

Big 5 i politiet – En øyeåpner?

Oppgavetype: Empirisk

BACHELOROPPGAVE (OPPGAVE03)

Politihøgskolen

2023

Kand.nr : 215 og 216

Antall ord: 9699

Sammendrag

Denne bacheloroppgaven er en kvalitativ studie som undersøker problemstillingen: «Hvilke erfaringer har IP3 med bruken av Big 5?». Oppgaven omhandler en felles samhandlingsmodell med navnet Big 5, som er i en implementeringsfase i politiet. Studien baserer seg på fem dybdeintervju av tjenestepersonell kategori 3. Oppgaven berører temaer slik som tilbakemelding, kultur, ledelse og motivasjon.

Våre hovedfunn er at tjenestepersoner opplever en gevinst i å bruke felles terminologi i tilbakemelding, og at modellen er et godt egnet analyseverktøy av samhandling og atferd. Det har ført til et økt engasjement og en større motivasjon blant polititjenestepersoner. Utfordringen er blant annet at modellen krever en teoretisk forståelse, noe som tjenestepersonell kategori 3 opplever som manglende blant innsatspersonell kategori 4. Implementeringen av modellen møter også motstand i ledelsen. Data fra intervjuene knyttes opp mot relevant litteratur og forskning.

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse	3
1.0 Introduksjon	4
1.1 Problemstilling og avgrensning	5
1.2 Begrunnelse for relevans	6
1.3 Faglig tilnærming	7
1.4 Oppgavens oppbygning	9
2.0 Metode	9
2.1 Forforståelse	10
2.3 Utvalg av informanter	11
2.4 Fremgangsmåte:	12
2.5 Validitet og reliabilitet	14
2.6 Etiske betraktninger	15
3.0 Resultat og diskusjon	15
3.1 Tilbakemelding	15
3.2 Læring og utvikling med bruk av teori og terminologi	19
3.3 Kultur	22
3.3.1 Implementeringen møter motstand i ledelsen	22
3.3.2 Skille mellom IP3 og IP4 i distriktene	24
3.3.3 Relasjonelle faktorer	26
3.4 Motivasjon og videre utvikling	28
4.0 Oppsummering og avslutning	30
5.0 Litteratur	32
6.0 Vedlegg	35
6.1 Godkjenning av forskningsprosjektet fra NSD	35
6.2 Informasjonsskriv til informanter	39
6.3 Intervjuguide	42

1.0 Introduksjon

Det overordnede temaet i vår bacheloroppgave vil være politiets metode for teamutvikling og evaluering av teamarbeid. Oppgaven omhandler en felles samhandlingsmodell som heter Big 5, og målet er å belyse erfaringer rundt hvordan bruken av modellen er i praksis, og hvordan dette påvirker utvikling og samhandling i politiet.

I et møte mellom representanter fra Politihøgskolen og alle lederne i Utrykningsenheten (UEH) i Norge, kom det frem et behov for å trene i team. UEH er politidistriktenes spesialtrente personell for løsning av skarpe oppdrag og håndtering av andre tilsiktede, uønskede hendelser, samt planlagte aksjoner mot kriminelle personer og miljøer som antas å være bevæpnet (Politidirektoratet, 2020, s. 41). UEH består av innsatspersonell kategori 3, også referert til som IP3. I september 2020 fikk politiets nasjonale beredskapssenter oppdrag fra Politidirektoratet å utvikle samhandlingstrening for Innsatspersonell nivå 3 i politiet, med oppstart høsten 2021. Samhandlingsproblemer er ofte identifisert som et gjennomgående problemområde innen operative disipliner, både i øvingsaktivitet og skarpe oppdrag.

Samhandlingstreningen baseres på en allerede eksisterende modell, brukt av beredskapstroppen siden 2013 (Lind og Johnsen, 2023, s.1). Modellen går under navnet Big 5, og det teoretiske grunnlaget er utarbeidet av Eduardo Salas m. fl. (2005). Big 5 tar utgangspunkt i at en felles forståelse av oppdraget og teamprosesser vil øke koordineringen av handlinger og aktiviteten innad i teamet, med en bedre målløsning som resultat (Lind og Johnsen, 2023, s.9). Man vil dermed få et mer effektivt politi med høyere kvalitet i oppdragsløsning når det fokuseres på prosesser i samhandlingen i operative patruljer eller UEH-team. Det finnes store mengder empiri som bekrefter en positiv effekt av fokus på "team" og teamatferd under utførelsen av forskjellige oppdrag. En metaanalyse av 1390 team fra 31 ulike studier viser at team som fokuserer på teamarbeid under utførelsen av oppdrag har 2.8 ganger større sannsynlighet for å oppnå høy kvalitet på prestasjonene. Dette sammenlignet med team som ikke hadde dette fokuset under utførelsen (Schmutz et al., 2019, s.12).

Vi ble selv introdusert for teamprosesser, og modellen Big 5, i løpet av praksisåret vårt i B2. Introduksjon fikk vi gjennom våre veiledere som hadde deltatt på kurs på beredskapssentret. Da vi kom tilbake til siste studieår på skolen, var vi veldig nysgjerrig på andres opplevelser fra praksisåret. Det var lett å dra paralleller til våre egne opplevelser, som en sammenligning

på godt og vondt. Opplevelsen og kjennskapen til begrepet “teamprosesser” og Big 5, var varierende. Det var en trend at studenter med veiledere som var IP3 hadde hørt om det, men for andre var modellen ukjent.

For vår del var det lett å se den enkeltes glød og iver rundt temaet, spesielt fra de som hadde vært på kurs og sett dette i praksis. Vi opplevde at både medstudenter og tjenestepersoner vi jobbet med i B2 var nysgjerrige på modellen og temaet. Det er lite tvil om at det er forskjeller på hvorvidt denne modellen er i drift, hvor utbredt den er og hvilket forhold den enkelte tjenesteperson har til den. Det er vår oppfatning at modellen Big 5 er i en implementeringsprosess i politiet, der den blir mer og mer aktuell for å fremme utvikling av team, evaluering og ikke minst - tilbakemelding.

1.1 Problemstilling og avgrensning

Problemstilling:

“Hvilke erfaringer har IP3 med bruken av BIG 5?”

