

Stefan Holgersson
Johannes Knutsson

Individuelle arbeidsprestasjoner i uniformert politiarbeid

Individuelle arbeidsprestasjoner i uniformert politiarbeid



POLITIHØGSKOLEN

PHS Forskning 2008:1

Individuelle arbeidsprestasjoner i uniformert politiarbeid

Stefan Holgersson og Johannes Knutsson

© Politihøgskolen, Oslo 2008

PHS Forskning 2008:1

ISBN 82-7808-059-3

ISSN 0807-1721

Det må ikke kopieres fra denne boka i strid med åndsverkloven og fotografiloven eller i strid med avtaler om kopiering inngått med Kopinor, interesseorgan for rettighetshavere til åndsverk.

Alle henvendelser kan rettes til:

Politihøgskolen
FoU-avdelingen
Slemdalsvn. 5
Postboks 5027, Majorstuen
0301 Oslo

www.phs.no

Omslag: *Tor Berglie*

Grafisk utforming: *Eileen Schreiner Berglie, PHS*

Trykk: *ilas grafisk*

Forord

Denne rapporten kommer med en helt ny vinkling knyttet til kvaliteten på politiarbeid. Dataene er svenske, men de fleste vil lett kjenne seg igjen i beskrivelsene. Med norske begreper snakker vi om hva som skal kjennetegne god ordenstjeneste.

Begrepet kvalitet og politiarbeid kan i seg selv være vanskelig og kontroversielt å beskrive, men ikke mindre viktig av den grunn. I rapporten beskrives generelle standarder for god tjenesteutførelse. Dette er et område som så langt har fått liten oppmerksomhet i politiforskningen. Rapporten bør i så måte være et viktig bidrag i debatten om å utnytte de ressursene vi har i politiet på en best mulig måte. Fokus rettes ofte mot de ressursene vi ikke har.

I rapporten er politiarbeid delt inn i tre nivåer. Det er bare en liten gruppe av dem som omfattes av undersøkelsen som tilfredsstillende det høyeste kravet til kvalitet – her er stikkordet en langsiktig og problemløsende tilnærming. Det var bare fem prosent som utførte jobben i samsvar med dette kvalitetsnivået. Undersøkelsen forteller om hva som kjennetegner denne gruppen tjenestemenn. Forholdet mellom yngre og eldre tjenestemenn er en vinkling, motivasjon er annen. Muligheter for forbedring tas også opp. Fokus på ledelse og riktig bruk av målstyring er noen stikkord.

Rapporten utfordrer politiet til å ta en debatt knyttet til egen oppgaveløsning. Et kritisk blikk på vår egen jobbutførelse må jo være noe av kjerneområdene for politiforskningen. Konklusjonene blir ikke mindre troverdige med utgangspunkt i Stefan Holgerssons spennende bakgrunn som patruljerende politimann med doktorgrad og Johannes Knutssons lange erfaring innfor politiforskning.

Det er et klart mål for forskningen ved Politihøgskolen at den skal være etatsrelevant og kunne være egnet til å sette agendaen i en viktig samfunnsdebatt. God lesning.

Oslo, april 2008

Hans Sverre Sjøvold
Skolesjef

Forfatternes forord

Denne undersøkelsen har vokst frem i flere trinn. Den begynte da en av oss – Stefan Holgersson – studerte rapportering av tjenestehandlinger foretatt av uniformert politi. Han ble slått av hvor store forskjeller det var mellom politifolkenes måte å arbeide på. For å undersøke dette temaet grundigere ble det gjennomført intervjuer og kontroller mot forskjellige registre. Resultatene av denne studien inngikk som et avsnitt i Holgerssons doktoravhandling. Den andre av oss – Johannes Knutsson – så ved en grundig gjennomlesning av avhandlingen at det her forelå en mulighet til å gå dypere inn i spørsmålet om sammenhengen mellom politiarbeidets kvantitative og kvalitative dimensjoner. Vårt samarbeid resulterte i denne rapporten.

Vi vil takke professor Hans-Gunnar Axberger, polisöverintendent Stig Ericsson og fil. dr. Lars Dolmén for verdifulle synspunkter. Innholdet i rapporten står imidlertid helt og holdent for vår egen regning. Vi håper at studien kan stimulere til en diskusjon om hvordan politiarbeidet kan utvikles og forbedres.

Växjö og Oslo, februar 2008

Stefan Holgersson

Johannes Knutsson

Innhold

Forord	3
Forfatternes forord	5
Sammendrag	7
Summary	9
Introduksjon	11
Studiens disposisjon og spørsmål	12
Metode	13
Geografisk område for gjennomføring av studien	14
Data	14
Kvantitativ delstudie – ulikheter i produksjon	15
Forskjeller i aktivitetsnivå	17
Spesialisering eller generell tilnærming?	19
Bidrag til den samlede produksjonen	20
Tjenestetidens betydning for aktivitetsnivået	21
Forskjell mellom mannlige og kvinnelige politifolk i produksjon?	22
Kvalitet i politiarbeid	23
Kravnivåer i politiarbeid	24
Kommentar til problemløsning	25
Eksempler på politifolk på ulike kravnivåer	26
Ikke akseptabel prestasjon – kravet til behandling av mennesker	27
Ikke akseptabel prestasjon – kravet til å løse oppdragene	28
Kravnivå I	29
Kravnivå II	29
Kravnivå III	29
Forskjeller i arbeidsprestasjonens kvalitet	30
Tjenestetid i forhold til arbeidsprestasjonens kvalitet	31
Kjønnstilørighet og arbeidsprestasjonens kvalitet	32
Sammenhengen mellom produksjon og kvalitet	32
Opptreden blant politifolk på det høyeste kravnivået	35
Motivasjon og kompetanse	36
Integritet	39
Fysisk form	40
Hvordan forbedre politiarbeidet?	41
Styringsformens betydning	42
Noen ord til slutt	44
Referanser	45

Sammendrag

I rapporten redegjøres det for en empirisk undersøkelse om arbeidsprestasjonene til uniformert politipersonale. Drøyt hundre politifolk som har tjenestegjort i utrykningsenheter eller som lokalt politi, er studert ved hjelp av deltakende observasjon og intervjuer. Dessuten er det innhentet data fra registre om ulike typer tjenestehandlinger som politifolkene har tatt initiativ til. For å strukturere den kvantitative dimensjonen i prestasjonen er forskjeller i produksjonen av egeninitierte tjenestehandlinger analysert.

Resultatet viser at aktivitetsnivået varierer kraftig, og at en liten gruppe av svært høytytende politifolk står for en vesentlig del av det samlede antallet tjenestehandlinger. Motsatt finnes det grupper av passive politifolk som har lav produksjon. Politifolk med kortere tjenestetid utfører generelt flere egeninitierte tjenestehandlinger enn de med lang tjenestetid.

For å belyse det kvalitative aspektet ved politiarbeidet ble politifolkene inndelt i forskjellige grupper ut fra den innsamlede informasjonen, alt etter i hvilken grad de levde opp til forskjellige kravnivåer. For å oppfylle kriteriene for kravnivå I måtte politifolkene behandle personer de kom i kontakt med på en akseptabel måte. De måtte også løse og rapportere tildelte oppdrag på en god nok måte. Kravene for nivå II omfattet dessuten at politifolkene i tilstrekkelig grad måtte gjennomføre egeninitierte tjenestehandlinger. For det høyeste kravnivået, kravnivå III, skulle politifolkene i tillegg ta hånd om situasjoner på en mer langsiktig og problemløsende måte – en arbeidsmåte som setter store krav både til erfaring og kompetanse.

Drøyt hver tiende politimann/-kvinne nådde ikke opp til det laveste kravnivået, men ble karakterisert som ikke akseptabel. Omtrent 40 prosent klarte bare kravnivå I, en like stor andel kravnivå II, mens bare rundt fem prosent oppfylte kriteriene for kravnivå III. Betegnende for denne gruppen politifolk var relativt lang tjenestetid, høy motivasjon, høy kompetanse, stor integritet og god fysisk form.

For at flere politimenn/-kvinner skal kunne nå opp til det høyeste kravnivået, må det bli mer vanlig at politifolk blir værende lenge nok i patruljetjeneste til å utvikle sin kompetanse, og innflytelsen fra ulike demotiverende faktorer må reduseres. Det varierer hva som opplevs som mest demotiverende. Ufornuftige

rapporteringsrutiner, manglende tilbakemelding, toppstyrt ledelse og styring er noen vanlige stikkord når politipersonalet selv har fått beskrive hva de opplever som mest frustrerende. En annen viktig faktor er styringssystemet som for tiden benyttes i politiet. Dette bygger på at politiet skal nå visse målsettinger som er enkle å måle. Erfaringen viser imidlertid at slike systemer kan bli kontraproduktive, ettersom målet blir å oppfylle formelle kriterier og ikke det som disse kriteriene egentlig skal måle. At en målsetting er nådd på papiret, sier heller ikke noe om det utførte arbeidets kvalitet. For å kunne oppnå bedre resultater kreves det at organisasjonen sikter seg inn mot og om mulig forsøker å håndtere eller i det minste dempe effektene av disse forholdene.

Individual productivity among uniformed police officers

Summary

The report consists of an empirical study of uniformed police officers' productivity. About 120 officers fulfilling ordinary uniformed police service have been studied through participant observation and interviews. Besides that, archival data on different types of interventions the officers have taken initiative to carry out, has been collected. To study the quantitative dimension of productivity, differences in the production of interventions by own initiative have been analyzed. The result shows that the level of activity differs markedly, with a small group of very high producing officers that account for a considerable proportion of the total number of interventions. On the other side, there is a group of passive officers with low production. In general, police officers with shorter time in service have higher production than officers with longer. To deal with the issue of qualitative aspects of police work, the officers were, with use of the collected information, divided into different groups according to the extent they lived up to different levels of requirements. To pass the criterions for level I, the officers must treat persons they interact with in a proper manner. They must also solve and report tasks they were given in an acceptable way. To pass the requirements for level II, the officers must also take own initiatives making interventions to a passable extent. In the highest level, level III, the officers must also take care of situations in a problem-solving way; a working style that takes both experience and high competence. A little more than ten percent of the officers did not make the lowest level, and were categorized as unacceptable. About 40 percent passed the criterions for level I, a similar proportion level II, but only five percent passed the requirements for level III. Officers belonging to this group were characterized by relative long time in service, they were highly motivated, had strong sense of integrity and were in good physical shape. For more officers to reach the highest level, different factors affecting motivation must be changed. What is considered most de-motivating varies. Irrational systems of filing reports, too little feed-back, leaders not in touch with officers in the field, not relevant follow up systems, lack of opportunities for personal development and lack of further

education are common themes when police officers themselves describes what is considered to be most frustrating. Another important factor is the follow-up systems that are used by the police. It focuses on simple measurable goals that the officers are supposed to fulfil. Experience shows, however, that such systems may be counter productive, where the goal becomes to fulfil the goal and not what the goal is supposed to measure. Additionally, it does not give any information about the quality of the work. To improve the results the police organization must try to correct or lessen the influence of these factors.

Innledning

Det er ikke utført spesielt mye politiforskning som beskriver forskjeller i prestasjoner mellom enkelte polititjenestemenn/-kvinner (Reiner, 1998). Forskningen som er gjort, har ofte vært rettet mot politifolkenes aktiviteter ved kriminalitetsbekjempelse.

Bayley (1998) påpeker for eksempel at en liten gruppe av politistyrken i et område stod for en stor del av produktiviteten målt i antall pågrepne personer. Rundt åtte prosent av personalstyrken stod for over halvparten av pågrepelsene som førte til fellende dommer. Det fremkom dessuten at 63 prosent av politistyrken i det observerte året ikke hadde gjort noen pågrepelser som resulterte i en fellende dom. Knapt halvparten av politistyrken hadde faktisk ikke gjort noen pågrepelser i det hele tatt.

Sherman mfl. (1995) studerte hvordan kriminalitet med hjelp av skytevåpen ble påvirket av at politiet beslagla våpen ute på gatene. Man kunne konstatere at det var et fåtall politifolk som virkelig forsøkte å finne ulovlige våpen. I en periode på elleve måneder fant halvparten av de 895 politifolkene i Indianapolis ikke et eneste våpen, mens ti prosent av denne styrken stod for over halvparten av beslagene på til sammen 2 318 våpen.

Brown (1988) har observert en klar forskjell i motivasjonen for å gjennomføre visse tjenestehandlinger mellom politipersonale med to til fire års tjeneste og dem med over fem år. Av politifolkene med to til fire tjenesteår ble 43 prosent betegnet som offensive, mens den tilsvarende andelen for dem med over fem år var 18 prosent. Robinette (1982) har også funnet en klar sammenheng mellom antall år i politiyirket og uproduktive politifolk.

