misforståelser.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste A/S.

Vedlegg: Bekreftelse fra Politihøgskolen.

Med vennlig hilsen

Evelyn Røren.



RIKSADVOKATEN

Evelyn Røen
Prestegata 10
6004 Ålesund

REF.:

VÅR REF.:

Ra 10-515 RTO/jaa
639.2

DATO:

09.11.10

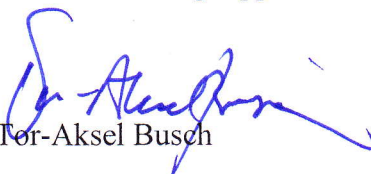
SØKNAD OM FRITAK FRA TAUSHETSPLIKT I FORBINDELSE MED MASTERSTUDIUM I POLITIVITENSKAP

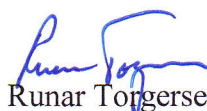
Det vises til Deres søknad 15. oktober d.å. om fritak fra taushetsplikt i tilknytning til en planlagt masteroppgave med foreløpig tema "Krise og gisselforhandling", som del av et masterstudium i politivitenskap. Konkret gjelder søknaden tillatelse til å få tilgang til 5–10 lydopptak av samtaler mellom politiforhandler og tredjeperson, politirapport om de aktuelle samtalene skrevet av politiforhandleren i etterkant, samt intervju med de forhandlere som har foretatt samtalene.

Den aktuelle sakstypen vil, som De er inne på i søknaden, langt på vei være av rent politisær karakter, og således høre under Politidirektoratets ansvarsområde. En er likevel enig i at det etter omstendighetene – ikke minst i gisselsituasjoner – også vil kunne være tale om straffesaksopplysninger, og søknaden behandles her for så vidt så måtte være tilfelle.

Riksadvokaten har kommet til at prosjektet kan vurderes som en utredningsoppgave i relasjon til bestemmelsene i straffeprosessloven § 61 c første ledd nr. 4 og påtaleinstruksen § 3-3 nr. 4. Ved denne vurderingen har en lagt vekt på at De til daglig arbeider som politibetjent ved Ålesund politistasjon og nå gjennomfører et deltidsstudium med åpenbar relevans for tjenesteutøvelsen. Prosjektet kan dermed gjennomføres uten hinder av taushetsplikt. Det hører under Politimesteren i Oslo eller den han gir myndighet å konkret avgjøre begjæring om innsyn i straffesaksdokumenter, jf. påtaleinstruksen § 4-4 første ledd.

Den praktiske tilgangen til de aktuelle opplysningene, herunder innhenting av samtykke fra forhandlere om å delta i intervju, forutsettes ordnet med nasjonal forhandlingskoordinator Stein Erik Mauseth – slik det etter hva en forstår er lagt opp til i søknaden.


Tør-Aksel Busch


Runar Torgersen
førstestatsadvokat

Gjenpart: 1. Politidirektoratet
2. Politimesteren i Oslo



POLITIET

POLITIDIREKTORATET

evelyn.roren@mimer.no

Deres referanse
28/2010

Vår referanse
2010/02945-5 501

Dato
14.02.2011

Søknad om fritak fra taushetsplikt i forbindelse med masteroppgave

Politidirektoratet viser til din søknad av 15. oktober 2010, som ved brev herfra av 22. november 2010 er forelagt Rådet for taushetsplikt og forskning for uttalelse.

Direktoratet mottok den 8. februar 2011 rådets uttalelse. Denne følger vedlagt.

Politidirektoratet gir på de vilkår som fremgår av rådets brev fritak fra taushetsplikten slik at masterstudiet kan gjennomføres som planlagt. Vi viser spesielt til siste avsnitt i rådets brev om klausulering av de deler av oppgaven som omhandler tredjepersoner og at personidentifiserbare opplysninger anonymiseres i de deler av oppgaven som ikke er klausulert.