Forskningsspørsmål:

- *Hvilke faktorer påvirker bruken av Big 5 blant IP3?*
- *Hvordan påvirker Big 5 tilbakemeldingskulturen i politiet?*
- *Hvordan benytter IP3 Big 5 i det daglige?*

Tematikken og begrepet “team” strekker seg vidt, og vil variere fra organisasjon til organisasjon, fra bedrift til bedrift. Alt etter hvilke arbeidsoppgaver organisasjonen har og hvordan den er sammensatt og utformet. Vi har avgrenset oppgaven til å intervju og analysere IP3`s erfaring med Big 5, først og fremst i praksis på deres tjenestesteder etter kurs på politiets nasjonale beredskapssenter. Dette kan ses i forlengelse av artikkelen om erfaringslæring ved politiets nasjonale beredskapssenter av Lind og Johnsen (2023). Kursdeltakere anså relevansen og overføringsverdien som høy. Big 5 blir videre i denne artikkelen sett på som en velfungerende modell for felles samhandling i politiet.

Espevik (2019, s. 101) definerer team som to eller flere personer som utfører selvstendige, men svært gjensidige avhengige oppgaver basert på kompetanse fordelt mellom

teammlemmene. Definisjonen av team vil i denne oppgaven være avgrenset til operative patruljer, bestående av 2-3 personer, og UEH-lag i distriktene med opptil 10 personer.

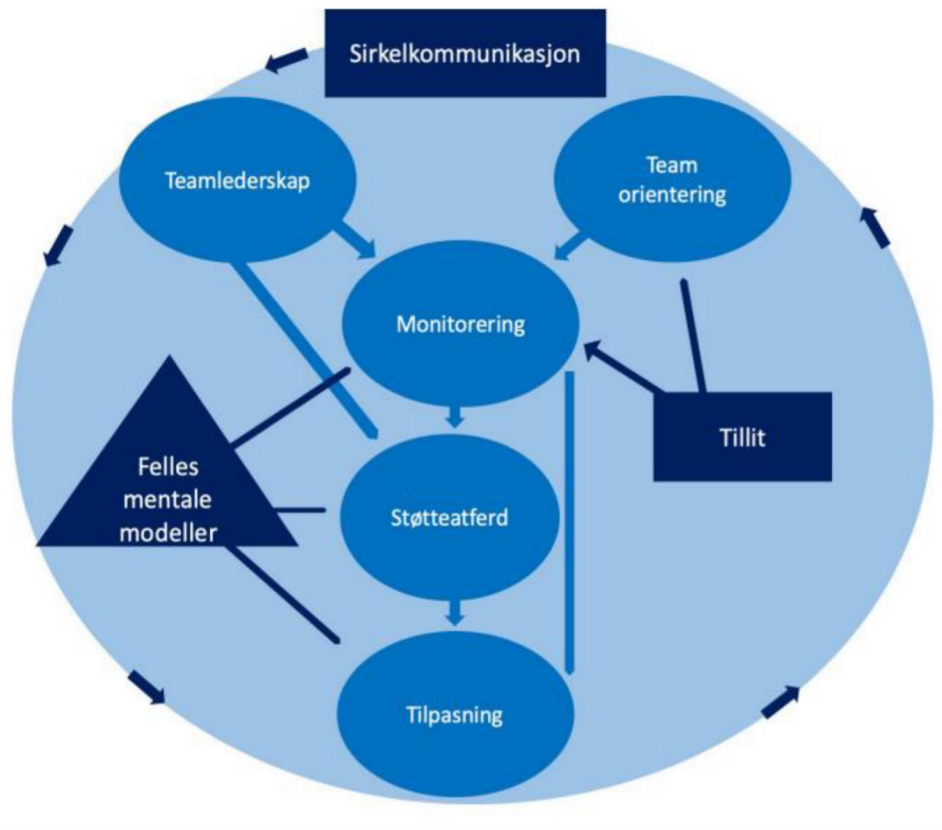
UEH utgjør kompetansenivået mellom IP4 (politiets ordinære innsatspersonell) og nasjonale beredskapsressurser, der beredskapstroppen er IP1 og livvakttjenesten er IP2 (Politidirektoratet, 2020, s. 41). IP4 har varierende kjennskap til bruken av modellen og har ikke tilbud om lik kursing som IP3, per dags dato. Det var en avgjørende faktor at informantene til oppgaven hadde et teoretisk grunnlag for bruken av modellen, slik at refleksjonene til informantene kan nyansere verktøyets kapabilitet og verdi. Oppgaven avgrenses til å omhandle IP3 med kursing fra beredskapssenteret, som jobber i operativ tjeneste. Data fra undersøkelsen til Lind og Johnsen (2023) viser overveiende positiv respons på tjenstepersoners tanker rundt videre bruk og praktisk anvendelse av modellen som analyseverktøy.

1.2 Begrunnelse for relevans

IP3 har en viktig samfunnsrolle. Det er dermed viktig at man har fungerende prosesser som optimaliserer prestasjon. Vi har derfor forsket på hvordan en felles samhandlingsmodell som “Big 5” påvirker prosessene og oppdragsløsningen til IP3.

Dagens politi skal være kunnskapsstyrt, der valg av metode skal være teoretisk forankret i anerkjent forskning og litteratur. Valg av “Big 5” som en felles samhandlingsmodell har et empirisk grunnlag. Studier av norsk politi har vist at tilnærmingen blir oppfattet som relevant for norsk politi generelt (Johnsen et al., 2016; Johnsen et.al., 2019; Espevik et al., 2021; Espevik et al., 2022) og i seleksjonen til beredskapstroppen (Johnsen et al. 2019). Videre har bruken av atferdsindikatorer predikert prestasjoner under teamtrening av politiscenarier (Espevik et al., 2021; 2022). Selv om det finnes en del teori og forskning rundt modellen, har erfaringer i norsk politi vært lite undersøkt. Vi håper vår studie kan være et bidrag til å øke kunnskapen rundt bruken av modellen og teamutvikling i politiet generelt.

1.3 Faglig tilnærming



Figur 1: Big 5 (Salas et. al, 2005)

Big 5 refereres gjerne til som “teamprosesser” blant polititjenestepersoner, som er en fellesbetegnelse på prosesser som hemmer eller fremmer arbeidet i team. Teamprosesser kan sies å være teammedlemmenes gjensidige avhengige aktiviteter som omdanner innsatsfaktorer til produkt gjennom kognitive, verbale og atferdsmessige aktiviteter rettet mot å organisere arbeidsoppgaver for å nå kollektive mål (Crawford, 2020). Teamprosesser er handlingene teammedlemmer foretar seg for å kombinere sine individuelle ressurser, erfaringer og ferdigheter for å løse oppgaver og oppnå kollektive mål.