Zhao og Thurman (2004) peker på at nesten alle forskere som har studert sammenhengen mellom antall tjenesteår og en politimann/-kvinnes tilfredshet med og syn på arbeidet sitt, har funnet at politifolk blir mer negativt innstilt til arbeidet jo flere tjenesteår de har. Dette vil kunne forklare det synkende aktivitetsnivået. Zhao og Thurman bemerker også at forskere har konstatert at sammenhengen mellom antall år i tjeneste og aktivitetsnivå blir mindre tydelig etter seks til ti års tjeneste.

Studiene har vanligvis undersøkt ulikheter i antall utførte tiltak av forskjellige slag, for eksempel pågrepelser. Slike undersøkelser sier imidlertid ingenting eller

svært lite om kvaliteten på politiarbeidet. For å studere dette aspektet ved politiarbeid kreves det andre tilnæringer enn ved studiet av rent kvantitative forhold. Reiner (1998) og flere andre forskere (Finstad, 2000; Fjeldberg, 2000) påpeker at det er vanskelig å vurdere politifolks arbeidsprestasjoner, ettersom yrket rommer en mengde dimensjoner som ofte er vanskelige å måle. Reiner hevder at vurderingen av hva som er godt politiarbeid, i virkeligheten bare kan foretas av en dreven yrkesutøver med erfaring fra de flertydige, uforutsigbare, innfløkte og ofte av natur vanskelige situasjonene som politifolk er satt til å løse. At politifolk selv skulle være best skikket til å vurdere hva som er godt politihåndverk, er ikke noe enestående for politiarbeidet. Det er en erfaren utøver av det aktuelle yrket som best kan avgjøre hvem som er en flink rørlegger, advokat, frisør, lege osv. Selvfølgelig kan kunder og klienter ha mer eller mindre velbegrunnede oppfatninger av hvor vellykket en arbeidsprestasjon er, men for den fagmessige utførelsen blir situasjonen en annen. Her later det til at en erfaren utøver innen det samme yrket har en helt annen evne til å vurdere hva som er godt eller dårlig, rett eller galt.

Sviktende objektivitet kan naturligvis være en fare ved slike vurderinger. Som ved all annen forskning kreves det her en kritisk tilnærming og etterlevelse av de grunnleggende prinsippene som gjelder for all forskning. For at det skal være mulig å foreta en god evaluering av produktet, er det blant annet viktig at man klart og tydelig har redegjort for forutsetningene for arbeidet.

Når det gjelder vurderingen av hva som er godt politiarbeid med individuelle prestasjoner som utgangspunkt, er mangelen på undersøkelser stor. Enda mer påfallende er mangelen på studier der man vurderer både kvantitative og kvalitetsmessige aspekter ved prestasjonene. Her er det mye upløyd mark innen politiforskningen.

Studiens disposisjon og spørsmål

En av forfatterne (Stefan Holgersson) arbeider som politimann. Han har dessuten forsket på politiarbeid, blant annet ved å gjøre observasjoner i forbindelse med sin yrkesutøvelse (Holgersson, 2005). Ved å kombinere ulike metoder, såkalt metodetriangulering (se Denzin og Lincoln, 1994), er det mulig å nærme seg spørsmålet om enkelte tjenestepersoners arbeidsprestasjoner. Dette kan gjøres gjennom å intervju, observere og samle registerdata som gjenspeiler individuelle

arbeidsprestasjoner. På denne måten kan det skapes et fundament for å foreta bedre vurderinger av politiarbeidet.

Den typen polititjeneste som undersøkelsen gjelder, er uniformert politiarbeid der politifolk har arbeidet som lokalt politi og utrykningspoliti. I undersøkelsen er to aspekter ved politifolks arbeidsprestasjoner studert – det kvantitative og det kvalitative. Studiens overgripende spørsmål dreier seg om forskjeller i politifolks arbeidsprestasjoner. Mer spesifikt er fem spørsmål behandlet:

1. Hvordan varierer produktiviteten politifolk imellom?
2. Hva kjennetegner et godt politiarbeid?
3. Hvordan varierer kvaliteten på politiarbeid politifolk imellom?
4. Hvordan ser sammenhengen ut mellom enkelt kvantifiserbar produksjon og kvalitet?
5. Hva kan gjøres for å forbedre politiarbeidet?

Metode

All datainnsamling er besørget av en av forfatterne (Holgersson). Han har 1) samlet inn registerdata om politifolk i uniformert tjeneste med hensyn til alder, kjønn, tjenesteår, antall gjennomførte vakter og dokumenterte tjenestehandlinger i et antall kategorier. Dessuten er det 2) gjennomført deltakende observasjoner ved at Holgersson i egenskap av politimann har arbeidet sammen med politifolkene som er studert. I løpet av disse observasjonene er det også 3) gjennomført intervjuer (såkalte feltintervjuer¹). Disse er komplettert med intervjuer med folk i andre stillinger. På denne måten er rikelig med informasjon innhentet om hver politimann/-kvinne som inngikk i studien.

Den enkelt kvantifiserbare produksjonen er undersøkt i en rendyrket kvantitativ delstudie. Den kvalitative dimensjonen, som er vanskeligere å måle, er studert ved å

¹ Se Patton (1990).

kombinere kvantitativ og kvalitativ informasjon innhentet gjennom observasjon og intervjuer.

Geografisk område for gjennomføring av studien

For å få et tilstrekkelig stort underlag, men også for å få variasjon i individuelle måter å forholde seg på, var det om å gjøre å finne et geografisk område som oppfylte visse kriterier. Kriminaliteten og ordensproblemene måtte ligge på et såpass høyt nivå i området at politifolk hadde anledning til å foreta seg noe. Ellers ville potensialet for handling fra politiets side være begrenset. I tillegg til en relativt stor politistyrke var det også et vilkår at det skulle være spredning i antall tjenesteår blant personalet. En bestemt aldersgruppe måtte ikke dominere, ettersom tid i tjeneste har vist seg å være en viktig faktor. Et ytterligere krav var at personalet via ledelsen ikke skulle konsentrere seg spesielt om den virksomheten som den kvantitative delstudien skulle ta for seg – det vil si at man ikke skulle ha spesielt fokus på enkle produksjonsmål og oppfølging av produksjonsstatistikk. En slik styringsmåte kan føre til handlemåter som gjør det vanskelig å fange opp de genuine individuelle forskjellene studien retter seg mot. Med disse forutsetningene ble det valgt å gjennomføre studien i et politidistrikt i utkanten av en storby. Byen har flere forsteder, og også industriområder, skogsområder og åkerlandskap.

Data

Av de uniformerte politifolkene som arbeidet i området, oppfylte 127 kravet til å inngå i den kvantitative delen av undersøkelsen.² Dokumentasjonen skriver seg fra to atskilte perioder på til sammen seks måneder. Avhengig av hvordan datainnsamlingen har foregått, vil antallet (n) variere noe i de forskjellige analysene. Dette har blant annet sammenheng med at personale har sluttet eller kommet til i løpet av studiens gang. I delstudien som tok for seg den kvalitative dimensjonen av politi-

² For å få et stort nok grunnlag for den kvantitative delstudien krevdes det at politifolkene skulle ha jobbet mer enn 40 prosent i løpet av den første måleperioden. I alt var det drøyt 150 politifolk som hadde uniformert tjenestegjøring i det studerte området.

arbeidet, er antallet således 110. Bortfallet er usystematisk.³ I tillegg til det eksterne bortfallet kommer også et mindre internt bortfall for visse variabler. Kjønnfordeling, alder og antall tjenesteår fremgår av tabell 1.

TABELL 1. ANTALL POLITIFOLK, KJØNN, ALDER OG ANTALL TJENESTEÅR

	Antall	Alder		Tjenesteår	
		Gjennomsnitt	Median	Gjennomsnitt	Median
Kvinne	30	35,4	35	9,4	11
Mann	97	36,3 i.s.	35	10,5 i.s.	10
I alt	127	35	35	10	10

i.s. = ikke signifikant, *** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05

Både alder og antall tjenesteår er noe lavere for de kvinnelige politifolkene. Forskjellene er imidlertid ikke statistisk signifikante ($p > 0,05$). Det vil si at de kvinnelige og mannlige politifolkene i disse henseender kan betraktes som likeverdige.

Kvantitativ delstudie – ulikheter i produksjon

I den kvantitative delstudien ble det for hver politimann/-kvinne notert i hvilket omfang de hadde gjennomført ulike typer tjenestehandlinger. De registrerte typene tjenestehandlinger er valgt fordi de gjenspeiler i hvilken grad politifolkene tar egne initiativ til å handle. Det bør understrekes at de studerte politifolkenes arbeidsoppgaver har gitt dem like muligheter til egeninitierte tjenestehandlinger. Det dreier seg her om fire former for tjenestehandlinger som har resultert i:

- **Utskriving av forenklet forelegg**

Dette vil si at politifolk har grepet inn mot en straffbar overtredelse og gitt regelbryteren et forenklet forelegg. Så godt som samtlige tilfeller handler om trafikkforseelser. Politifolkene har for eksempel gjennomført en fartskontroll eller grepet inn overfor noen de har sett kjøre uten sikkerhetsbelte. Det forenklede forelegget skrives ut på stedet. Politimannen/-kvinnen som skrev det ut, fikk ett poeng.

³ Dermed påvirker ikke bortfallet fordelingen på sentrale variabler.

- **Egenrapporter/anmeldelser**

I likhet med utskrivning av forenklet forelegg handler det vanligvis om trafikkforseelser, og da i hovedsak tilfeller av ulovlig kjøring, hvor politifolk griper inn ut fra kjennskap til personer eller ulike mistenkelige forhold, slik som førerens måte å kjøre på eller bilens utseende. Disse tjenestehandlingene krever mer av den rapporterende politimannen/-kvinnen, hvilket gjør at politifolk med lengre erfaring har bedre forutsetninger for å gjennomføre tjenestehandlinger som resulterer i egenrapporter. Det dreier seg både om å oppdage overtredelsen og å utferdige rapporten, noe som vanligvis skjer på politistasjonen. Politimannen/-kvinnen som skrev rapporten, fikk ett poeng.

- **Pågrepelser**

Med pågrepelser menes i denne sammenheng de pågrepelser som politipersonale har gjort selv. De omfatter altså ikke tilfeller hvor allmennheten eller vektere har pågrepet en gjerningsmann, for eksempel ved nasking. I flesteparten av tilfellene da politifolk pågrep en person, dreide det seg om individer som var etterlyst eller ble tatt på fersk gjerning i forbindelse med tyveri. Ettersom uniformert politi normalt arbeider i en patrulje på to, fikk hver politimann/-kvinne som deltok i pågripelsen av en person, ett poeng hver.

- **Inngrep overfor fyllekjøring og/eller mindre narkotikaforbrytelser**

Politifolk har her reagert på mistenkt narkotikapåvirkning eller en bilførers kjørestil, eller de har gjennomført en trafikkkontroll som har resultert i mistanke om fyllekjøring. Begge politifolkene fikk ett poeng hver i forbindelse med slike tjenestehandlinger. I 75 prosent av tilfellene dreide det seg om mistanke om fyllekjøring.

Ved innsamling av registerdata til undersøkelsen er en tjenestehandling blitt plassert i bare én av kategoriene, hvilket vil si at de her utelukker hverandre gjensidig. Poengberegningssystemet fører til at passive politifolk for to av kategoriene kan få poeng via den aktive kollegaen. De beste målestokkene for individuelle prestasjoner er derfor de kategoriene der bare den aktive politimannen/-kvinnen får poengene. Spesielt er kategorien egenrapport en god indikator på individuelt aktivitetsnivå.

Litt forenklet pleier begrepsparet *reaktivt* – *proaktivt* å benyttes i denne sammenhengen, der reaktivt står for hendelsesstyrt. Med en reaktiv måte å jobbe på bedriver politifolkene patruljering og venter på at noe skal skje, vanligvis på oppdrag fra en operasjonssentral.⁴ Proaktiv atferd innebærer at politifolkene på eget initiativ leter seg frem til forhold der de kan gripe inn. Én måte er at de foretar kontroller og er på utkikk etter anledninger til å handle. Kontrollvirksomheten kan anta ulike former. Den ene kan betegnes som områdeorientert, der politifolkene begir seg til de delene av distriktet der det erfaringsmessig pleier å hende ting. Det kan dreie seg om parkeringsplasser med mange innbrudd i biler, skoler med hærverk, fabrikkområder med innbrudd eller tilholdssteder for narkomane (bestemte leiligheter). Den andre er den kjøretøyorienterte kontrollvirksomheten. Patruljen holder øynene åpne og titter nøye på biler, motorsykler og andre kjøretøy. Politifolkene foretar kontroller over radio eller telefon for å se om det kan være grunn til å gripe inn. Spesielt er man oppmerksom på biler kjørt eller mistenkt kjørt av kriminelle (såkalte «slaskebiler») (Knutsson og Partanen, 1986:73–78).