Med hilsen


Steinar Tølgø
seksjonssjef


Erna Gjesvold
seniorrådgiver

Saksbehandler:
Erna Gjesvold
Tlf: 23 36 42 28

Politidirektoratet

Post: Postboks 8051 Dep., 0031 Oslo
Besøk: Hammersborggata 12
Tlf: 23 36 41 00 Faks: 23 36 42 96
E-post: politidirektoratet@politiet.no

Org. nr.: 982 531 950 mva
Bankgiro: 7694.05.02388

Egj

Rådet for taushetsplikt og forskning

c/o Justis- og politidepartementet
Postboks 8005 Dep
0080 Oslo

MOTTATT
08 FEB 2011

Politidirektoratet
Postboks 8051 Dep
0031 Oslo

POLITIDIREKTORATET	
08 FEB. 2011	
Arnr: 08-13	Arbvisid: 501
Saksnr: 10/2945	Dok.nr: 4

2. februar 2011

Sak 28/2010: Søknad om dispensasjon fra taushetsplikt -- tilgang til lydopptak og politirapporter fra krise- og gisselforhandlinger - deres ref. 2010/02945-3

Vi viser til brev fra Politidirektoratet 22. november 2010 vedrørende søknad om dispensasjon fra taushetsplikt fra masterstudent Evelyn Røren, Politihøgskolen. Det har dessverre tatt noe tid å få behandlet saken.

I forbindelse med masteroppgave i politivitenskap ønsker søkeren å undersøke hvordan politiets forhandlere benytter seg av kommunikasjon som arbeidsmetode i krise- og forhandlings situasjoner, nærmere bestemt hvilke faktorer ved kommunikasjonen/interaksjonen som fører til løsning eller endring av situasjonen.

Undersøkelsen skal gjennomføres i tre deler. For det første ønsker søkeren å analysere 5 til 10 lydopptak av samtaler mellom politiforhandler og tredjeperson. For det andre ønsker søkeren tilgang til politirapportene som er skrevet av forhandlerne i etterkant av samtalene som hun har fått tilgang til. For det tredje ønsker hun å intervju de forhandlerne som har foretatt samtalene og skrevet rapportene som inkluderes i undersøkelsen. Formålet med undersøkelsen er å identifisere kommunikasjonsteknikker, hvordan disse påvirker dialogen mellom forhandlere og tredjeperson, og å innhente informasjon om forhandlerne egne vurderinger av hvordan valgt kommunikasjonsteknikk bidro til endring eller løsning. Søkeren opplyser at hun ikke vil registrere direkte eller indirekte personidentifiserende informasjon om tredjepersoner.

Intervjuene skal baseres på informert forhåndssamtykke fra forhandlerne, men søkeren ønsker i utgangspunktet ikke å innhente forhåndssamtykke fra de tredjepersoner som forhandlerne snakker med. Begrunnelsen for dette er at hun ikke ønsker å rippe opp i en situasjon der vedkommende har vært i en eller annen form for krise.

Søkeren vil kun undersøke avsluttede saker, og ønsker ikke tilgang til øvrige politi- eller straffesaksdokumenter. Ut fra søknaden legges det til grunn at søkeren ikke har noen preferanser knyttet til hvilke type situasjoner lydopptakene gjelder, og at det er nasjonal forhandlingskoordinator Stein Erik Mauseth som vil hente ut aktuelle lydbåndopptak og rapporter. Det er lydbåndopptak ved Grønland politistasjon som vil bli analysert, men det er ikke opplyst hvorvidt dette kun vil omfatte situasjoner som er håndtert av forhandlere ved Oslo politidistrikt.

Veileder for prosjektet er førsteamanuensis Bjørn Barland ved Politihøgskolen, og kravet til førstestillingskompetanse synes derfor oppfylt. Det fremgår videre at prosjektet er meldt til NSD, jf personopplysningsforskriften § 7-27.

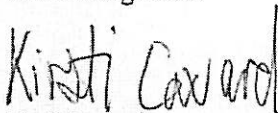
Innledningsvis skal det bemerkes at intervjuene av politiforhandlerne kan baseres på forhåndssamtykke, og det er derfor ikke behov for dispensasjon fra taushetsplikten så langt gjelder deres egne vurderinger av bruk av kommunikasjonsteknikker.

Søknaden gjelder dispensasjon fra taushetsplikt for informasjon om tredjepersoner som søkeren vil få gjennom undersøkelsen. Det må antas at det i hovedsak vil dreie seg om informasjon av sensitiv karakter, både om de tredjepersoner som forhandleren snakker med og som befinner seg i en eller annen form for krisesituasjon, men også om andre tredjepersoner, for eksempel barn og/eller ektefelle/samboer. Det begrensede utvalget som en ønsker å basere undersøkelsen på, vil kunne gjøre en tilstrekkelig anonymisering svært utfordrende. Dette er forhold som taler mot at det i dette tilfelle gis samtykke til dispensasjon fra taushetsplikten.