Salas mfl. (2005) definerer fem kjernekomponenter som skal representere Big 5. De fem kjernekomponentene er teamledelse, gjensidig monitorering, støtteatferd, tilpasning og teamorientering. Han sier videre at det eksisterer tre koordinerende mekanismer i bunn, som har til hensikt å sikre lik spredning av informasjon til hele teamet, noe som danner grunnlag for en felles forståelse. De tre mekanismene er felles mentale modeller, sirkelkommunikasjon, og tillit. Sammen skal de fem kjernekomponentene og de tre koordinerende mekanismene

legge til rette for gode teamprosesser, som videre vil ha en innvirkning på deres evne til å løse oppdrag med varierende kompleksitet.

Nedenfor følger en kort begrepsavklaring, hentet fra Salas m. fl. (2005), av de fem kjernekomponentene og de tre koordinerende mekanismene i modellen for å danne et grunnlag av hva den består av:

De fem kjernekomponentene:

Teamledelse: Innebærer evnen til å styre og koordinere aktivitetene til andre teammedlemmer.

Teamorientering: Er en holdning preget av å ta hensyn til andre teammedlemmers atferd og innspill under gruppesamhandling, og troen på viktigheten av teammål fremfor individuelle teammedlemmers mål.

Gjensidig monitorering: Er evnen til å se og monitorere gruppemedlemmers handlinger i den hensikt å skape en felles forståelse for team-miljøet og identifisere behov, suksessfaktorer og avvik til teammedlemmer. Dette kan føre til økt evne til støtteatferd.

Støtteatferd: Er hvordan vi bistår teammedlemmer i utførelsen av arbeidsoppgaver og/eller forutser arbeidsoppgaver samt legge til rette for enklere utførelse av arbeidsoppgaver i et team. Dette er basert på evnen til å monitorere og identifisere behov.

Tilpasning: Er evnen til å justere team-strategier og handlinger ut fra informasjon og hendelser som oppstår i oppdragsløsningen gjennom monitorering og støtteatferd.

De tre koordinerende mekanismene:

Tillit: En felles oppfattelse av at medlemmene i teamet vil gjennomføre arbeidsoppgavene sine og har teamets interesse i fokus.

Sirkelkommunikasjon: Utveksling av informasjon mellom sender og mottaker hvor mottaker kvitterer ut informasjonen fra sender for å vise at man har mottatt og forstått beskjeden riktig.

Felles mentale modeller: En felles forståelse av et oppdrags formål og form, funksjoner, observerte tilstand og fremtidig tilstand. Man kan her trekke en sammenligning til trafikken. Vegtrafikk-reglene vil være en form for felles mental modell for trafikanter, og er ledende for hvordan man forholder seg til andre trafikanter for å sikre trygg ferdsel og flyt.

1.4 Oppgavens oppbygning

Oppbygningen av oppgaven er strukturert etter IMRaD-modellen. Oppgaven begynner med en introduksjon, som omfatter begrunnelse for relevans, faglig tilnærming, og problemstilling med tilhørende forskningsspørsmål. Videre er det en redegjørelse for metoden vi har benyttet i forskningen. Deretter vil funnene i den kvalitative undersøkelsen analyseres tematisk opp mot annen empiri og teori, før utvalgte hovedfunn drøftes i et eget kapittel. Avslutningsvis vil vi oppsummere drøftingen, og vise til forslag til videre forskning på tematikken.

2.0 Metode

I metodelæren skiller man mellom kvalitativ og kvantitativ metode innenfor empiriske studier. Vi har i denne oppgaven valgt kvalitativ metode, herunder dybdeintervju med informanter. Gjennom dybdeintervjuene søker vi bedre innsyn og et dypdykk i informantenes erfaringer og opplevelser. Dette i kontrast til hva en kvantitativ metode ville gitt – for eksempel gjennom spørreundersøkelser med et stort antall informanter. Den kvalitative metoden tar sikte på å fange opp mening og opplevelse som ikke lar seg tallfeste eller måle (Dalland, 2017, s. 52). Vi skal i metodedelen av oppgaven synliggjøre prosessen for et mest mulig transparent produkt, samt å forsterke reliabiliteten.

Vi har valgt en induktiv tilnærming til datamateriale i oppgaven. Når vi i utgangspunktet vet lite om fenomenet vi undersøker og vi ønsker å svare på en nyansert måte er en induktiv tilnærming godt egnet. Her er utgangspunktet at man samler inn enkelte erfaringer, eksempelvis fra forskjellige tjenestesteder og distrikter, for så å systematisere erfaringene og analysere disse for å kunne si noe mer allment om funnene og lignende tilfeller, samt å knytte

det opp mot litteratur (Johannessen, 2016, s. 47). Oppgaven vil således være eksplorerende og empiridrevet (Tjora, 2021, s.27). Gjennom en induktiv og kvalitativ tilnærming ønsker vi å få klarhet i mangfoldet av sammenhenger eller karaktertrekk ved fenomenet vi forsker på.

Intervju som metode er dermed en egnet og effektiv måte å innhente erfaring og kunnskap om kvalitative forhold på, og således skaffe seg dybdeinnsikt innenfor et tematisk område. I intervju situasjonen vil både vi og informantene motiveres til refleksjon over det temaet man snakker om, slik at man oppnår økt innsikt under samtalen (Kvale et al., 2015, s.141).

2.1 Forforståelse

I et forskningsprosjekt er det viktig å være seg bevisst i egen forforståelse. Forforståelsen er den oppfatningen man bringer med seg til det materiale man skal tolke (Olsvik, 2013, s.111). Det er derfor et viktig ideal at man redegjør for sin egen forforståelse og hvordan den kan ha bidratt til å påvirke forskningen (Olsvik, 2013, s. 113). Vi kan alltid forsøke å møte et fenomen så forutsetningsløst som mulig, men vi kan ikke helt unngå våre egne tanker (Dalland, 2017, s.58).

Litteraturen til Salas mfl. (2005) har vært avgjørende for vår forforståelse. Underveis i prosessen utviklet vi ny kunnskap gjennom teori og intervju, som er med på å danne nye oppfatninger og forståelser. Den kontinuerlige prosessen med å tilegne seg ny kunnskap påvirker hvordan man tolker teori og praksis. Det blir en hermeneutisk vekselvirkning, hvor man beveger seg frem og tilbake mellom teori og praksis for å danne en ny forståelse. Det er denne prosessen Dalland (2017, s. 58) kaller for den hermeneutiske sirkelen, som er en dynamisk fortolkningsprosess hvor ny kunnskap opparbeides gjennom nye fortolkninger. Det er et sentralt poeng at også intervjuinformantene sin forforståelse og teoribasis baserer seg i hovedsak på Salas sin litteratur. Det er dog et mellomledd mellom teori og informantene, da informantene i flere tilfeller har fått kunnskapen via en instruktør på beredskapssentret, som kan ha en påvirkning.