Forskjeller i aktivitetsnivå

En sammenstilling av de innsamlede kvantitative opplysningene avslører en påtakelig ujevn fordeling mellom de 127 politifolkene. En liten gruppe aktive politifolk stod for en stor del av de i alt 2 246 noterte tjenestehandlingene i måleperioden. Ni prosent av politifolkene stod for 30 prosent av tjenestehandlingene. 21 prosent av politifolkene foretok halvparten av tjenestehandlingene. Motsatt stod de mindre aktive politifolkene for en liten andel. Det er altså stor variasjon i produksjon politifolkene imellom. For å kunne resonnerer nærmere omkring dette temaet skal vi drøfte følgende spørsmål:

1. Hvordan varierer aktivitetsnivået mellom forskjellige politifolk?
2. Spesialiserer politifolk seg på bestemte typer tjenestehandlinger?
3. Hvordan varierer bidragene til den samlede produksjonen mellom politifolkene?
4. Hva har tjenestetiden å si for politifolks produksjon?

⁴ Det er en del misforståelser ute og går vedrørende begrepsparet reaktivt – proaktivt. Opprinnelig viste det til hvem som tar initiativ til en tjenestehandling som gjennomføres av politiet. Kommer initiativet utenfra, er det reaktivt, mens det betegnes som proaktivt dersom politifolkene selv tar initiativet (se Reiss, 1971). Nå virker det som om «proaktivt» iblant assosieres med kriminalitetsforebygging, noe som ikke er i samsvar med begrepets opprinnelige betydning. Se også Knutsson og Partanen 1986 s. 70–78.

5. Finnes det forskjeller mellom mannlige og kvinnelige politifolk med hensyn til produksjon?

Følgende prosedyrer er brukt ved studiet av den individuelle variasjonen: Poengene som politifolkene fikk for de fire typene tjenestehandlinger, er lagt sammen slik at vi har fått en totalverdi for hver politimann/-kvinne. For at sammenligningene mellom politifolkene skal bli korrekte og rettferdige, er det tatt hensyn til antall gjennomførte vakter. Vi snakker altså om gjennomsnittsverdier per vakt for hver politimann/-kvinne.

Politifolkene er blitt delt inn i fire produktivetsgrupper, der utgangspunktet har vært kvartilverdiene. Dermed har den fjerdedelen av politifolkene som har de laveste verdiene, blitt klassifisert som lavtytende. Per vakt har de i snitt gjennomført mellom 0 og 0,1408 registrerte tjenestehandlinger. Som høytytende betegnes den fjerdedelen av politifolkene som har de høyeste verdiene; fra 0,3811 til 3,0968. Disse gjenfinnes i den fjerde kvartilen. Se tabell 2.

TABELL 2. GJENNOMSNTTLIG ANTALL TJENESTEHANDLINGER PER VAKT OG INTERVALL FOR GJENNOMSNTTSVERDIER PER VAKT, FORDELT PÅ PRODUKTIVITETSGRUPPER.

Produktivets- gruppe	Kvartil	Akk. andel (%) n = 127	Gjennomsnitt per vakt (intervall)	Gjennomsnitt per vakt
Lav	1.	0–25	0 – 0,1408	0,0749
Lav–middels	2.	26–50	0,1409 – 0,2400	0,1888
Høy–middels	3.	51–75	0,2401 – 0,3810	0,3148
Høy	4.	76–100	0,3811 – 3,0968	0,8021

Politifolkene i andre og tredje kvartil er blitt klassifisert som henholdsvis lav–middels og høy–middels med hensyn til ytelse.

En nærmere gransking viser at gjennomsnittsverdien øker påtakelig i fjerde kvartil, og at spredningen i gjennomsnittsverdiene er stor. Dette indikerer at det innen produktivetsgruppen «høy» er et innslag av politifolk med særdeles høy produksjon. Hvis de med høyest produksjon ble utelatt fra gruppen, ville snittverdien synke betraktelig og intervallet bli betydelig snevrere for resten.

Av tabellen nedenfor fremgår det at dersom de ti politifolkene med høyest snittverdier utelates fra produktivetsgruppen «høy», synker snittverdien for de 21 resterende tjenestepersonene til 0,5022, og intervallet blir betydelig mindre.

TABELL 3. PRODUKTIVITETSGRUPPEN «HØY».

Kategori	Gjennomsnitt per vakt	Gjennomsnitt per vakt (intervall)
Mest høytproduserende 10	1,4319	0,7317 – 3,0968
Øvrige (21)	0,5022	0,3811 – 0,7316
I alt (31)	0,8021	0,3811 – 3,0968

Gjennomsnittsverdien for de ti med høyest produksjon er 1,4319. Det finnes altså en liten, svært aktiv gruppe som trekker opp snittverdien for tjenestehandlinger. Denne lille gruppen gir et betydelig bidrag til den samlede produksjonen.

Spesialisering eller generell tilnærming?

Et sentralt spørsmål er hvorvidt tilbøyeligheten til å gripe inn gjenspeiler en mer generell tilnæringsmåte, eller om politifolk har spesialisert seg og blitt klassifisert som høyproduktive ved å være veldig aktive innen én av de fire typene tjenestehandlinger, mens de har latt resten være.

For å belyse dette spørsmålet har vi sett nærmere på de politifolkene som har vært tilstrekkelig produktive til å havne i produktivetsgruppen «høy». Det dreier seg om i alt 31 tjenestepersoner. Vi har undersøkt for hvor mange av de fire typene tjenestehandlinger de er klassifisert som høyaktive. Med høyaktiv menes her at de har produsert nok til å plasseres i fjerde kvartil for handlingen. Resultatet fremgår av tabell 4.

TABELL 4. ANDEL (%) I PRODUKTIVITETSGRUPPE «HØY», FORDELT PÅ ANTALL TYPER TJENESTEHANDLINGER DER DE HAR VÆRT HØYAKTIVE.

Antall typer tjenestehandlinger der politifolkene har vært høyaktive	Andel (%) av politifolkene i produktivetsgruppen «høy»
1	26
2	35
3	13
4	26

En drøy fjerdedel hadde vært aktive nok innen bare én type tjenestehandling. Flesteparten (74 prosent) har altså vært høyaktive med hensyn til minst to typer tjenestehandlinger. (Dessuten har ingen av politifolkene i produktivetsgruppe «høy»

mer enn én tjenestehandlingskategori hvor de tilhørte den lavest produserende fjerdedelen. Det er bare 19 prosent av politifolkene i gruppen som dette er tilfelle for.⁵⁾

I sum indikerer denne informasjonen at det handler om en generell måte å forholde seg på – en politimann/-kvinne som har vært høyaktiv på ett område, er sannsynligvis også aktiv på andre.

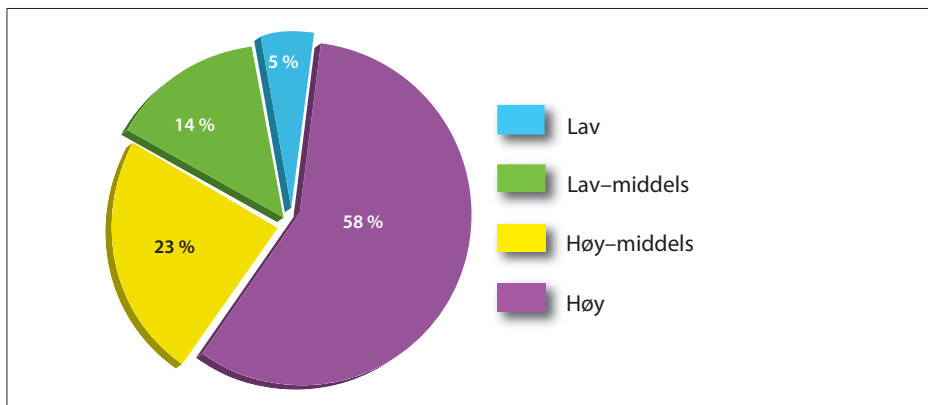
Bidrag til den samlede produksjonen

De ulike produktivetsgruppene vil gjennom sine forskjeller i aktivitetsnivåer gi meget forskjellige bidrag til den samlede produksjonen. Her bør det påpekes at fremgangsmåten ved tildeling av poeng for tjenestehandlinger gjør at de individuelle forskjellene mellom politifolkenes tjenestehandlingsaktivitet underestimeres. Ettersom det finnes ulikheter i antall gjennomførte vakter mellom tjenestemennene i de forskjellige produktivetsgruppene, er denne analysen korrigert for antall gjennomførte vakter.

Av figur 1 fremgår det at 25 prosent av politifolkene bidro med 58 prosent av tjenestehandlingene. Målt på denne måten vil det med andre ord si at den mest aktive fjerdedelen av politifolkene stod for nesten 60 prosent av produksjonen.

Omvendt stod den minst aktive fjerdedelen – produktivetsgruppen «lav» – bare for fem produsent av produksjonen. Gruppen «høy–middels» bidro med 23 prosent, og «lav–middels» med 14 prosent.

FIGUR 1. DOKUMENTERTE TJENESTEHANDLINGER (%) FORDELT PÅ PRODUKTIVITETSGRUPPETILHØRIGHET.



⁵ Det vil si at de for én av tjenestehandlingstypene befinner seg i den første kvartilen.

I et mer kortsiktig perspektiv er tendensen til å prestere relativt konstant. Politifolk som hadde høye verdier under første delobservasjon, hadde også høye verdier under den andre ($r = 0,84$, $p \leq 0,001$).

Konklusjonen er altså at politifolkenes bidrag til den samlede produksjonen er svært skjevt fordelt. De høyaktives bidrag er betydelig, mens det er svært beskjedent fra den lavtytende gruppen.

Tjenestetidens betydning for aktivitetsnivået

Tidligere forskning har påvist en sammenheng mellom politifolks tjenestetid og produksjon, ved at de med færre tjenesteår ofte utfører flere tjenestehandlinger enn kolleger med lengre tjenestetid. Her må vi imidlertid understreke at diskusjonen så langt bare har tatt for seg den kvantitative dimensjonen ved politiarbeidet. Forholdet mellom tjenestetid og arbeidsytelse blir mer komplekst når man også vektet inn kvalitetsmessige aspekter. Dette henger sammen med at det må mye erfaring til for å lære seg alle aspekter ved polityrket.

Den kvantitative studien viste at blant dem med opptil tre års tjenestetid, ble 40 prosent klassifisert som høytytende. Den tilsvarende verdien for dem med fire til 14 års tjenestetid var knappe 20 prosent, mens bare drøye sju prosent av dem med 15 års tjenestetid eller mer plasserte seg i denne kategorien (se tabell 5).

TABELL 5. PRODUKTIVITETSGRUPPETILHØRIGHET (%) ETTER TJENESTEÅR.

Produktivitetsgruppe	0–3 år	4–14 år	15 år og mer
Høy	40,4	19,2	7,4
Høy–middels	36,2	17,3	18,5
Lav–middels	19,1	36,5	18,5
Lav	4,3	26,9	55,6
Sum	100	100	100
Antall	47	52	27

Kji-2, 34,88, df = 6, $p < 0,001$, Gamma 0,43, $p < 0,001$

I mellomgruppene vekslet verdiene slik at 36 prosent i den yngste aldersgruppen havnet i gruppen «høy–middels» og 19 prosent i «lav–middels». For dem med fire til 14 års yrkeserfaring var prosentverdiene nærmest omvendt.

Ser vi på de lavtytende, blir mønsteret det motsatte i forhold til de høytstående. Drøyt fire prosent i gruppen med kortest tjenestetid havnet i denne kategorien, mens mer enn halvparten av dem med lengst tid ble betegnet som lavtytende.

Altså har tjenestetid som forventet vist seg å ha en klar og tydelig innflytelse på prestasjon målt i antall tjenestehandlinger ($p < 0,001$). Resultatet for denne delen av studien samsvarer godt med annen forskning som påviser redusert produksjon med lengre tjenestetid.

Forskjell mellom mannlige og kvinnelige politifolk i produksjon?

En ikke uvanlig forestilling, fremfor alt blant mannlige polititjenestepersoner, er at kvinnelige politifolk vil være mindre aktive enn mannlige med hensyn til selv å oppdage og gripe inn mot forbrytelser, for eksempel å pågripe fyllekjørere. I vår undersøkelse var nesten hver fjerde tjenesteperson (23,6 prosent) en kvinne.