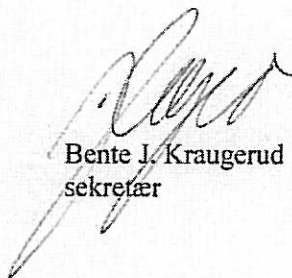
På den annen side er formålet med prosjektet å undersøke politiets kommunikasjonsstrategi i disse sakene, ikke tredjepersonene eller de situasjonene som har oppstått. Søkeren skal ikke registrere informasjon om tredjepersonene og/eller den situasjonen eller saken som har oppstått, og skal heller ikke ha tilgang til øvrige straffesaksdokumenter. Dette innebærer også at søkerens informasjon om tredjepersonene vil være begrenset. Prosjektet vil trolig også kunne ha en viss samfunnsverdi.

Under betydelig tvil har Rådet derfor besluttet å samtykke til dispensasjon fra taushetsplikt i dette tilfellet. Fordi utvalget som skal undersøkes er svært begrenset, er samtykket betinget av at de delene av oppgaven som omhandler tredjepersonene, klausuleres. Samtykket er videre betinget av at alle personidentifiserende opplysninger anonymiseres i de delene av oppgaven som ikke klausuleres, og at all innsamling, oppbevaring og bruk av taushetsbelagte opplysninger skjer på en faglig forsvarlig måte. Endelig er samtykket betinget av at søkeren undertegner taushetserklæring.

Med vennlig hilsen



Kirsti Coward
leder



Bente I. Kraugerud
sekretær

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS

NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Bjørn Barland
Politihøgskolen
Postboks 5027 Majorstua
0301 OSLO

Vår dato: 17.02.2011

Vår ref: 25187 / 3 / AMS

Deres dato:

Deres ref:

TILRÅDING AV BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 05.10.2010. All nødvendig informasjon om prosjektet forelå i sin helhet 14.02.2011. Meldingen gjelder prosjektet:

25187	<i>Kommunikasjon som arbeidsmetode i politiets krise og forhandlingsoppdrag.</i>
Behandlingsansvarlig	<i>Politihøgskolen, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Bjørn Barland</i>
Student	<i>Evelyn Røren</i>

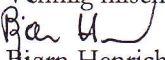
Personvernombudet har vurdert prosjektet, og finner at behandlingen av personopplysninger vil være regulert av § 7-27 i personopplysningsforskriften. Personvernombudet tilrår at prosjektet gjennomføres.

Personvernombudets tilråding forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven/-helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 30.06.2011, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Bjørn Henrichsen


Anne-Mette Somby

Kontaktperson: Anne-Mette Somby tlf: 55 58 25 83
Vedlegg: Prosjektvurdering
Kopi: Evelyn Røren, Prestegata 10, 6004 ÅLESUND



UTVALG

Det vil i prosjektet bli gjennomført intervjuer med 5-10 politiforhandlere ansatt ved spesialseksjonen i Oslo. Det vil bli benyttet lydopptak under intervjuene. Studenten skal videre få tilgang til politirapporter og lydopptak fra 5-10 saker hvor politiforhandlerne har deltatt. Gjennom tilgang til politirapporter og lydopptak vil studenten få innsyn i og eventuelt registrere opplysninger om 3. personer som forhandlerne snakker med og ev. andre 3. personer som samboere, ektefeller eller barn. Disse 3. personene vil derfor også inngå i utvalget.

DATAMATERIALETS INNHOLD

Datamaterialet vil bestå av lydopptak av intervjuer med politiforhandlere og opplysninger om de aktuelle sakene. Fokus vil være på interaksjonen/kommunikasjonen som fører til at en løsning/ending oppstår, enten av kommunikativ eller polititaktisk art.

INFORMASJON OG SAMTYKKE

Sakene studenten skal få innsyn i vil bli valgt av nasjonal forhandlingskoordinator ved spesialseksjonen i Oslo. Førstegangskontakt med politiforhandlerne vil bli gjort av nasjonal forhandlingskoordinator. Han er gruppens leder og vil informere intervjuobjektene om undersøkelsen. Det vil også bli gitt skriftlig informasjon og innhentet skriftlig samtykke fra politiforhandlerne. Informasjonsskrivet som er vedlagt prosjektmeldingen oppfyller etter ombudets vurdering vilkåret om informert samtykke. Det skal ikke innhentes samtykke fra 3. personer.