Vår introduksjon til modellen stammer fra praksisåret. Vi hadde begge to veiledere som har deltatt på dette kurset, hvor vi i etterkant fikk en overordnet og generell innføring i anvendelsen av modellen. Vår forforståelse stammer fra våre praksisveiledere, og vi har derfra fått et inntrykk av at Big 5 er en effektiv og god modell for teamutvikling. Vi måtte dermed være bevisst på at temaet utelukkende skulle belyses fra politibetjentenes synspunkt,

og ikke vårt eget. Det var nærliggende å intervju politiansatte i operativ tjeneste som har bredere erfaring enn oss på temaet, for å unngå å søke svar på vår egen forforståelse.

2.3 Utvalg av informanter

Hensikten med en kvalitativ studie er å undersøke et utvalgt fenomen fra en utvalgt gruppe informanter. I metodelitteraturen kalles kvalitative undersøkelser for “purposeful sampling”, som vil si at vi som forskere bruker en gruppe mennesker som vil samle inn nødvendig og relevante data som kan anvendes i oppgaven (Coyne, 1997, s. 624). Informantene til denne oppgaven ble utvalgt basert på kvalifikasjoner og egenskaper som er ønskelig for å belyse problemstillingen. Vi stilte innledningsvis krav om at informantene måtte være IP3-godkjent og hadde gjennomgått kurs og opplæring i teamprosesser ved beredskapssenteret for at de skulle ha en viss forutsetning for å svare utfyllende på våre spørsmål. Vi tok utgangspunkt i hovedregelen til Tjora (2021, s. 145), hvor utvalget i kvalitative intervjustudier er bestående av informanter som av ulike grunner vil kunne uttale seg på en reflektert måte om det aktuelle temaet. Vi hadde et strategiske utvalg, som ikke bygger på tilfeldighetsprinsippet, men derimot systematiske vurderinger av hvilke enheter som ut fra teoretiske og analytiske formål er mest relevant og mest interessant (Grønmo, 2004, s. 88).

Utvalget består av fem informanter. Utvalget er et bekvemmelighetsutvalg, hvor vi har begrenset oss til informanter i nærheten av vår egen beliggenhet og som var lett tilgjengelig. Gjennom en lærer på Politihøgskolen ble vi satt i kontakt med en overordnet avdelingsleder i etaten som forsøkte å rekruttere informanter for oss, da vedkommende hadde ansvar for personell med de nødvendige kvalifikasjonene. Gjennom denne kontakten ble vi tipset om to potensielle kandidater som vi kunne anvende som informanter. Da det kun var to informanter som meldte seg, så vi oss nødt til å benytte oss av tidligere kontakter i politiet for å rekruttere de resterende tre informantene. Vi ønsket å ha et størst mulig spenn i informantene med tanke på erfaring, kjønn og beliggenhet. Dette lot seg ikke gjøre slik vi hadde tenkt. Et bredere utvalg informanter kan nansere problemstillingen vår på en bedre måte. Tabellen under viser likheter og forskjeller mellom informantene. Ingen kvinner ble intervjuet, siden det ikke var noen som meldte seg eller at vi hadde kjennskap til noen.

	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4	Informant 5
Tid mellom kurs og intervju	9 mnd.	1 mnd.	9 mnd.	9 mnd.	8 mnd.
kjønn	Mann	Mann	Mann	Mann	Mann

2.4 Fremgangsmåte:

Dybdeintervju er godt egnet for å undersøke fenomener man vet lite om fra før (Tjora, 2021, s. 128). Vi gjennomførte derfor fem dybdeintervju. Fire av intervjuene ble gjennomført over telefon, og ett ble gjennomført ansikt til ansikt, på grunn av at vedkommende var lett tilgjengelig geografisk. Intervju over telefon tar vekk muligheten til å bruke og tolke kroppsspråk, som er et viktig samtaleaspekt under et intervju. Det ble desto viktigere at vi forsikret oss om at vi hadde tolket informasjonen fra informantene riktig.

Sirkelkommunikasjon ble derfor anvendt, der vi gjentok sentrale deler av det informantene fortalte. Fordelen med telefonintervju er at informantene ikke observerer lydopptakeren, som kan bidra til en mer avslappet informant. (Tjora, 2021, 183).

Intervjuene baserte seg på en intervjuguide bestående av 25 spørsmål med hensikt om å besvare problemstillingen samt forskningsspørsmålene. Intervjuguiden var kun veiledende for samtalen, hvor rekkefølgen på spørsmålene varierte ut fra retningen på samtalen. I tillegg ble det stilt oppfølgende spørsmål i hvert enkelt intervju basert på svarene til informantene, med hensikt å utnytte potensialet til relevant informasjon og gi problemstillingen og oppgaven et dypere og mer valid refleksjonsgrunnlag (Johannesen et.al., 2016, s. 146).

Intervjuene varte mellom 35-60 minutter. Telefonintervjuene ble kortere enn det fysiske intervjuet, på grunn av en mer dialogpreget stil på det fysiske intervjuet. Fordelen med å benytte intervjuguiden er at vi sikrer å fange opp forskjellen i svarene informantene gir på det samme spørsmålet, men informantene kan samtidig bli låst til spørsmålet og utelukke relevante og egne refleksjoner på grunn av at de tenker at refleksjonen i seg selv ikke er relevant for spørsmålet. Vi prøvde så godt som mulig å ta høyde for dette ved å stille oppfølgende spørsmål og ved å spørre om det var noe vi eller informanten ikke hadde snakket om som informantene mente var viktig å få med.

Informantene ble tildelt et informasjonsskriv i forkant av intervjuet med konkretisering av prosjektet, samt vedlagt samtykkeerklæring fra NSD (Norsk senter for forskningsdata) med informasjon om personvern. Informantene ble informert om at de til enhver tid kunne trekke sitt samtykke fra at intervjuet ble anvendt i oppgaven. Intervjuene ble tatt på lydopptak, hvor lydopptaket ble slettet i etterkant av kodingen.

Etter at vi hadde gjennomført intervjuene transkriberte vi intervjuene ordrett. Neste steg var å kode det transkriberte datamaterialet. Analyse av kvalitative data handler i stort og smått om å tolke tekstmateriale opp mot allerede eksisterende teori, noe som ble fokuset vårt gjennom oppgaven (Johannessen et. al, 2016, s. 29). Vi fargekodet systematisk ett intervju om gangen, hvor vi uthevd det vi følte var relevant for å belyse problemstillingen og forskningsspørsmålene til oppgaven. Vi kom frem til 21 forskjellige kodegrupper, hvor kodegruppene var bestående av ulike analytiske nivå (Tjora, 2021, s. 232). Videre reduserte vi de 21 kodegruppene ned til 4 kodegrupper, som dannet de overordnede kategoriene for analysen. Dette resulterte i hovedkategoriene som vil være oppbygningen på resultat og diskusjonskapitlet vårt. De 4 kategoriene er tilbakemelding, terminologi, kultur og motivasjon - som vi mener er systematisk hensiktsmessig ut fra forskningsspørsmålene våre. Dette kan ses på det som Braun og Clarke (2006, s.79) betegner som tematisk analyse av data.