Et problem i denne sammenhengen er at kvinnelige og mannlige politifolk ofte arbeider sammen, og at det derfor kan være vanskelig å fastslå hvem i patruljen som tok initiativet, ettersom begge får poeng for visse av de studerte typene tjenestehandlinger. Denne innvendingen gjelder likevel ikke for egenrapporter. Gjennomsnittsverdien for denne typen tjenestehandling viser seg å være signifikant lavere for de kvinnelige politifolkene (Anova, $p \leq 0,05$). Se tabell 6.

TABELL 6. GJENNOMSNTTLIG ANTALL POENG FOR TJENESTEHANDLINGER PER VAKT FOR EGENRAPPORT, INTERVALL FOR GJENNOMSNTTVERDIER OG SIGNIFIKANSTEST (ANOVA) FOR FORSKJELL I GJENNOMSNTTVERDI. KVINNELIGE OG MANNLIGE POLITIFOLK.

	Gjennomsnitt per vakt	Gjennomsnitt per vakt (intervall)
Kvinne	0,0654	0,0187 – 2,5000
Mann	0,1157 *	0 – 3,0968

i.s. = ikke signifikant, *** $p \leq 0,001$, ** $p \leq 0,01$, * $p \leq 0,05$

En gransking av verdiene for gjennomsnittene viser imidlertid at mannlige politifolk har et betydelig større intervall. Kvinnelige politifolks prestasjoner er sånn sett mer ensartede, mens det blant mennene finnes et fåtall tjenestemenn som har ekstremt høye verdier. Hvis de tre mest høytstående mannlige politifolkene uteluk-

kes fra analysen, synker middelverdien betraktelig (til 0,0853), og forskjellen mellom mannlige og kvinnelige politifolk er ikke lenger signifikant ($p > 0,05$).

Det viser seg altså at forskjellen som ble funnet, kan forklares med et lite innslag av svært aktive mannlige politifolk, men at forskjellen forsvinner når disse utelates. Når gruppene sammenlignes uten disse få politimennene, blir de like med hensyn til å skrive egenrapporter.

Når produktivitetsgruppetilhørighet generelt sammenlignes med hensyn til kjønn, viser det seg riktignok at det er en noe høyere andel menn i gruppen høytstående – cirka 27 prosent menn og 17 prosent kvinner. Blant de lavtstående er det en noe høyere andel kvinnelige politifolk (cirka 37 kontra 21 prosent). Denne forskjellen mellom kjønnene er imidlertid ikke statistisk signifikant ($p > 0,05$).⁶ Se tabell 7.

TABELL 7. PRODUKTIVITETSGRUPPETILHØRIGHET (%) ETTER KJØNN.

Produktivitetsgruppe	Kvinne	Mann
Høy	16,7	26,8
Høy–middels	20,0	26,8
Lav–middels	26,7	25,8
Lav	36,7	20,6
Sum	100	100
Antall	30	97

Kji-2, 3,81, df = 3, $p > 0,05$

For å oppsummere har det ikke latt seg gjøre å finne belegg for noen avgjørende forskjeller i tjenestehandlingsaktivitet mellom kvinnelige og mannlige politifolk.

Kvalitet i politiarbeid

Når man skal vurdere politifolks arbeidsprestasjoner, er det som tidligere understreket viktig ikke bare å se på antall tjenestehandlinger, men også å se på arbeidets

⁶ Det er imidlertid mulig at poengberegningssystemet medfører at kvinnene har fått poeng via aktive mannlige kolleger som de har jobbet sammen med, slik at en forskjell er blitt utvisket. Se imidlertid resonnetet omkring tjenestehandlingstypen egenrapporter.

kvalitet. Politiarbeidet er svært differensiert og inneholder mange ferdigheter som det tar lang tid å tilegne seg (Holgersson, 2006). Et rimelig utgangspunkt er derfor at forholdet mellom antall tjenestear og prestasjon vil bli mer nyansert når også kvalitative forhold tas med i betraktningen. Følgende spørsmål er behandlet:

1. Hvordan kan kvalitet i politiarbeid defineres?
2. Hvordan skiller politifolkene seg fra hverandre med hensyn til kvaliteten i politiarbeidet?
3. Hvilken betydning har tjenestetidens lengde?
4. Er det forskjeller mellom kvinnelige og mannlige politifolks arbeidsprestasjoner?
5. Er det noe samsvar mellom produktivitet målt i antall tjenestehandlinger og kvalitet i utførelsen av politiarbeidet?

Kravnivåer i politiarbeid

For å kunne foreta en samlet vurdering av politifolkenes arbeidsprestasjoner må det fastsettes flere kriterier. Hva kjennetegner et akseptabelt eller godt politiarbeid?

Et utgangspunkt kan være intensjoner om hvordan politiarbeid skal utføres, slik de har kommet til uttrykk i reformer innen politivesenet. Både politireformen av 1985 og den såkalte nærpolitireformen midt i 1990-årene la vekt på å komme bort fra det reaktive og hendelsesstyrte politiarbeidet, til fordel for et mer forebyggende og lokalt forankret politiarbeid. En av de sterkeste innflytelseskildene, spesielt i den siste reformen, var filosofien om det problemorienterte politiarbeidet (Goldstein, 1979; 1990).

Det er naturligvis fundamentalt at polititjenestemennene behandler personer de kommer i kontakt med korrekt, og at de utfører tildelte oppdrag på en akseptabel måte. Dette krever at de har satt seg inn i rettssituasjonen, at de kjenner til og har evne til å gjennomføre adekvate tiltak på et åsted, samt at de kan rapportere om en hendelse på en akseptabel måte i ulike datasystemer og dokumenter. Videre skal de i rimelig grad ta egne initiativ til å gjennomføre forskjellige former for tjenestehandlinger.

Mot denne bakgrunnen kan det være rimelig å spesifisere kravnivåer på følgende måte for politifolk med arbeidsoppgaver av den art som de studerte politifolkene hadde:

- **Kravnivå I – behandling av mennesker og gjennomføring av oppdrag**

Politifolkene skal behandle personer de kommer i kontakt med på en korrekt måte. Dessuten skal de på en akseptabel måte kunne håndtere oppdrag fra operasjonssentralen, hvilket også inkluderer innledende etterforskningskritt og rapportskriving.

- **Kravnivå II – egne initiativ til tjenestehandlinger**

I tillegg til å oppfylle kravene for nivå I skal politifolkene i rimelig høy grad også selv ta initiativ til å skrive ut forenklede forelegg, skrive egenrapporter, foreta pågripelser og innbringe fyllekjører og personer som mistenkes for mindre narkotikaforbrytelser. «Rimelig høy grad» vil si at de skal ha havnet i produktivtetsgruppe «høy» eller «høy–mellom».⁷ Politifolk kan imidlertid kompensere for få tjenestehandlinger ved å utmerke seg innen andre politiaktiviteter, for eksempel offerstøttende virksomhet.

- **Kravnivå III – problemløsning**

I tillegg til å oppfylle kravene for nivå I og II skal politifolkene ved anledning løse oppdrag på en problemløsende måte. En del av dette er at de på en god måte samspiller med andre aktører, for eksempel ordensvakter eller vektere. Dette er det mest krevende kravnivået å oppfylle, fordi det forutsetter høy kompetanse, erfaring og evne til å ta initiativ. Som tidligere nevnt ligger kravnivået nært opptil det man har ønsket å få til i de seneste politireformene.

Kommentar til problemløsning

Problemløsning innebærer at i stedet for å løse et oppdrag så raskt som mulig, går politifolk dypere inn i det og prøver å iverksette tiltak som helst eliminerer det pro-

⁷ Hva som er en rimelig høy grad, avgjøres blant annet av hvor mye kriminalitet og ordensforstyrrelser det er i det aktuelle området. Det benyttede grunnlaget for inndelingen er imidlertid relativt, ettersom det går ut fra en fordeling av politifolkene ut fra antall gjennomførte tjenestehandlinger. Hvis forskjellene hadde vært små, måtte man ha brukt en annen fremgangsmåte.

blemet som oppdraget gjaldt. Det dreier seg her om innsats som krever erfaring og yrkeskompetanse, og som er viktige for politiet selv om de ikke synliggjøres i enkel produksjonsstatistikk. For eksempel er det ikke uvanlig med personer som av ulike grunner ofte ringer til politiet og ber om hjelp. En politipatrulje tar oppdraget, løser den akutte situasjonen og forlater deretter adressen. Etter kortere eller lengre tid skjer det samme på nytt med nye utrykninger. En problemløsende handlemåte kan i slike tilfeller innebære at politifolk for eksempel forsøker å finne løsninger mellom parter for å minimere eller helst unngå en fortsatt konflikt. Det kan også dreie seg om tiltak som midlertidig eller i en lengre tidsperiode gjør at problemet forsvinner, slik at behovet for å tilkalle politiet ikke oppstår. I beste fall har politiet fått en problemadresse mindre, med færre utrykninger som følge (se Clarke, 2002).

Her er det imidlertid en del misforståelser ute og går. Det ovenstående er ikke en illustrasjon av problemorientert politiarbeid, men nettopp av problemløsning. Med «problemorientert» menes at politiet følger den såkalte SARA-prosessen fullt ut, noe som vanligvis krever at politiet får støtte fra personer med spesialkompetanse (Knutsson, 2003; Goldstein, 2003; Clarke og Eck, 2003; Knutsson og Søvik, 2005). Det er altså viktig å skille mellom problemorientert politiarbeid og problemløsning. Noe forenklet vil et problem ifølge den problemorienterte filosofien være langt mer omfattende enn enkelthendelser. Vanligvis kreves det en inngående kartlegging og analyse der man søker å klarlegge hvilke faktorer som er forutsetninger for eller skaper problemet. Deretter er det om å gjøre å komme frem til tiltak som kan motvirke det, sørge for at disse blir gjennomført, og til slutt evaluere i hvilken grad problemet virkelig ble mindre eller eliminert (Goldstein, 1979; 1990, Eck og Spelman, 1987).

Eksempler på politifolk på ulike kravnivåer

Før vi gir eksempler på politifolk plassert på ulike kravnivåer, skal vi kort kommentere dette punktet. I og for seg stammer eksemplene fra individuelle politifolks yrkesutøvelse, men først og fremst er det viktig å betrakte dem som representative for forskjellige arbeids- og personlighetsstiler som vi kan finne i politiet. Det fremgår av presentasjonen at det er en dynamisk komponent med i bildet som har med erfaring å gjøre. Det er ikke slik at man som politimann/-kvinne støpes i én eller et visst antall former. Tvert imot skjer det en utvikling i ulike henseender.

Denne utviklingen kan være positiv, som når politifolk forbedrer seg, modner eller på en positiv måte lærer av sine erfaringer. Men den kan også være negativ. Et tegn på det siste er når politifolks motivasjon begynner å synke, og de ikke lenger utfører en god nok arbeidsprestasjon på alle områder. Vi vil derfor understreke at undersøkelsen tar utgangspunkt i situasjonen slik den var da datainnsamlingen skjedde. Mye kan ha endret seg siden da med hensyn til de studerte politifolkenes yrkesutøvelse.

Ikke akseptabel prestasjon – kravet til behandling av mennesker

Det første eksempelet gjelder en politimann som ikke bestod kravene til nivå I, til tross for at han var blant dem som stod for flest tjenestehandlinger. Denne politimannen, politimann A,⁸ som hadde ett års tjeneste bak seg, brukte i høy grad makt i sin tjenesteutøvelse. Dette var hovedårsaken til at A ble plassert på kravnivået «ikke akseptabel». Hans problemløsende og problemorienterte evne var dessuten ikke-eksisterende. Det var snarere slik at han skapte problemer, ved at hans kroppsspråk og verbale opptreden i mange situasjoner var upassende. At dette kanskje altfor ofte ble kombinert med unødig voldsbruk, gjorde ikke saken bedre. Politimann As dårlige behandling av mennesker og behov for å demonstrere makt viste seg både ved deltakende observasjon og i intervjuer. Utdrag av to intervjuer om A illustrerer dette forholdet:

«Hans måte å handle på provoserer mange mennesker, og det skaper konflikter, ettersom 'slasken' han snakker med, ofte blir sint, og det blir en prestisjesituasjon av det hele ... Jeg har snakket med ham en gang om at vi kunne ha grepet inn på en annen måte, men det var umulig å ta opp et sånt emne. Han ble forbannet og fikk alle piggene ut. Han burde ikke være politimann. Selv om han er dreven og dyktig, oppveier det ikke de negative sidene. Menneskesynet, empatien og måten man behandler mennesker på, må alltid være med.»