ANDRE TILLATELSER OG VILKÅR

Det er innvilget dispensasjon fra taushetsplikten fra Politidirektoratet for tilgang til og registrering av opplysninger om 3. personer (ref. 2010/02945-5 501). Dispensasjonen er gitt på bakgrunn av uttalelse fra Rådet for taushetsplikt og forskning. I henhold til prosjektmeldingen skal det i utgangspunktet ikke registreres personopplysninger om 3. personer. Rådet for taushetsplikt og forskning uttaler at anonymisering er svært vanskelig fordi utvalget er svært begrenset. Personvernombudet slutter seg til denne vurderingen, og kan derfor ikke utelukke at det vil bli registrert opplysninger som kan identifisere 3. personer. Det kan ikke utelukkes at det vil bli registrert sensitive opplysninger, jf. personopplysningsloven § 2 nr. 8 a-e. Opplysninger om 3. personer kan registreres med hjemmel i personopplysningsloven § 8 d og 9 h. Vi finner at samfunnsnyttene klart overstiger den ulempen registreringen kan ha for den enkelte. Det er lagt vekt på at opplysningene som vil bli registrert er svært begrenset, og at fokus vil være på interaksjon/kommunikasjon mellom forhandler og 3. person.

Personvernombudet finner at studenten kan fritas fra informasjonsplikten overfor 3. person i henhold til personopplysningsloven § 20 b og 23 c. Det er lagt vekt på at studenten ikke har direkte personidentifiserende opplysninger og at det vil være utilrådelig med tanke på den registrertes helse, eller for personer som står vedkommende nær, at det blir gitt slik informasjon.

OPPBEVARING OG PUBLISERING

Det er i dispensasjonen stilt vilkår om at innsamling, oppbevaring og bruk av taushetsbelagte opplysninger skjer på en faglig forsvarlig måte. Det framgår av prosjektmeldingen at opplysningene skal behandles uten direkte personidentifiserende opplysninger, og at det vil bli benyttet privat pc

tilknyttet internett. Personvernombudet anbefaler at datamaterialet krypteres før det lagres på pc, spesielt dersom det benyttes bærbar pc. Vi anbefaler ikke at sensitive eller konfidensielle opplysninger behandles på mobile lagringsenheter som f. eks minnepenner. Behandlingen må være i tråd med Politihøgskolens interne regelverk for datasikkerhet. Det framgår ikke av prosjektmeldingen hvordan lydopptakene som tas under intervjuene skal behandles og lagres. Vi legger til grunn at opptak behandles strengt fortrolig. Vi anbefaler at digitale opptak krypteres ved lagring på pc og at analoge opptak lagres i låst arkiv når de ikke er i bruk.

Ved publisering stiller Politidirektoratet som vilkår at opplysninger som omhandler 3. personer klausuleres og at de øvrige delene blir publisert på en slik måte at ingen enkeltpersoner kan identifiseres.

Prosjektslutt er angitt til 30. juni 2011. Innen prosjektslutt skal datamaterialet anonymiseres. Det vil innebære at lydopptak og indirekte personidentifiserende opplysninger slettes.

VEDLEGG 6:

Intervjuguide.

”Hva kjennetegner norske politiforhandleres kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder for å endre en krisesituasjon?”

1. Bakgrunnsspørsmål:

- Alder
- Utdanning
- Yrkeserfaring
- Nåværende jobb
- Hvor lenge hatt spesialfelt innen krise og gisselforhandling?
- Hvorfor denne spesialiseringen?
- Hvor stor del av jobben går med til spesialfeltet?
- Kan du si litt om hva det vil si å være forhandler i politiet?
- Hvilke typer oppdrag er dere mest på?
- Har dere en typeinndeling av oppdragene?
- Kan du beskrive en typisk uttrykning på et forhandlingsoppdrag fra du får oppdraget til det er ferdig for din del?

Deles oppdraget i faser av forhandleren, hvilke?