Innledningsvis hadde vi følgende problemstilling: "Hvilke erfaringer har IP3 med bruken av Big 5 i skarpe oppdrag?". Vi forsøkte derfor å få intervjuene til å dreie seg om erfaringer fra skarpe oppdrag, da vi innledningsvis tenkte at det var på dette området modellen hadde størst nytteverdi og funksjon. Empirien vår viste imidlertid at dette kun var en liten del av det. Dermed ble problemstillingen endret i forkant av drøftingen for å kunne belyse helheten i hvordan modellen anvendes i praksis. Det ble naturlig å endre problemstillingen til det empirien faktisk viste, altså spennet i anvendelsen, og erfaringene på en mer generell basis. Vi mener fortsatt at intervjuguiden som opprinnelig var utarbeidet for å belyse den opprinnelige problemstillingen - ikke har vært begrensende eller hemmende for å få frem refleksjoner til informantene som belyser den nye problemstillingen tilstrekkelig.

2.5 Validitet og reliabilitet

Validitet betyr gyldighet, og går ut på at informasjonen som samles inn og presenteres er relevant for prosjektet (Thuren, 2009, s.32). Det er i en kvalitativ empirisk bachelor vanskelig å tilstrebe representativitet, og vi har dermed lagt mindre vekt på akkurat dette. Dette med tanke på informantenes kjønn, fartstid, alder, stilling mm. Det er viktig å se gyldigheten av forskningsprosjektet i sammenheng med metodevalget og hvorvidt data vi samler inn og spørsmål vi stiller er valide representasjoner av det aktuelle fenomenet som forskes på. I dette tilfellet blir det snakk om å bruke sunn fornuft i spørsmålet om innsamlet informasjon er gyldig (Johannesen et al., 2016, s.66). Basert på sunn fornuft, så antydes det at de individuelle variasjonene til utvalget av informanter vil gi validitet til oppgaven. For å prøve å forsterke reliabiliteten og validiteten av oppgaven, etterstreber vi åpenhet om hele prosessen. Et grundig metodekapittel hvor det redegjøres og reflekteres rundt hva en har gjort og hvordan en har gått frem vil i seg selv øke reliabiliteten.

Et grunnleggende spørsmål i kvalitative undersøkelser er om den innhentede informasjonen kan klassifiseres som reliabel. Reliabiliteten definerer påliteligheten til oppgaven, som baseres på hvordan vi har hentet inn informasjon og hvordan informasjonen har blitt bearbeidet. I en kvalitativ undersøkelse, vil det være vanskelig å etterprøve de resultatene som blir innhentet gjennom intervju. Det vil være i nærheten av umulig å gjenskape identiske resultat i en ny forskning. Vi har vedlagt intervjuguiden vi har tatt utgangspunkt i under intervjuene. Det kan være en svakhet i validiteten at det kan ha oppstått feil i kommunikasjonen under intervjuene, at vi har tolket svarene på en annen måte enn det informanten mente, eller at det har oppstått feil i transkriberingen (Dalland, 2017, s. 60).

Intervjuobjektene er hovedsakelig tilknyttet forskjellige politistasjoner og distrikt, hvor to av informantene er tilknyttet samme stasjon. Gitt oppgavens omfang og tid til rådighet, vil ikke antallet informanter gi data og informasjon som kan regnes som allmenngyldige (Nyeng, 2012, s. 75). Funnene i denne oppgaven vil ikke være tilstrekkelig nok til å si at det gjelder alle IP3 i operativ tjeneste, da vi kun har intervjuet fem informanter. Men som en utforskende fenomen-forundersøkelse, kan den være et grunnlag for videre forskning på temaet.

2.6 Etiske betraktninger

Et sentralt element i forskningsetikken er hensynet til deltakerne og deres integritet. Ivaretagelse av informert samtykke og informantenes fortrolighet er viktige forskningsetiske prinsipper (Slotfeldt-Ellingsen, 2020, s. 207). Prosjektet er som tidligere nevnt godkjent av NSD. Under prosessen har vi fulgt de gjeldende retningslinjene for hvordan vi innsamlet, oppbevarte, og bearbeidet tilgjengelig data. Vi innhentet informert samtykke fra samtlige informanter. De ble godt informert om studien og sine rettigheter, med informasjon om at de kunne trekke seg når som helst i løpet av prosessen. Ingen benyttet seg av denne muligheten. Underveis i skriveprosessen har personopplysninger som kan indentifisere informantene blitt holdt adskilt fra transkriberte intervjuer og lydfiler.

Informantene er anonymisert i oppgaven, slik at de ikke er mulig å identifisere, men systematisert og navngitt med informant 1-5. For ytterligere anonymisering av informantene blir det ikke gitt opplysninger om alder, geografisk tilhørighet eller andre forhold som kan bidra til å identifisere informantene. Noen av sitatene som er anvendt i oppgaven har små endringer for å ivareta konfidensialiteten til informantene. Eksempelvis er dialekt i sitat omgjort til bokmål. Andre endringer skyldes den naturlige overgangen fra et muntlig til et skriftlig språk, da vi oppfattet at det muntlige kan oppfattes som rotete og usammenhengende (Kvale et al., 2015, s. 213 - 214). Disse endringene har ikke innvirkning på meningsinnholdet.

3.0 Resultat og diskusjon

For å belyse problemstillingen vår, «Hvilke erfaringer har IP3 med bruken av Big 5?», og de tre forskningsspørsmålene vi presenterte i innledningen, vil vi presentere sentrale temaer som kom fram under intervjuene. Funnene fra intervjuene blir analysert, drøftet, og sett i lys av eksisterende teori og empiri. Analysen er som tidligere nevnt delt opp i fire kategorier – Tilbakemelding, terminologi, kultur og motivasjon.