(Intervju med politimann med ett års tjeneste)

«Når vi valgte overtidssett og han hadde satt seg opp på listen, gikk jeg bort og visket ut. For jeg tenkte: Aldri i livet ... jeg har ikke tenkt å jobbe med han der ... Han sa mye 'jævla kjerring' og 'jævla idiot' hvis noen begynte å kjefte igjen ... Man trenger ikke å heve stemmen ... Men det skulle jo alltid lysse med lykter i

⁸ Politifolkene som ble valgt ut i illustrasjonsøyemed, vil bli betegnet med bokstaver i alfabetisk rekkefølge.

ansiktet, og du vet, hele den der greia. Stå over folk og stirre med luemerket i en spesiell vinkel ... Vi har allerede så stor makt. Vi eier jo den scenen der uansett, så det trengs ikke. Det blir jo bare tåpelig.»

(Intervju med politikvinne med ett års tjeneste)

Det bør understrekes at dette er et unntakstilfelle. Selv om politifolk med en slik stil er sjelden, kan de forårsake en hel del skade. De kan blant annet bidra til å gi politiet et dårlig omdømme i allmennhetens øyne. Hvis slike politifolk havner sammen med kolleger som ikke orker å stå imot dem, kan de ha dårlig innflytelse også på disse. Politifolk med politimann A sine egenskaper er ikke vanlige, men heller ikke enestående. Iblant kan de havne i eller søke seg til samme vaktlag, noe som kan ha spesielt ulykksalige konsekvenser, da de kan forsterke hverandres oppførsel. Det finnes noen beryktede tilfeller som har satt kjedelige spor etter seg. Noen politifolk har havnet i rettsaker med mye oppstuss, andre har blitt mye omtalt i massemedia, og enkelte har til og med blitt portrettert i skjønnlitterære verk. Den negative innvirkningen de har hatt, må på ingen måte undervurderes.

Politimann B med drøye 15 års tjeneste var i likhet med politimann A en av dem med aller flest tjenestehandlinger, men var «smal» i sin måte å jobbe på. For eksempel var han som regel vennligere mot kriminelle enn mot andre personer, slik som ofrene. Dette medførte at han ikke oppfylte kriteriene for kravnivå I. Målt mot de benyttede vurderingskriteriene ble prestasjonen hans ikke akseptabel.

Ikke akseptabel prestasjon – kravet til å løse oppdragene

Spesielt hos politifolk med lang tjenestetid er det ganske vanlig med en arbeidsmåte der de kjører rundt og venter på jobb fra operasjonssentralen, mens de unngår å ta egne initiativ. Det finnes også en del unge politifolk som temmelig omgående tilegner seg denne arbeidsstilen. Til tross for en mer eller mindre passiv holdning med vekt på tildelte arbeidsoppgaver over radioen, var det heller ikke nødvendigvis slik at politifolkene utførte disse arbeidsoppgavene på en akseptabel måte. De kunne for eksempel unnlate å gjennomføre innledende etterforskningskritt på åstedet. Blant dem som ikke klarte å leve opp til kriteriene for kravnivå I, var det vanligere at de ikke løste oppdragene på en akseptabel måte, enn at de behandlet mennesker ukorrekt.

Kravnivå I

Storparten av personalstyrken klarte både å behandle personer de kom i kontakt med korrekt, og å utføre og rapportere tildelte oppdrag på en akseptabel måte. De oppfylte dermed minst kravene til nivå I. Men ettersom mange var passive og ikke tok egne initiativ i noen særlig grad, stanset det der.

Kravnivå II

Politifolkene C og D, som begge hadde ett års tjenestetid da studien ble gjennomført, oppfylte kriteriene for kravnivå I og II, men ikke for III. Svakheten deres var at de ikke hadde noen problemløsende og problemorientert holdning, noe som kunne skyldes deres begrensede arbeidserfaring. De hadde ganske enkelt ikke fått innblikk i alle de forskjellige eksisterende måtene å løse en situasjon på, men handlet relativt stereotyp. Polititjenestemennene C og D gjorde altså det de hadde lært, akkurat som de fleste andre politifolkene med få tjenesteår. De skrev anmeldelser, gjennomførte avhør og skrev rapporter i form av forenklede forelegg og egenrapporter, begge deler med bra nok kvalitet og i stor nok mengde til å anses som høytytende. Men de tydde sjelden eller aldri til mer ukonvensjonelle og situasjons-tilpassede metoder for om mulig å ordne opp i et problem de ble stilt overfor. En forklaring på disse svakhetene er en utilstrekkelig kobling til praksis i løpet av de to teoretiske studieårene ved Politihøgskolen, en kort praksisperiode med for lite refleksjon og teoretisk tilbakemelding samt at polititjenestemennene som skulle formidle kunnskap i praksisperioden, ofte selv var uerfarne og nylig uteksaminerte. Enda en forklaring kan være at en problemorientert innfallsvinkel ikke har noen fremtredende plass i det gjengse politiarbeidet.

Kravnivå III

De yngste politifolkenes mangelfulle erfaring gjorde at de ikke hadde forutsetninger til å leve opp til det høyeste kravnivået. Best forutsetninger til dette hadde personale med flere års tjeneste. Politifolkene E, F, G og H ansås å ha oppnådd kravene til nivå III. Disse fire politifolkene var menn. Det var også én kvinne i denne kategorien (her kalt I). I likhet med E, F, G og H hadde hun cirka ti års tjeneste bak seg da studien ble gjennomført. Det var også noen andre politifolk som befant seg i grenselandet for å nå opp til dette kravnivået. Alle disse hadde flere tjenesteår bak seg.

Forskjeller i arbeidsprestasjonens kvalitet

På bakgrunn av den samlede informasjonen som er innhentet om de studerte politifolkene, er det altså blitt vurdert i hvilken grad de har levd opp til de forskjellige kravnivåene. Det ligger i sakens natur at det finnes et visst subjektivt moment når man skal vurdere kvalitet. Etter vår mening er kriteriene imidlertid så klare at forskjellige evaluatorene i hovedtrekk ventelig ville ha gjort lignende vurderinger. Det bør poengteres at det interessante er fordelinger og deres tyngdepunkter, ikke enkelttall (tabell 8).

TABELL 8. VURDERING (%) AV ARBEIDSPRESTASJONENS KVALITET.

Kravnivå	Totalt
Ikke akseptabel (0)	12,8
I	41,3
II	41,3
III	4,6
Sum	100,0
Antall	110

Av de vurderte politifolkene ble 13 prosent kategorisert som ikke akseptable. Resten oppfylte kravet til behandling av mennesker⁹, tok seg av og løste oppdrag på en akseptabel måte og hadde god nok kvalitet på rapportskrivningen. For i alt drøye 40 prosent var produksjonen av egeninitierte tjenestehandlinger imidlertid ikke høy nok til å nå opp til nivå II, og de havnet derfor i kravnivågruppe I. Ytterligere drøye 40 prosent hadde et så høyt nivå av tjenestehandlinger at de tilfredsstilte kriteriene for nivå II. Her inngår også enkelte politifolk som hadde lav eller relativt lav produksjon av egeninitierte tjenestehandlinger, men som likevel ansås å oppfylle kravene til nivå II. De kompenserte for den svake innsatsen ved å utføre andre viktige politiaktiviteter på en god måte.¹⁰

Et fåtall politifolk praktiserte en problemløsende og problemorientert arbeidsmåte i tillegg til at de selvfølgelig oppfylte kriteriene for nivå I og II. Bare fem prosent av de studerte politifolkene kvalifiserte seg for kravnivå III.

⁹ Dette betyr selvfølgelig ikke at de alltid handler på en slik måte at folk de har med å gjøre, er fornøyde. Det ligger i sakens natur at for eksempel lovovertredere ikke er spesielt glade for å få forbrytelsene sine forstyrret (se også Holgersson, Granér & Skoglund, 2006).

¹⁰ for eksempel være flittige til å skrive inn i etterretningsregisteret.

Tjenestetid i forhold til arbeidsprestasjonens kvalitet

Av resonnementet har det fremgått at det finnes en sammenheng mellom antall år i tjeneste og de ulike kravnivåene. Tabell 9 illustrerer dette forholdet. Den største andelen uakseptable var å finne i gruppen som hadde 15 år eller lengre tjenestetid. Nesten 30 prosent av politifolkene i denne gruppen levde ikke engang opp til kravene for nivå I. Andelene var imidlertid heller ikke ubetydelige for dem med kortere tjenestetid.

I gruppen av politifolk med kortere yrkeserfaring ble den egeninitierte tjenestehandlingsaktiviteten for hver femte polititjenestemann vurdert å være for lav til å nå opp til kravnivå II, til tross for at denne gruppen generelt er ivrige etter å handle. De havnet derfor på kravnivå I. Flertallet av de yngste politifolkene – drøye 70 prosent – var likevel aktive nok til å oppfylle kravene for nivå II.

TABELL 9. VURDERING (%) AV ARBEIDSPRESTASJONENS KVALITET, FORDELT PÅ TJENESTETID.

Kravnivå	0-3 år	4-14 år	15 år og over	I alt
0	9,7	5,9	29,6	12,8
I	19,4	45,1	59,3	41,3
II	71,0	39,2	11,1	41,3
III	0	9,8	0	4,6
Sum	100	100	100	100
Antall	31	47	27	105

Gamma -0,53, $p < 0,001$

For politifolkene med lengre tjenestetid var bildet annerledes. Kravnivå I dominerte klart i forhold til nivå II. Den avgjørende forskjellen var i hvilken grad politifolkene tok egne initiativ til tjenestehandlinger. Andelen som klarte å leve opp til kravnivå II, sank dessuten markant for gruppen med lengst tjenestetid. Bare drøye ti prosent greide det.

At erfaring er nødvendig for å oppfylle kravene til nivå III, illustreres av at ingen i den yngste gruppen klarte dem. Derimot oppfylte cirka ti prosent i gruppen med fire til 14 års yrkeserfaring kravene for nivå III. At ingen i gruppen med lengst tjenestetid havnet i kategori III, skyldes sannsynligvis at bare litt over ti prosent av disse produserte så mye at de taklet kravnivå II, noe som er en forutsetning for å bli plassert på det høyeste kravnivået.

Kjønnsstilhørighet og arbeidsprestasjonens kvalitet

Blant mannlige politifolk var det en relativt stor andel som ikke ble ansett å oppfylle minimumskravene. For de kvinnelige politifolkene gjør små tall at muligheten for tilfeldig variasjon blir stor – hver politikvinne tilsvarer knappe fire prosent. En test viser også at forskjellene mellom kjønnene i fordeling etter kravnivå ikke er statistisk signifikant (tabell 10).

TABELL 10. VURDERING (%) AV ARBEIDSPRESTASJONENS KVALITET ETTER KJØNNSTILHØRIGHET.

Kravnivå	Kvinner	Menn
0	3,8	16,7
I	53,8	36,9
II	38,5	41,7
III	3,8	4,8
Sum	100	100
Antall	26	84

Kji-2-test med korrigerer for små verdier, 3,78 df = 3, p > 0,05

Summa summarum har det ikke vært mulig å finne belegg for noen forskjell mellom mannlige og kvinnelige politifolk hva arbeidsprestasjonene deres angår, verken hva kvantitet eller kvalitet angår.

Sammenhengen mellom produksjon og kvalitet

Et viktig spørsmål er hvordan sammenhengen mellom kvantitativ produksjon og kvalitet i politiarbeidet viser seg. Politifolk med få tjenestehandlinger pleier å hevde at de fokuserer på andre arbeidsoppgaver enn for eksempel å skrive rapporter om trafikkforseelser. De mener at statistikken ikke fanger opp deres politimessige kvaliteter. Hvilken tyngde har dette argumentet?

I det politidistriktet hvor studien ble gjennomført, var det ikke noe fokus på produksjonsmål – noe som var en forutsetning for undersøkelsen.¹¹ Aktivitetsgraden målt i registrerte tjenestehandlinger viste seg derfor i høy grad også å gjenspeile

¹¹ På grunn av sterkt fokus på lett kvantifiserbar produksjon innen politivesenet er det vanskelig å finne et slikt område nå.

engasjementet innen andre arbeidsfelt som er vanskeligere å måle. Gjennom deltakende observasjon kunne det konstateres at mange av dem som fikk høye verdier i den kvantitative delstudien, også interesserte seg for andre aktiviteter enn de typene tjenestehandlinger som ble benyttet som mål. Dette gjaldt for eksempel omfattende øyeblikkelige tiltak på åstedet.¹² Andre eksempler er offerstøtte, kontakt med privatpersoner og næringsdrivende eller organisasjoner samt å skrive inn i etterretningsregisteret.