2. Språkbruk og (krise)kommunikasjon:

- Kan du si litt om hva ordet kommunikasjon rommer for deg?
- Hva synes du er spesielt ved den kommunikasjonen som benyttes for å løse en krisesituasjon?
- Hva kjennetegner kommunikasjonen til en person i krise?
- Er det alltid en krisesituasjon når dere blir tilkalt?
- Er det noe ved bruken av språket som du synes fremmer eller hemmer god kommunikasjon?
- Hva vektlegger du mest, måten noe sies på eller hva som faktisk sies?
- Varierer måten du kommuniserer på med subjektet, eller snakker du likt til alle? Hva er i tilfelle din tanke bak det?
- Noen av samtalene blir tatt opp på lyd, har dette noen effekt på hvordan du ordlegger deg tror du?
- Hva tenker du om at dere blir omtalt som ”politiets spisskompetanse ved forhandlinger i terror-, gissel- og kidnappings situasjoner”? (i PBS1)
- Kan man si at dere er våre eksperter på kommunikasjon i politiet? Hva legger du i ordet ekspert?
- Hva synes du om at det er politipersonell som står for forhandlingen i slike saker?

Personlig og i jobbsammenheng.
Hva er dårlig kommunikasjon/god kommunikasjon?
Hva er konfliktdepende?

Fasene i en krisesitasjon?

Eller en konflikt?
Stemmen, ordvalg, dialekt, formelt språk, dagligspråk, støy, forsvarsmekanismer hos objektet som ikke blir avslørt (jfr Kaufmann), lytting, desentrering (Kaufmann), generaliseringer, feedback.

Sosial klasse? Type oppdrag? Andre nasjonaliteter?

Kan man bli sneversynt av å være ekspert, ha for mye erfaring.

3. Holdninger, endring av holdninger og atferd, overtalelse:

- Når du blir utkalt til et oppdrag, hvilket mål har du?
- Hva ønsker du å få subjektet til å gjøre?
- Hvilken betydning har ordet holdning for deg?
- Hvordan finner du at av subjektets meninger og holdninger?
- Finnes det samsvar mellom det en person mener og syns (bruke intervjuobj. egne ord om hva som ligger i holdning), og det han faktisk gjør?
- Tenker du at det er nødvendig å endre holdninger for å endre atferd?
- Kan du huske eksempler på oppdrag der du endret eller prøvde å endre/påvirke subjektets meninger, tanker, følelser?
- Hvis intervjuobj ikke husker, spørre hvordan han/hun ser for seg at man kan gjøre dette.
- Når subjektet endrer sin atferd, har du et inntrykk av at det er forhandlerinnsatsen som er årsaken til det, eller kan det være andre årsaker?

The ultimate goal jfr Slatkin138, Strentz, redde liv, atferdsendring.

Forhandlerens tanker om samsvar mellom holdninger og handlinger?

Hvordan ble dette gjort? Jfr teori rundt holdningsendring, overtalelse (who says what in which channel to whom with what effect, Argyle & Coleman)

4. Kunnskap om og bruk av kommunikasjonsmetoder (herunder om teknikker og modeller blir brukt, og forhandlerens tanker om effekten av disse):

- Forbereder du deg på noen måte før du begynner med oppdraget?
- Hva er du vil vite før du tar kontakt?
- Vi snakket tidligere om hva som var målet ditt med oppdraget. Hva er det som er viktig for at målet skal oppnås?

- Kan du fortelle meg hvordan du går frem for å oppnå en god tone (god kontakt) med subjektet?

- Får dere tid til å foreta (risiko) vurderinger, oppsummeringer underveis, innad i teamet? Hvordan gjøres dette?

- Hva tenker du er viktige moment ved kommunikasjonen for å oppnå en atferdsendring?

Snakke rundt følgende punkter:
(Kanskje noe av dette kommer av seg selv)

- **Empati** (FBI trappemodell, aktiv lytting?)
- **Forventninger** (forståelse av obj. sine forventninger, oppnå god kontakt)?
- Rammer fra **SAFE** modellen (Substantive demands, attunement (trust and liking), face, **emotions**)
Hva er stort sett samtaletemaene i en forhandlingssak? Om å være i samme ramme, on the same page.
- **Endring** (de 4 stadiene, kjent av forhandleren)?
- **Ambivalens** (Hvordan går du frem dersom du hører ambivalens hos objektet?)?
- **Motstand** (Det går ikke i positiv

retning. Hvordan merker du det?
Hva gjør du når du sitter fast?
Overtaler? Krangler?)