3.1 Tilbakemelding

Samtlige informanter forteller at tilbakemeldingskulturen har blitt stilt i et nytt lys med bruk av modellen, med forskjellige formuleringer. Å gi tilbakemelding innad i team eller til enkeltpersoner blir sett på som en kraftfull praksis for å forbedre deres læring og ytelse

(Gabelica et al, 2014, s. 141). Tilbakemelding etter utførelsen av en oppgave, der teammedlemmene går gjennom hendelser, korrigerer feil, diskuterer strategier og planlegger videre tiltak, vil korrigere holdningene, atferden og oppfatningene til teammedlemmene internt uten at det er behov for ekstern inngripen (Rasker et al, s. 1170). Big 5 har bidratt til at intensjonen og hensikten bak det å gi tilbakemeldinger har blitt mer avklart og synliggjort blant samtlige informanter. Informant 4 sier:

Jeg tror man har blitt modigere på tilbakemelding etter at man har blitt introdusert for modellen, fordi at man skjønner jo i mye større grad at tilbakemelding er ment for noe positivt for at teamet skal bli bedre eller at kollegaen skal bli bedre.

Som informant 4 påpeker, har det antatte ubehaget rundt tilbakemeldinger blitt mer håndterbart, siden man har et klart ønske og en intensjon om å utvikle teamet. Shute (2008, s.157) poengterer hvordan tilbakemelding er en instruksjonspraksis som har verdi i form av læring, motivasjon og hvordan det stimulerer til økt effektivitet i oppdragsløsning. En større forståelse for hensikten med tilbakemeldinger kan gi tilbakemeldingen større verdi til den som mottar og den som gir den. En god intensjon bak tilbakemeldingen og et genuint ønske om at kollegaen skal bli bedre, kan man anta vil øke kvaliteten på tilbakemeldingen. Kvaliteten på tilbakemeldingen vil derimot ikke oppnå sin optimale effekt dersom mottaker ikke er åpen for innspill.

En annen grunn til man må være åpen for innspill er at mottaker ofte er uvitende om egne prestasjonsmangler (Doten et al., 1966, sitert i Salas et al., 2005, s. 576). Gjennom å identifisere feil eller avvik i form av gjensidig monitorering, så kan man påvirke individuell prestasjon, som vil stimulere teamets ytelse. Dette kan oppnås ved å gi tilbakemelding og vise støtte til teammedlemmene. Når man jobber som et team, så vil teamet være mer enn summen av individuelle prestasjoner, og dermed kan det skapes en synergi av teamarbeid som fører til økt effektivitet (Salas et al, 2005, s. 576). På denne måten vil god tilbakemeldingskultur være essensielt for at eksempelvis et UEH-lag skal utvikle seg. Et mål er at Big 5 skal være med på å skape en lavere terskel for å gi tilbakemelding. Dette støttes også opp av Informant 1, som påpeker:

Det er nå etter Big 5 er innført at vi tar flere tilbakemeldingsrunder som vi mest sannsynlig før aldri hadde tatt.

Selv om vi ikke kan slå fast at terskelen for å gi tilbakemeldinger har blitt lavere, kan man anta at intensjonen og hensikten bak tilbakemeldinger veier tungt, og at forståelsen er en vesentlig faktor. Dette kan være et resultat av at man har mer belegg for innholdet i tilbakemeldinger, altså begreper fra modellen, og at den felles forståelsen av hvordan en tilbakemelding er ment har endret informantenes holdning til det. Informantene fremhever at man har fått en helhetsforståelse for tilbakemelding som fenomen, og at det er sammenheng med hvordan man gir tilbakemelding og tilbakemeldingens faglige innhold.

Alle informanter sier at man i større grad kan gi tilbakemeldinger på mindre ting og situasjoner da de ser en tydelig overføringsverdi. Under kurset på Beredskapssenteret ble modellen systematisk benyttet med bruk av terminologi under evalueringen av casetreningen. Det samsvarer med hvordan flere av informantene beskriver at modellen benyttes ute i distriktene. Læring under trening vil innebære identifisering og bruk av atferdsindikatorer på mekanismene og prosessene (Espevik, 2019, s. 102). Når teamet fullfører en oppgave, går teammedlemmene inn i en overføringsfase der de evaluerer effektiviteten og prestasjon, hvor man videre gir og tar tilbakemeldinger og gjør nødvendige justeringer (Marks et al., 2000, s.360).

Chowdhury & Kalu (2004, s. 243) hevder at tilbakemeldinger av høy kvalitet er preget av å være spesifikke, informative, objektive og ikke-dømmende når man vurderer atferd. Dette støttes opp av Gabelica mfl. forskere – som i 2012 gjorde en metaundersøkelse av 59 studier knyttet opp mot tilbakemeldinger i team. Det fremkom at den store fellesnevneren er at tilbakemeldinger i team er fordelaktige, men at det er visse kriterier som høyner kvaliteten og effekten på tilbakemeldingene. For det første må en tilbakemelding være nøyaktig og spesifikk, altså at den blir gitt til rett tid, regelmessig, er ikke-truende, fordelt likt på teammedlemmer og til slutt – rettet mot teamet (Gabelica et al., 2012, s. 141-142). Det kan dermed være et poeng at informantene opplever en positiv effekt på tilbakemeldinger som er rettet mot teamet, da en tilbakemelding som går spesifikt på person og ens atferd både er vanskeligere både å motta, og gi. Et annet poeng i denne studien er at mottakere av tilbakemeldinger bør oppfatte tilbakemeldingen som et læringsbehov og at man kan bruke denne muligheten til å sette i gang forbedringer.

Opplæringen rundt det å gi tilbakemeldinger på Beredskapssenteret, nevner informantene som en stor verdi. Informant 5 sier følgende:

«Jeg opplevde det slik». Og det er veldig vanskelig å ta fra noen sin opplevelse, men hvis man går direkte på person og sier at når du gjør sånn så blir det feil – så er det veldig lett å komme med unnskyldninger og gå i forsvarsposisjon. Det å få kunnskap om psykologien i tilbakemeldinger har ført til at det er lettere å gi og ta tilbakemeldinger.