Ett av intervjuene tydeliggjør disse iakttakelsene. Slik beskriver politimann E sin oppfatning med hensyn til dette spørsmålet:

«Det er en enorm forskjell i arbeidsprestasjon mellom enkeltpersoner ... Forskjellen i arbeidsprestasjon viser seg blant annet i hva man ser på når man er ute, hvilke adresser man kjører til. De som liker å jobbe, skaffer seg jo oversikt over adressene hvor de kriminelle bor, eller skriver opp om de har sett en bil som man vil sjekke når man kommer inn igjen, for å se hvor den hører hjemme ... Behandlingen av allmennheten kan være veldig bra både for dem som jobber lite og dem som jobber mye. Det trenger ikke være noen forskjell ... Men på fredags- og lørdagskveldene er det mange som synes det er slitsomt med fulle folk. De blir sittende i bilen. Vil ikke gå ut. Hvis noen kommer bort, ruller de kanskje ned ruten to centimeter og spør: 'Hva vil du?' Mens de som er interessert, stiller seg utenfor bilen eller oppsøker folk hvis det ikke er noen som kommer bort. Da kan man få informasjon som man ikke vil få hvis man sitter i bilen ... De som ikke presterer noe i politiarbeidet sitt, glaner litt på slaskene og mener at nå føler slaskene seg observert. De synes at det får holde ... og kjører sin vei. Noterer ikke noe bilnummer eller hvem de var sammen med, eller hva de kan tenkes å gjøre på dette stedet ... De som er engasjert, er ofte engasjert på alle områder. Det går igjen i andre situasjoner, for eksempel når det gjelder å ta seg av den skadelidende parten.»

Kilden var en høytytende politimann, som også gjennomførte ulike aktiviteter med sosialt preg som ikke ble fanget opp av statistikken. Han brukte for eksempel mye tid på å støtte ofre for forbrytelser. Også andre med høye verdier brukte mye av tiden sin på andre aktiviteter enn dem som ble synlige i statistikken. Politifolkene

¹² Med dette menes at politifolk gjennomfører tiltak som letter etterforskningen, for eksempel å avhøre offeret i stedet for bare å notere kortfattede opplysninger som etterforskerne senere må komplettere (se Ahlberg & Knutsson, 1996).

F og G jobbet blant annet mye med å legge grunnlaget for forundersøkelser som kunne lede frem til påtale og eventuelt fellende dom. Disse tre personene var høyproduktive på en mengde virkefelt.

Etter å ha sammenholdt opplysningene om tjenestehandlinger fra intervjuene med dem fra observasjonene, ble politifolkene fordelt i produktivetsgrupper på de ulike kravnivåene slik det fremgår av tabell 11.

TABELL 11. VURDERING (%) AV ARBEIDSPRESTASJONENS KVALITET, FORDELT PÅ PRODUKSJONSGRUPPETILHØRIGHET.

Krivnivå	Produktivetsgruppetilhørighet				Sum
	Høy	Høy-middels	Lav-middels	Lav	
0	2,7	4,5	1,8	4,5	12,8
I	0	0	19,1	21,8	41,3
II	16,4	19,1	5,5	0	41,3
III	4,5	0	0	0	4,6
Sum	23,6	23,6	26,4	26,4	100,0
Antall	26	26	29	29	110

Gamma = 0,69, $p < 0,001$

De knappe 13 prosentene av politifolkene som ble vurdert å ikke leve opp til minimumskravene på grunn av svakheter i måten å behandle mennesker på eller i evnen til å gjennomføre tildelte oppdrag på en akseptabel måte, fordelt seg på alle produktivetsgruppene, med en viss overvekt på høy-middels og lavproduktiv.

Definisjonsmessig er kun personer med lav-middels og lav produksjon inkludert blant dem som bare oppnådde kravnivå I. De oppfylte altså betingelsene om å behandle mennesker korrekt og løse oppdrag på en nøyaktig måte, men hadde for lite egeninitiert aktivitet.

For å oppfylle kravene til nivå II måtte politifolkene, i tillegg til å oppfylle personbehandlings- og oppdragskravene, også ha så mange egeninitierte tjenestehandlinger at de ble plassert i produktivetsgruppene høy eller høy-middels. Det fantes også et innslag av politifolk som til tross for færre egeninitierte tjenestehandlinger (lav-middels) ansås å oppfylle kravnivå II gjennom å utmerke seg i andre viktige politiaktiviteter som ikke fanges opp av statistikken.

De knappe fem prosentene av politifolkene som ansås å leve opp til kravnivå III, hadde et så høyt aktivitetsnivå med hensyn til egeninitierte tjenestehandlinger at de også kvalifiserte seg for den høyeste produktivetsgruppen.

Sammenhengen mellom produktivetsgruppetilhørighet og kravnivå var relativt sterk (Gamma – 0,69) – noe som delvis henger sammen med hvordan kravnivåene er definert. Ettersom sammenhengen mellom tjenestetidens lengde og kravnivå ikke er like entydig, burde sammenhengen heller ikke være spesielt sterk – noe som også ble bekreftet (Gamma – 0,53).

Opptreden blant politifolk på det høyeste kravnivået

Hva kjennetegnet de fem politifolkene – E, F, G, H og I – som oppfylte det høyeste kravnivået? Bortsett fra at samtlige hadde ni års tjeneste eller mer og var rundt 35 år gamle, var forskjellene i bakgrunn, utdanning og tidligere arbeidserfaring store. De lot også til å ha helt forskjellige personlige egenskaper.

Dette til tross var det mulig å identifisere noen fellestrekk. Disse kan sammenfattes til fire egenskaper:

1. høy motivasjon
2. høy kompetanse
3. stor integritet
4. god fysisk form

Motivasjonsfaktoren krever en kommentar. Det er mulig å finne høyt motiverte politifolk som likevel ikke klarer å leve opp til kravnivåene våre. De kan for eksempel legge så stor vekt på å være tilgjengelige for oppdrag at de ikke vil risikere denne beredskapen gjennom å ta initiativ til tjenestehandlinger på egen hånd.¹³ Det kan også være at de ikke mener at det er spesielt viktig med innledende etterforskningsskritt.

¹³ Se Knutsson (1995: 25–28) angående patruljebilskulturen.

Motivasjon og kompetanse

Politifolkene E og F lignet hverandre på den måten at de ønsket å analysere tjenestehandlingene de hadde gjennomført, gjerne ut fra et samfunnsperspektiv. De opptrådte slik at de hele tiden forsøkte å tilegne seg kunnskap og utvikle arbeidsmetodene sine. For eksempel kunne de observere at en bil stod på en sykkelsti utenfor en stengt fritidsklubb. De konstaterte at det satt en person i bilen, og fikk en følelse av at bilen kunne være stjålet. Fremkjøringen ble imidlertid litt mislykket, og personen i bilen sprang fra stedet og rakk å få for stort forsprang innen politifolkene kom seg ut av politibilen. Dermed slapp den mistenkte biltyven unna. Etterpå, da E og F var på vei fra den stjalne bilen, oppstod en diskusjon om hva som hadde gått galt, og hvordan fremkjøringen burde ha foregått. Deretter øvde de på den diskuterte fremkjøringsmåten to ganger – alt for å øke sannsynligheten for å lykkes neste gang. Dermed ble en negativ opplevelse til en viss grad forandret til en positiv, ved at politifolkene kunne oppleve tilfredsstillelse over å ha utviklet ferdighetene sine.

Oppfølging av egne tjenestehandlinger kan i noen tilfeller og for en del politifolk imidlertid også minske motivasjonen. Å følge opp oppdrag for å finne ut hva de resulterte i, kan iblant oppleves som desillusjonerende når mistenkte går fri eller etter politifolkenes mening får for milde straffer. Denne risikoen reduseres ved å begrense oppfølgingen til de momentene som politifolkene selv har kontroll over. Som regel ville de politifolkene som oppfylte det høyeste kravnivået, likevel følge opp oppdragene de hadde vært med på å initiere.

I politiforskningen er det beskrevet et arbeidsmønster for politifolk som kalles «ansvarspatroljen» (Sørensen og Hetle, 1990). Dette mønsteret er preget av påpasselighet, og tjenestepersonene i en slik patrulje har som mål å representere politiet på best tenkelig måte. De strekker seg langt for å hjelpe, formidle assistanse og utføre oppdrag til punkt og prikke. «*Kunne vi ha gjort mer?*» er et stadig tilbakevendende spørsmål. De opplever at de hele tiden kan finne en slags fasit for tiltakene sine ved hjelp av hva de har lært seg om politiarbeid og forventninger i situasjonen. Slike patruljer er opptatt av å løse oppdragene selv. De mobiliserer alle sine ressurser, for eksempel sin juridiske kompetanse. Når politimennene E og F jobbet sammen, tilegnet de seg en arbeidsmåte som ligner ansvarspatroljen, men lot ikke til å oppleve at det fantes noen fasit for hvordan man skulle opptre i en gitt situasjon. De så det som mulig å løse en oppgave på flere forskjellige måter.

Mens E og F forholdt seg mer reflekterende og ofte forsøkte å søke kunnskap og stille spørsmål ved sin egen handlemåte for å utvikle seg, var politimann G mer kategorisk i sitt syn: «*Sånn gjør man det.*» Han hadde en fasit for hvordan man skulle opptre, uansett om den var riktig eller ikke. Det han mente var rett, gjorde han tydelig oppmerksom på. Tilværelsen ble ofte beskrevet i termer som svart eller hvitt, rett eller galt, selv om han også kunne være analytisk. Som regel skygget imidlertid «*imageret*» hans for denne evnen. Politimann Gs klare og direkte opptreden gjorde at de mistenkte ofte møtte ham med stor respekt. Han hadde en omfattende etterforskningskompetanse og la ned mye energi på denne arbeidsoppgaven. Politimann G prøvde ofte å opptre som problemløser, og var ikke redd for å gå ut av bilen og snakke med folk. Men han kunne være litt for rask til å avfeie visse arbeidsoppgaver som «*drittjobber*» som skulle gjøres unna kjappest mulig. Denne oppførselen var svært forskjellig fra handlemåten til E, som tok på seg de fleste oppgaver på en engasjert måte.

Politimann Es store styrke var hvordan han behandlet mennesker, men vekten på dette kunne iblant overskygge selve saken. Hans ikke fullt så sterke side var den juridiske vurderingen med etterfølgende rapportskrivning. Evnen til å være åpen overfor andre faktorer enn samhandlingen på stedet kunne derfor være mangelfull. Politimann F hadde i likhet med G stor interesse for den etterfølgende juridiske prosessen, og forsøkte å få med seg så mye som mulig på stedet. Det innebar også en risiko for at disse to kunne oppfattes som nonchalante og ikke gi inntrykk av å lytte oppmerksomt til personer som snakket til dem. Det lot til å være umulig å konsentrere seg helt og fullt om én person og samtidig få med seg andre ting som skjedde i omgivelsene. Det ville i denne henseende være en fordel om politimann E jobbet sammen med F eller G. E og G hadde ikke jobbet sammen, men det hadde som tidligere nevnt E og F. Når de var i samme patrulje, ble fordelingen vanligvis slik at E konsentrerte seg om behandlingen av mennesker, for eksempel å ta seg av offeret, mens F konsentrerte seg om den juridiske prosessen og andre forhold det var viktig å tenke på i forbindelse med en forbrytelse.

Politimann H lot til å se på arbeidet litt som en slags idrettskonkurranse eller sport, eller som en lek å la «*politi og røver*». Han fokuserte på godt avgrensede momenter, og ble fornøyd når han klarte å pågripe noen han ville få fatt i. Politimann H var ikke like kategorisk som G, men prøvde å finne forskjellige måter å utføre arbeidsoppgavene på. Han turde å spørre hvis han lurte på noe, for eksempel i forbindelse med rapportskrivningen. Formålet var ikke som hos E og F å forsøke å utvikle kunn-

skapen som sådan, men helt enkelt å vinne kampen han for øyeblikket var engasjert i. Politimann H ønsket seg et smalere spekter av arbeidsoppgaver enn E, F og G. Han var dårlig motivert til å gripe inn mot blant annet trafikkforseelser. Hans evne til å rapportere en hendelse var imidlertid god. Iblant gikk han ut av bilen for å innlede en prat, men han var hovedsakelig fokusert på å pågripe kriminelle. Han beveget seg da ofte til fots for å kunne snike seg innpå og anholde en mistenkt.