- Jeg har skjønnet det finnes mange ulike kommunikasjonsteknikker og modeller innenfor krise og gisselforhandling. Er det noen teknikker eller tips du bruker som vi ikke har snakket om allerede?
- Finnes det en teknikk som passer for alle tilfeller?
- Har du en favoritt teknikk? Hvorfor?
- Kan du si noe om effekten av ulike teknikker? Hva legger du i at en teknikk er effektiv?
- Kan du beskrive hva det betyr for deg å ha kjennskap til ulike modeller og teknikker?
- Hender det at du lyver til subjektet?
- Kan man kalle det du gjør for overtalelse? Manipulasjon?
- Hva tror du virker inn på situasjonen og utfallet av saken (annet enn din kunnskap om kommunikasjonsteknikker)?
- Har teknikkene (hvilke man anbefales å bruke) forandret seg i løpet av din karriere som forhandler (som i operativ polititaktikk, hvor de forandrer seg hele tiden)
- Hva er tegn på at det går bra/dårlig med kommunikasjonen?
- Kan du huske et oppdrag der teknikkbruken gikk ”etter boken”? Og et oppdrag der teknikken ikke gikk slik du hadde håpet?
- Er det noe som forteller deg at ”i denne saken kommer vi ikke i mål ved forhandlinger”?
- Har du blitt overrasket over reaksjon/utfall?
- Har du fått uønskede resultat i saker? Kan du fortelle meg litt om det?
- Hva skjer etter en eventuell overgivelse? Hvem gjør hva?

5. Valg av kommunikasjonsmetode:

- Hvordan vet du hvilken teknikk du skal bruke?
- Hva er det som påvirker din beslutning?
- Blir dere oppdatert på forskning innen teknikker? Kan dette påvirke valg av teknikk du bruker?
- Er måten du snakker med subjektet på alltid et overveid valg av teknikk, eller kan du si noe uten å tenke deg noe særlig om?
- Kan du gjennomføre et oppdrag uten å tenke på teknikker og teori i det hele tatt? Kommer dette ev. med erfaring?
- Hva tror du er viktigst i din beslutningstaking, kunnskap om teknikker eller teft?
- Tror du det går an å sette alt som inngår i din måte å jobbe på ned på papiret? (som en teoretisk teknikk)
- Tviler du av og til på hva som er rett å si/gjøre? Hva gjør du når du tviler?
- Hvordan takler du stresset i en forhandlings situasjon?

6. Læring, videreutvikling og dokumentering av kunnskap:

- Hvordan ble du utplukket til å bli forhandler?
- Kan alle læres opp til å bli forhandlere?
- Hva skal til for å bli en god forhandler?

<ul style="list-style-type: none"> • Hvordan ble du opplært til å bli forhandler? • Har du endret måten din å kommunisere med subjekter på etter forhandlerutdanningen? • Hvilke teknikker lærte du om under utdanningen? • Lærte du hvordan du skulle gå frem for å velge teknikk? • Har du fått mer opplæring/oppdatering etter endt utdanning? • Hvor ofte og hvordan trener dere? • Holder dere hverandre oppdatert om oppdrag og løsninger av disse? Fra Oslo, Norge, internasjonalt? • Kan du huske et oppdrag der du lærte noe, fikk en a-ha opplevelse som forhandler? • Er det noe du ønsker å utvikle mer i din jobb som forhandler? • Kan du si litt om måten dere rapporterer oppdragene på? • Hva er formålet med rapportene? Og hvem leser dem? • Jeg har sett at rapportene inneholder en evaluering. Er det noe dere opplever som problematisk og som ev. går igjen? • Dokumenterer dere ellers arbeidet deres på noen måte? • Kan måten du jobber beskrives med ord for andre, ev. fremvises? (Eller er det moment som ikke kan beskrives?) • Kan måten du jobber på læres videre, til andre? 	<p>Jfr vanlige politibetjenter. Behersket du dette fra før?</p> <p>Story-telling, Lærer dere av hverandre?</p> <p>Eventuelle rettsoppmøter. Lydlogger</p> <p>(For sein varsling, utålmodige innsatsledere, hvem som avgjør når subjektet skal kontaktes, lite kunnskap fra ”vanlige” politifolk)</p>
<p>7. Avslutning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Noe du vil tilføye? • Hvordan synes du det var å bli intervjuet? 	<p>Hva er det ved forhandlerjobben du liker best/minst? Om tid...</p>