Flere av informantene påpeker at tilbakemeldingene har fått et større menneskelig fokus. Det betyr ikke at fag og taktikk er utelukket på noen måte, men at man har blitt mer bevisst på den enkeltes tanker og følelser. “Inside out” er en sentral del av det teoretiske aspektet med modellen, at man skal starte med en selvevaluering for å finne ut hva man selv kan gjøre for teamet før man evaluerer andre. Slik som Salas mfl. (2005, s. 562) påpeker er også forståelsen av teammedlemmenes følelser en sentral del for at teamarbeidet kan fungere optimalt. Informant 5 påpeker at det er vanskelig å ta fra noen sin opplevelse og følelse av enten løsning på oppdraget eller gruppedynamikken, men at en forståelse og aksept av andre sine følelser gjør det lettere å gi og ta tilbakemeldinger. Informant 5 sier også at det har gitt et menneskelig fokus og ikke så tydelig taktikk-fokus. Informant 3 synliggjør en forskjell:

På vaktlaget så er det lettere å gå på det faglige fremfor det mellommenneskelige. Det har litt med gruppen å gjøre. Styrken til UEH laget er at man er mye sammen, og trener mye sammen

Informant 3 sine refleksjoner sier noe om hvordan tillit er en sentral del av modellen. Man kan anta at tilliten i et UEH-lag styrkes ved at de trener mye sammen. Man får tillit til seg selv, og tillit til andre. Salas mfl. (2005, s. 569) beskriver at villigheten til å innrømme feil for å beskytte teamets interesser er avgjørende for å oppnå tillit til andre. Man kan dermed anta at en høy grad av tillit gjør informantene villig til å dele det de opplevde de gjorde feil under oppdrag. Man stoler på at makker eller laget ser at denne informasjonsdelingen er det beste for laget, og at dette påvirket lagsklimaet på en positiv måte. Tillit er også preget av den enkeltes villighet og evne til å akseptere og jobbe med tilbakemeldinger som blir gitt. Informant 5 sier:

Tilbakemelding går begge veier. Både å ta imot og gi. Man får også en innføring i å gi tilbakemelding. Da er det også lettere å ta en tilbakemelding, og ikke havne i skyttergraven som man ofte hadde en tendens til å gjøre.

Som informant 5 sier, har man tidligere hatt en tendens til å grave seg ned, da negative tilbakemeldinger har blitt opplevd personlig. Det samsvarer med det informant 4 forteller om at tilliten innad i laget har ført til at lagsmedlemmer er mer åpne for tilbakemelding, da de forstår at det er ment for lagets beste.

3.2 Læring og utvikling med bruk av teori og terminologi

Et annet interessant funn i empirien, er at informantene påpeker at bruken av konkrete utviklingspunkt er styrken til modellen. Flere påpeker at det å ha noe håndfast å måle atferd eller prestasjoner med under oppdragsløsning og trening - gjør det lettere. Informant 5 sier:

En har jo hatt en bevissthet rundt dette med team, men det har gått mye mer på rolle, taktikk og den faglige kunnskapen. Det har tidligere ikke gått på teorien om teamutvikling, slik vi fikk med Big 5.

At politiets arbeid skal være kunnskapsbasert, har lenge vært en gjeldende føring (NOU 2009:12, s.185). Paulsen og Frogner (2017, s. 303) mener at man neppe kan legitimere sin virksomhet ut fra magefølelse og teft. Teorien rundt modellen til Salas m. fl. (2005) vil være en kunnskapsbasert tilnærming til evaluering og utvikling. Likevel forklarer ofte polititjenestepersoner sine valg ved å henvise til det intuitive. Informant 2 har også påpekt at tidligere har det vært en udefinert følelse av “flyt” i oppdragsløsningen som man bare aksepterte var der, uten å klare å identifisere flyten slik at man kunne overføre positive momenter til videre oppdragsløsning. Gjennom å operasjonalisere teoretiske begrep fra modellen over til observerbar atferd, så vil man definere tydelig atferdsindikatorer som gir en felles forståelse for begrepene i modellen (Johnsen et al., 2019, s. 162). Denne forståelsen vil være med å definere årsaken bak “flyten” og bidra til en felles mental modell. Informant 3 sier:

Tidligere så har det ikke vært et problem å være tydelig dersom noe har gått dårlig eller bra, men man har ikke hatt noe konkret å knytte det opp mot. Som for eksempler monitorering.

Dette understøttes med sitat fra informant 4 om at man konkretiserer “knagger” å henge utviklingsmomenter på. Den “flyten” som informant 2 nevner, kan også tenkes å skyldes gruppeprosesser, kommunikasjon og mekanismene fra modellen, som for eksempel det å gi støtte. Teamet oppnår en positiv effekt ved å klare å identifisere terminologien og konkretisere atferden slik at man får en felles mental modell. Den identifiseringen skjer gjennom det West mfl. (1997, s. 88) definerer som team-refleksivitet, som er den graden teammedlemmer kollektivt klarer å reflektere rundt blant annet prosesser. Samtlige informanter ser viktigheten og verdien i å sette ord på prosesser under evaluering, og dette kan direkte knyttes opp mot det som tidligere har vært definert som “flyt”. Informantene sier at terminologien høyner utviklingen da evaluering ikke lenger dreier seg om kun taktikk og enkeltmannsferdigheter.

Informantene ble spurt om hva de kunne tenke seg var svakheten med modellen. Flere informanter sier at den teoretiske innføringen rundt begrepene i modellen er en forutsetning for å oppnå en felles mental modell på evaluering, altså at alle har den samme dybdeforståelsen av bruken. Flere påpeker at det kan være tendenser til et skille mellom IP3 og IP4 lokalt på avdelingene de jobber, da IP4 ikke har samme forståelsen av komponentene og tilbakemeldingsstrukturen som IP3 har blitt kjent med på Beredskapssenteret. Informant 1 sier:

IP3 fått en større bit av teamprosessene og det kan ordne et større skille mellom IP4 og IP3 enn det vi har i dag.

Informantene fremhever at det å ha felles terminologi er en av styrkene til modellen, hvor alle er omforent med hva man refererer til, slik at det er mer hold i tilbakemeldingen. Informant 1, 2, 4 og 5 påpeker at den teoretiske kunnskapen om modellen forutsettes kjent for at tilbakemelding og evaluering skal være mest mulig effektiv. Informant 2 fremhever også fallgruven med at modellen kan fremprovosere at man er overanalyserende, da terminologien er veldig overførbar. Man ønsker å unngå overbruk av modellen, og at den brukes der den er nødvendig og hensiktsmessig. Modellen skal ikke brukes som en unnskyldning for ønsket atferd, men heller som støtte for videre utvikling.

Informantene er alle enige om at terminologien knyttes naturlig til tilbakemeldingsfasen. Samtidig er det gjentakende at modellen gjennomsyrrer alt de gjør. Terminologien i modellen er ikke særegen for tilbakemeldingsfasen, men er en kontinuerlig prosess. Den er like viktig i planleggingen, utførelsen og oppfølgingen i det de gjør. Informant 3 forteller at man prøver å ha med seg terminologien i tankesettet og at det gjør det lettere å konkretisere når man evaluerer. Dette kan eksemplifiseres med at det er like viktig at man er teamorientert under tilbakemeldingsseansen som det er å anvende terminologien for å evaluere teamorienteringen (Salas et al., 2005, s. 586).