Politikvinne I var mindre interessert i å jage etter mistenkte enn E, F og H. Hun var mer fokusert på å løse sine tildelte arbeidsoppgaver på en god måte. Plikttroskap er en dekkende karakteristikk av hennes måte å jobbe på. Hun var flink til å huske ansikter og navn, noe hun hadde til felles med E, G og H. I hadde høyst sannsynlig den beste personkjennskapen av alle i dette området. Hun var tilstrekkelig motivert til at hun uten problemer kunne få fatt i en mistenkt på egen hånd, selv om hun helt klart var mindre fysisk robust enn politimennene E, F og H. Hennes primære interesse var kommunikasjon, og hun fikk på den måten god kontakt med personer i forbindelse med tjenestehandlinger. Likevel var hun tøff og vek ikke tilbake dersom situasjonen krevde at hun tok et skritt frem. Det gjorde heller ikke E, F, G eller H. Normalt utførte imidlertid alle disse fem politifolkene tjenestehandlinger uten bruk av vold. Politikvinne Is interesse for kommunikasjon gjorde at hun ofte la stor vekt på diskusjoner, noe som kunne ta tid. Denne egenskapen kunne irritere en del kolleger.

Individer med sterkt fokus på å pågripe mistenkte – «jaktinstinkt» – lot ofte til å ha behov for å inndele personer de kom i kontakt med i tydelige kategorier, som «kjeltring eller straight» osv. Denne holdningen, å dele inn verden i svart og hvitt, medførte imidlertid en risiko for å opptre på en måte som kunne oppfattes som krenkende, spesielt overfor mistenkte personer. Ettersom opptreden overfor allmennheten er en faktor som er vektet inn for å avgjøre om en person levde opp til kravnivåene eller ikke, falt flere politifolk med denne innstillingen gjennom (for eksempel politimennene A og B). De kunne foreta mange tjenestehandlinger, spesielt i forbindelse med narkotikarelatert kriminalitet, som lot til å være et arbeidsfelt som ofte appellerte til dem med et utpreget jaktinstinkt. En sannsynlig forklaring er den tydelige og svært sterke muligheten til umiddelbar belønning ved en «god fangst», i form av at politifolkene fant narkotika og at mistenkte kunne anholdes. Nettopp en mer permanent frihetsberøvelse later generelt til å være et viktig mål på en vellykket innsats blant politifolkene. Arbeid mot narkotikakriminalitet gir

dessuten god mulighet til å kunne inndelegere personer man kommer i kontakt med, i tydelige kategorier. Trolig er det slik at politifolk som har en utpreget tilbøyelighet til å se verden i svart og hvitt, og som derfor ønsker seg tydelige motstandere, lett blir tiltrukket av muligheten til å konsentrere seg om dette virkefeltet.

Fire av politifolkene på kravnivå III hadde et velutviklet jaktinstinkt samtidig som de evnet å se saken fra motpartens side. De så på jakten mer som et slags rollespill. Iblant klarer forbryterne seg, iblant ikke. Politifolkene kunne imidlertid bli opptatt av å pågripe en bestemt person, for å få bukt med et problem eller fordi vedkommende hadde begynt å irritere dem. De kunne også ha vanskeligheter i forhold til en bestemt gruppering. Tyver fra Øst-Europa vekket for eksempel politimann Es irritasjon. Hans vanligvis høye toleransenivå og hyggelige måte å behandle folk på, forandret seg når han fikk med en slik forbrytelse å gjøre.

Innstillingen hos de politifolkene som klarte å nå opp til kravnivå III, til forskjell fra mange andre med høyt fokus på å pågripe forbrytere, lot ikke til å være at «*slasker er slasker og vil alltid være slasker*». I stedet gav de ofte inntrykk av å ha en mer åpen innstilling overfor personer de kom i kontakt med i tjenesten, selv om de mente at noen var yrkeskriminelle og hadde vanskelig for å komme ut av det sporet de var havnet i.

Integritet

En annen faktor som utkrystalliserte seg, var disse politifolkenes evne til åpent og spontant å våge å gi uttrykk for sine meninger i ulike saker, selv om oppfatningene deres skulle avvike fra de rådende normene i gruppen de var en del av. Det samme motet viste de også ofte overfor sjefen og personer de kom i kontakt med i tjenesten.

Innflytelse fra kollegene er en av faktorene som på lengre sikt kan innvirke negativt på politifolks produktivitet (Holgerson, 2005). Sammenlignet med andre hadde de høytytende en evne til i større grad å motstå en slik negativ påvirkning. Det er ikke usannsynlig at denne egenskapen også viste seg i motet til å tørre å gå imot rådende oppfatninger. Det bør imidlertid understrekes at det fantes personer som gjorde seg hørt og fremla sine oppfatninger om en mengde ulike spørsmål uten å få utrettet noe særlig, akkurat som det også fantes lavmælte typer som fikk utrettet mye.

Imidlertid var ingen av dem som levde opp til det høyeste kravnivået unnfallende. Hva politifolkene F, G og I angikk, var det vanlig at de gav uttrykk for sin egen mening uten å ha blitt oppfordret til det. Spesielt skjedde dette dersom de mente at noe var galt. Også politimann H gjorde sin stemme hørt, muligens i noe mindre grad. Han lot til å være mer passiv når det gjaldt å kanalisere synspunkter oppover i organisasjonen. Det var hans innstilling til arbeidet, der det viktigste var å få mulighet til å pågripe dem han ville få tak i, som gjenspeilte seg i denne atferden – ikke en uvilje mot å gi uttrykk for en avvikende mening. Politimann E var mer stillfarende, men likevel ikke redd for å ytre seg. Hvis han ble spurt om noe, eller syntes noe var veldig feil, var han rede til å ta opp kampen både mot kolleger og oppover.

Det later til å kreves en sterk vilje for å stå imot den sterke sosialiseringprosessen innenfor den rådende kulturen i politiet. Denne kulturen medfører at mange politifolk relativt raskt tilegner seg en arbeidsstil der de i høy grad venter på jobb, og i liten grad tar egne initiativ eller utfører oppdrag på en problemløsende måte.

Det fantes også eksempler på engasjerte og høytytende politifolk i det undersøkte området som søkte seg bort fra patruljetjeneste. I ett slikt tilfelle var den direkte årsaken en konflikt med distriktsledelsen – en konflikt som bunnet i at denne politimannen gav uttrykk for sterkt kritiske synspunkter.

Det sterke engasjementet kjennetegnet de politifolkene som levde opp til målestokken for nivå III – et engasjement som ikke bare innebar vilje til å stå opp mot etablerte normer i ens egen gruppe, men også til å ta konflikter oppover i hierarkiet. For å rekruttere og beholde engasjerte politifolk må politisjefer på ulike nivåer lære seg å akseptere en engasjert holdning hos disse – noe som kan medføre at det blir stilt spørsmål ved sjefenes handlemåte og beslutninger.

Fysisk form

Alle personer i gruppen som oppfylte kravene til nivå III, var i god fysisk grunnform og trente regelmessig. Tre av dem hadde svært god fysikk, selv sammenlignet med nylig uteksaminerte og betydelig yngre politifolk. Ingen av disse fem politifolkene konsentrerte seg spesielt om styrketrening, men trente også utholdenhet. Det bør imidlertid nevnes at det var mange politifolk med god fysisk form som likevel ikke oppfylte de høyeste kravene. Det var derimot ingen eksempler på det motsatte forholdet. En mulig forklaring kan være at det kreves relativt god form

for i det hele tatt å takle skiftjobbingen, spesielt dersom politifolkene skal løse sine arbeidsoppgaver på en god måte.

Når det gjelder fokus på styrketrening, kan forskjellige personer naturligvis ha ulike grunner til dette. Hvis grunnen er at de anser at nettopp fysisk styrke er en forutsetning for å løse mange av politioppgavene, kan det føre til at de i større grad bruker fysisk styrke til oppgaver som kunne vært løst på andre måter. En person med en slik innstilling i kombinasjon med høye ambisjoner anser det som nødvendig å trene styrke. Det var naturligvis mange som kunne prioritere styrketrening uten av den grunn å ha en slik innstilling, akkurat som det fantes politifolk som mente at makt og vold spiller en sentral rolle i politiyrket, men som likevel ikke drev med styrketrening.

Det bør understrekes at det av og til er nødvendig med fysisk styrke for å løse visse arbeidsoppgaver, men ofte er det mulig å ta hånd om et problem uten bruk av vold. Det viste seg at de som klarte å leve opp til det høyeste kravnivået, i høy grad hadde tilegnet seg en kommunikativ måte å jobbe på. Det er selvsagt ønskelig av mange grunner at politifolk ikke trekkes inn i unødige konflikter, blant annet fordi disse legger beslag på både tid og energi som i stedet kunne vært brukt på andre aktiviteter.

Hvordan forbedre politiarbeidet?

Uniformert politi har en svært viktig funksjon – det er de som står for mye av det innledende og utadrettede politiarbeidet. Det uniformerte personalets innsats i felten er for eksempel ofte avgjørende for det etterfølgende arbeidet ved etterforskning av forbrytelser. Det er også i denne funksjonen at politiet har sin største kontaktflate mot allmennheten, for eksempel når det gjelder den viktige innledende støtten til offeret for forbrytelsen (se Lindgren, 2004).

I denne undersøkelsen har vi valgt å dele opp politifolkenes arbeidsprestasjoner i en målbar kvantitativ produksjonsstatistikk og i kvaliteter som er vanskeligere å måle. Et sentralt punkt er nettopp at storparten av arbeidsmomentene som inngår i politiets oppgaver, er vanskelige å fange opp og måle (se også Finstad, 2000; Fjeldberg, 2000; Holgersson, 2005). Vi har påvist at det finnes en sammenheng mellom kvantitativ produksjon og kvalitet i politiarbeidet, men at den ikke er

direkte. Et høyt antall egeninitierte tjenestehandlinger er ikke ensbetydende med en god arbeidsprestasjon. Viktigst av alt er kanskje at det bare later til å være en liten andel av polititjenestemennene, med både mange tjenestehandlinger og høy kvalitet i arbeidet, som presterer godt nok på jobben til å havne på det høyeste kravnivået. Hovedkonklusjonen kan sammenfattes på følgende måte: *Politiarbeid av høy kvalitet krever politifolk med høy motivasjon og stor kompetanse.*

Studien peker på to prosesser som løper parallelt over tid, og som motvirker hverandre. Den ene utvikler politifolkene ved å gi dem erfaringer som gjør at de kan utføre det gode politiarbeidet, mens den andre fører til redusert motivasjon til å engasjere seg i arbeidet sitt.

Når det gjelder å øke kompetansen, er det viktig at lokalt politi og utrykningspoliti virkelig ønsker å bli værende i stillingene sine, slik at de kan utvikle seg og bli dyktige fagfolk. Tidligere tok det flere år før en politimann/-kvinne kunne jobbe i patruljebil. Nå for tiden havner uerfarne politifolk omgående i denne vanskelige rollen. Følgen blir ikke bare at unge politifolk instruerer nye politifolk, noe som svekker mulighetene for å samle kunnskap, men også at denne stillingen oppfattes som noe man må søke seg vekk fra for å kunne utvikle seg.

Demotivasjonsfaktoren er sammensatt. Det varierer hva som oppfattes som mest demotiverende. Lite gjennomtenkt rapportskrivning, manglende tilbakemelding, toppstyrt ledelse og styring, dårlige utviklingsmuligheter og mangel på kontinuerlig opplæring er vanlige stikkord når politipersonalet selv har fått beskrive hva de opplever som mest frustrerende (se også Holgersson, 2005). For å kunne oppnå et høyere kravnivå kreves det at organisasjonen fokuserer på og om mulig forsøker å løse eller dempe effekten av disse forholdene. I politietaten fokuseres det på disse tingene, og visse betingelser er etter hvert blitt forbedret. Utdanningen har for eksempel gjennomgått relativt omfattende forandringer. Det er likevel viktig at de som styrer politivirksomheten, virkelig tar til seg budskapet om at visse forhold trenger å forandres. Ellers er forutsetningene mangelfulle for at virksomheten skal kunne utvikles på en ønskelig måte.

Styringsformens betydning

Den svenske Rikspolisstyrelsen har i den senere tid villet øke politiets produktivitet, blant annet gjennom å definere ulike produksjonsmål for virksomheten. Det

forventes at politifolk skal øke produktiviteten på de angitte og enkelt målbare arbeidsområdene, uten å gi avkall på kvaliteten på de områdene som målekriteriene ikke fanger opp. Tidligere har det mer eller mindre manglet sentrale krav til produksjon innen politiet. I en innledende fase kan det derfor være positivt å fokusere på kvantifiserbare produksjonsmål, ettersom det viser at ledelsen krever at enheter og enkeltpersoner presterer et visst resultat (Holgersson, 2007).

Imidlertid er det viktig å forstå konsekvensene av en slik styringsmodell, ofte omtalt som «command and control» (se Seddon, 2003), og hvordan den påvirker det politiarbeidet som faktisk utføres. Visst er det mulig å stille opp kvantifiserbare produksjonsmål og å oppnå en del av dem for på den måten å dokumentere mål-oppfyllelse. Organisasjonen kan da vise til fremskritt og at resultatet er forbedret (se Ivarsson og Westerberg, 2004; Holgersson, 2005). Her er det imidlertid minst to problemer. For det første er produksjonsmål lette å manipulere (se for eksempel Gregory, 1966; Miller, 1996; Holgersson, 2005; 2007). Og for det andre sier de egentlig veldig lite om den samlede produksjonen i politivirksomheten, ettersom det bare er et fåtall forhold som lar seg definere med slike målekriterier. I tillegg er det en betydelig risiko for at bedre kvantitative resultater skjuler en redusert kvalitet i politiarbeidet. Det motsatte forholdet kan selvfølgelig også forekomme. Bak reduserte kvantitative prestasjoner kan det skjule seg en kvalitetsheving.

Det finnes en hel del forskning som taler for at en styringsform som bygger på å oppnå enkle produksjonsmål, egentlig kan være kontraproduktiv (se Merton, 1968; Marx, 1981; Bruzelius og Skärvad, 1989; Johansson, 1992; Miller, 1996; Holgersson, 2005). Én risiko er at det oppstår pseudoproduksjon. Målet blir da å oppfylle de fastsatte kriteriene, og ikke det som disse kriteriene skulle måle (se for eksempel Miller, 1996; Holgersson, 2005; 2007).

I en utredning om hvordan regjeringen skal styre sin forvaltning (SOU 2007:75) fremlegges kritiske synspunkter, og denne styringsmodellen – den såkalte mål- og resultatstyring – trekkes i tvil.¹⁴ For det første pekes det på risikoen for målforskynning, nøyaktig slik vi fremholdt i det ovenstående. Denne effekten gjør seg gjeldende nedover i organisasjonen. Men i utredningen går man videre og argumenterer mot antakelsen som gjelder måloppfyllelsen, der det er underforstått at de fastsatte målene

¹⁴ Det bør nevnes at utredningens forfatter er Sten Heckscher. I tillegg til å ha vært rikspolitisjef har han arbeidet i en rekke stillinger og organisasjoner, og har i sine ulike roller fått direkte erfaringer med statlige styringsformer. Dette gir ekstra tyngde til kritikken som fremsettes.

sier noe om effekter på høyere nivåer. Imidlertid er det overhodet ikke gitt at de eventuelt oppnådde målene virkelig innebærer at for eksempel kriminaliteten påvirkes slik at den reduseres. Dermed blir det høyst usikkert hvorvidt oppnådde mål angående for eksempel promillekontroller eller ferdig etterforskede saker virkelig fører til færre forbrytelser. Man resonnerer her i form av effektkjeder, der flere og flere faktorer påvirker de høyeste målnivåene. Mange av disse faktorene har politiet dessuten ingen kontroll over i det hele tatt. For å ta promillekontrollene som eksempel, har den politiske beslutningen om Sveriges EU-medlemskap fått store alkoholpolitiske konsekvenser, med en kraftig økning av alkoholforbruket. Dette har i sin tur virkninger på promillekjøringen. Lignende resonnementer kan føres om voldskriminaliteten, med den velkjente sterke koblingen mellom alkohol og vold.

Det er med andre ord et stort behov for å gjennomgå den nåværende styringsfilosofien.

Noen ord til slutt

Kjernen i resonnementet vårt kan faktisk gjenfinnes i forskningen så tidlig som i begynnelsen av forrige århundre, da forskere stilte spørsmålet: «*Hvordan kan man forvente at folk bare skal adlyde ordrer og samtidig ta ansvar i den utstrekning de burde?*» (Metcalf og Urwick, 1940).

Ekmans (1999) tese er at politiledelsen betrakter det som selvsagt at ulike skriftlige instruksjer, anvisninger og forordninger osv. kan styre politivirksomheten i rett nedadgående linje. For å få bukt med styringsproblemene utformes det stadig mer detaljerte direktiver. Effekten uteblir imidlertid, ettersom mye av den faktiske styringen skjer gjennom samtaler og småprat politifolkene imellom.

Det er imidlertid mulig å styre politiarbeidet gjennom å påvirke politipersonalets motivasjon og kompetanse til å handle på en bestemt måte. Det blir da viktig å konsentrere seg om å øke personalets forståelse av ulike fenomener. I dagens situasjon er det vanskelig for politiorganisasjonen å lykkes med dette, blant annet på grunn av grunnutdanningens utforming, der praksis og teori er delt i to separate bolker. Men også på grunn av den generelle ledelsesfilosofien, der det er stor avstand mellom personalet som utfører det faktiske politiarbeidet, og dem som vil styre virksomheten fra sentralt hold. Virksomheten ses da fra to

helt forskjellige perspektiver med svært forskjellige kunnskaper om politiarbeidet (Holgersson, 2005).

For at politiarbeidet skal samsvare bedre med myndighetenes intensjoner om hvordan politivirksomheten skal drives, er det en forutsetning å øke politifolkenes motivasjon og kompetanse slik at flere tar egne initiativ til tjenestehandlinger og arbeider mer langsiktig med problemløsning. Tiltak som fører til at for eksempel ytterligere ti prosent av politipersonalet arbeider på denne måten, ville være mer effektivt enn å ansette og utdanne nye politifolk. For selvfølgelig blir utbyttet større av å forbedre arbeidsprestasjonene til personer som allerede er i organisasjonen, enn av å tilføre nye tjenestepersoner – så lenge det ikke skjer noen endring og bare et fåtall blir værende og utvikles til dyktige og høytytende politifolk i uniformert tjeneste.

Avslutningsvis vil vi understreke at potensialet for en bedre politivirksomhet er stort.

Referanser

- Ahlberg, J. & Knutsson, J.** (1996). *En utvärdering av Södermalmsmodellen - rutinen med långtgående förstahandsinsatser vid brottsutredningar*. PHS forskningsrapport 1996:2. Solna: Polishögskolan.
- Bayley, D.H.** (1998). *What Works in Policing*. New York: Oxford University Press.
- Boba, R.** (2003). *Problem Analysis in Policing*. Washington, DC: Police Foundation.
- Brown, M.** (1988). *Working the streets. Police Discretion and the Dilemmas of Reform*. New York: **Russel Sage Foundation**.
- Bruzelius, L.-H. & Skärvad, P.-H.** (1989). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur.
- Clarke, R.V.G.** (2002). Problem-Oriented Policing, Case Studies. <http://www.popcenter.org/Library/RecommendedReadings/POP-SCP-Clarke.pdf>
- Clarke, R.V.G. & Eck, J.** (2003). *Become a Problem-Solving Analyst*. London: Jill Dando Institute of Crime Science.
- Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S.** (1994). Entering the Field of Qualitative Research. I Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. (red.). *Handbook of Qualitative Research*, Washington DC: Sage Publications Inc.
- Eck, J. & Spelman, W.** (1987). *Problem Solving. Problem-Oriented Policing in Newport News. Police*. Washington DC: Police Executive Research Forum. NIJ. U.S. Department of Justice.

- Ekman, G.** (1999). Från text till batong - Om poliser, busar och svennar. Avhandling. Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm. Stockholm: Elanders Gotab.
- Finstad, L.** (2000). *Politiblikket*. Oslo: Pax Forlag A/S.
- Fjeldberg, N.** (2000). Mål og resultatstyring i politietaten. *Materialisten*, nr. 1–2, 2000.
- Goldstein, H.** (1979). Improving Policing: A Problem-Oriented Approach. *Crime and Delinquency*, 25 (2): 234–58.
- Goldstein, H.** (1990). *Problem-Oriented Policing*. New York: McGraw Hill.
- Goldstein, H.** (2003). On Further Developing Problem-oriented Policing: The Most Critical Need, The Major Impediments and a Proposal. I Knutsson, J. (red.). *Problem-oriented Policing: From Innovation to Mainstream*. Crime Prevention Studies, Vol. 15. Monsey: Criminal Justice Press.
- Holgersson, S.** (2005). *Yrke: POLIS*. Doktoravhandling, Institutionen för datavetenskap, Linköpings universitet.
- Holgersson, S.** (2006). *Police Officers Professional Knowledge*. Report 2006:2. Sörentorp: The Swedish National Police Academy.
- Holgersson, S.** (2007). *Kartläggning av svenska polisens narkotikabekämpning*. Rapport 23, Mobilisering mot narkotika, Socialdepartementet.
- Ivarsson Westerberg, A.** (2004). *Papperspolisen. Den ökande administrationen i moderna organisationer*. Doktoravhandling, Stockholm: Handelshögskolan.
- Johansson, R.** (1992). *Vid byråkratins gränser. Om handlingsfrihetens organisatoriska begränsningar i klientrelaterat arbete*. Doktoravhandling, Lunds universitet.
- Knutsson, J.** (1995). *Politiet i parken*. PHS forskning 1995:2. Oslo: Polishøgskolen.
- Knutsson, J.** (red). (2003). *Problem Oriented Policing: From Innovation to Mainstream*. Crime Prevention Studies, Vol 15. Monsey, NY: Criminal Justice Press.
- Knutsson, J. & Partanen, P.** (1986). *Vad gör polisen?* Brottsförebyggande rådet. Brå forskning 1986:2. Stockholm: Liber förlag.
- Knutsson, J. & Søvik, K. E.** (2005). *Problemorientert politiarbeid i teori og praksis*. PHS-Forskning 2005:1. Oslo: Politihøgskolen.
- Lindgren, M.** (2004). *Brottsoffer i rättsprocessen. Om ideala brottsoffer och goda myndigheter*. Akademisk avhandling. Stockholm: Jure förlag.
- Marx, G.** (1981). Ironies of Social Control: Authorities as Contributors to Deviance Through Escalation, Nonenforcement and Covert Facilitation. *Social Problems*, Vol. 28, No 3: 221–246.
- Merton, R.** (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press.
- Metcalfe, H.C. & Urwick, L.** (1940). *Dynamic Administration: The collected papers of Mary Parker Follet*. New York: Harper & Row Publishers.

- McGregor, D.** (1966). *Företagen och människan*. Stockholm: Beckmans.
- Miller, G.** (1996). *Hierarkins Ekonomi: Att Styra Effektiva Organisationer*. Stockholm: SNS förlag.
- Patton, M.Q.** (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park: Sage Publications.
- Reiner, R.** (1998). Process or Product? Problems of Assessing Individual Police Performance. I Brodeur, J.-P. (red.). *How to recognize good policing. Problems and Issues*, Washington DC: Sage.
- Reiss, A.** (1971). *The Police and the Public*. New Haven: Yale University Press.
- Robinette, H.** (1982). The Police Problem Employee. *FBI Law Enforcement Bulletin*, juli 1982.
- Seddon, J.** (2003). *Freedom from Command & Control. A better way to make the work work*. England: Vanguard Education Ltd.
- Sherman, L., Shaw, J.W. & Rogan, D.P.** (1995). *The Kansas City Gun Experiment*. Washington DC: National Institute of Justice.
- Sherman, L.; Gottfredson, D.; MacKenzie, D.; Eck, J.; Reuter, P. & Bushway, S.** (1997). *Preventing Crime: What Works, What Doesn't, What's Promising*. Washington D.C: U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs.
- SOU 2007:75** (2007). *Att styra staten – regeringens styrning av sin förvaltning*. Betänkande av Styrtutredningen. Stockholm: Edita Sverige AB.
- Sørensen, B. & Hetle, A.** (1990). *Oppgavemestring og arbeidsorganisasjon i politi- og lensmannsarbeid*. Arbeidspsykologisk institutt / Arbeidsforskningsinstituttet, Oslo.
- Zhao, J. & Thurman, Q.** (2004). Sources of Job Satisfaction Among Police Officers. A Test of Demographic and Work Environment Models. I Zhao, J. & Thurman, Q. (red.). *Contemporary Policing. Controversies, Challenges and Solutions*, Los Angeles, CA: Roxbury Publishing Company.

STEFAN HOLGERSSON er både politimann og forsker. I tillegg til å arbeide i patruljetjeneste tjenestegjør han som forhandler og har funksjon som dialog-ansvarlig ved Politimyndigheten i Stockholm. Han er også ansatt ved Växjö universitet.

I sin politiutdanning tok han eksamen som systemviter med spesialisering på endrings-analyser i organisasjoner.

Holgersson disputerte i 2005 med avhandlingen Yrke: POLIS.

JOHANNES KNUTSSON er professor i politiforskning ved Politi­høgskolen i Oslo, og jobber også ved Polishögskolan i Solna. Han har siden midt i 1970-årene beskjeftiget seg med forskning på politiet.

Et tilbakevendende tema er kriminalitetsforebygging, der interessen i de senere årene har vært konsentrert om problem-orientert politiarbeid.

Et annet tema er politiets bruk av skytevåpen.



POLITI­HØGSKOLEN

PHS Forskning 2008:1