Et annet sentralt funn er at informantene synliggjør at teoretisk kunnskap om teamledelse påvirker deres egen atferd under oppdragsløsning. Det som man tidligere har evaluert enkeltpersoner på, evaluerer man nå i et teamaspekt. Tidligere har ledelse blitt sett på som en enkeltmannsferdighet, mens det nå har tatt en dreining mot at det mer er en prosess som påvirker oppdragsløsningen på team-nivå. Informant 2 synliggjør dette:

Min oppfattelse er at det har vært sterk ledelseskultur i politiet, og aksjonsleder har vært høyest og mørkest. "Jeg vil, du skal". Jeg fikk en "aha-opplevelse" på Beredskapssenteret i forhold til hvilken påvirkning jeg kan ha i en lederrolle i teamet. Det som har blitt sett på som en positiv egenskap blir snudd på hodet og kan virke negativt. Så vi har fått en del kunnskap rundt teamledelse, hva som funker og ikke.

Som informant 2 sier har han fått en teoretisk forståelse av hvordan en lederstil kan virke hemmende eller fordelaktig i et team. Læring og erfaring rundt ledelse har ført til et "oppgjør" med den gamle "aksjonsledermodellen" som var sterkt preget av A-lederskap. Big 5-teorien foreslår at ledelse er mer en prosess i stedet for en definert person, selv om det er fordelaktig med en definert leder. Forståelsen for at ledelse er "mer enn en person", har ført til en positiv utvikling både til informant 2 og 4, som sier det samme. Dette støttes også i litteraturen til Salas mfl. (2005, s. 572). Team-ledelse der man legger frem løsninger påvirker teameffektiviteten i mindre grad enn en ledelsesstil der man fremmer problemløsningen gjennom å stimulere koordinerende gruppeprosesser, kollektiv motivasjon og atferd til den enkelte i gruppen (Zaccaro et al., 2001, s. 453).

3.3 Kultur

Politikultur har vært et forskningstema i mer enn 40 år (Paoline, 2004, s.1), og er et sentralt aspekt i endringsprosesser. Modellen er i det store ment for at man skal jobbe med konkrete teamprosesser for å utvikle seg for det bedre og fungere bedre som et team, herunder oppdragsløsning og sosial omgang med kollegaer. Teamfølelsen og følelsen av tilhørighet er noe informantene løfter frem som viktig. Samtlige informanter reflekterer rundt hvordan et slikt fokus kan påvirke kulturen og arbeidsmiljøet i positiv forstand, fra “stor-teamet politiet” der fokus på samhandling blir sett på som en kjerneverdi, helt ned til relasjonen med makker på oppdragsløsning, der team-fokus fungerer som en styrkemultiplikator.

Som beskrevet tidligere hadde vi fem informanter fra forskjellige distrikt, som vi ønsket skulle belyse både negative og positive opplevelser og erfaringer rundt bruken av modellen. Kultur viste seg å være en sentral del av deres erfaringer. Vi tenker at det å belyse erfaringene til tjenestepersonene rundt det psykososiale miljøet, er av allmenn interesse, og at det i hvert fall burde være det for politiet som organisasjon. Vi hadde ingen informanter som var negative til å ta i bruk en slik modell, men samtlige informanter kunne påpeke ulemper eller svakheter ved at kun IP3 hadde tilbud om et slikt kurs, og hvilken påvirkning det har for tjenestepersonene selv og kollegaer.

Informantene påpeker samtidig flere faktorer som kan virke hemmende eller være negative bieffekter med bruken av modellen. Det som har pekt seg ut mot den negative siden, er hvordan ledelsen stiller seg til innføringen og at det tenderer til et skille mellom IP3 og IP4 som går utover den faglige kompetanseforskjellen. Positive sider ved kulturen er at informantenes bevissthet er styrket rundt hvordan egen atferd påvirker kollegialet, og hvordan det fører med seg et større fokus på relasjoner og samhandling.

3.3.1 Implementeringen møter motstand i ledelsen

Det som vi vil fremheve som hovedfunn rundt kulturaspektet, er at informantene har opplevd noe motstand på ledernivå. Tankegangen om at “slik har vi bestandig gjort det, dette funker bra nok” hos ledere, kan hemme implementeringer av virksomme prosesser i en organisasjon. 3 av 5 informanter forteller om at de opplever motstand til en viss grad med å få med ledelsen på samme ball. Empirien vår slår ikke tydelig fast hvorfor det er slik, men to av informantene reflekterer rundt at det rett og slett kan ha noe med holdningen til modernisering og nytenking

å gjøre, og at dette av enkelte ledere oppleves som noe negativt og overflødig. Informant 2 ble spurt om hva som gjør at enkelte ikke støtter implementeringen av en slik modell:

Jeg tror det har med at de er gamle i tjenesten. Har grodd litt fast. Går ikke å snu de. Må ha spett da de er tungrodde.

Som informant 2 nevner er personer i ledelsen lite villig til å tilpasse seg bruken av modellen. Han reflekterer rundt at de er gamle i tjenesten og at de alltid har gjort ting på en bestemt måte - og dermed ikke ser behovet for en ny tilnærming. Slike ledere vil ha manglende evne og vilje til å være åpen for alternative metoder og tankemåter, og vil derfor dysse ned og sensurere “avvikende” forslag (Jacobsen & Thorsvik, 2007). Jacobsen og Thorsvik beskriver disse som “tankevoktere”, hvor de bestemmer hva som er legitimt for teamet og enkeltpersoner å mene. Rollen som “tankevoktere” kan tenkes å høre hjemme hos personer med erfaring og makt, som eksempelvis kan være innsatsledere eller seksjonsledere, som informantene referer til. Dette kan være en faktor som kan føre til avstand mellom leder og IP3. I dette tilfellet kan det vanskeliggjøre implementering og bruk av modellen, samt det å skape en felles mental modell for kulturen man ønsker å ha på tjenestestedet.

For å hindre tankevoktere så hevdes det at medlemmene av organisasjoner må være i sentrum når en implementerer nye prosesser i en organisasjon (Porras & Robertson, 1992; Tetenbaum, 1998, sitert i Johnsen, 2019, s.162). Resultatet av det vil være at medlemmene vil støtte og involvere seg i endringen. Big 5 som en virksom teamprosess anses som en ny tilnærming, og kan sammenlignes med organisasjonsutviklingsprosess. Mens organisasjonsutvikling ofte er en planlagt inngripen som starter på toppen og jobber seg nedover, så viser praktisk erfaring innen de operative avdelingene, som for eksempel politiet, at behovet for endring ofte kommer fra gulvet. (Johnsen, 2019, s. 163). Dette understøttes med sitat fra informant 2:

Det er riktig å begynne på bunn. Slik som de har gjort nå, at de begynner med tjenestepersonene som jobber ute. Så samles man så kan det dyttes inn til ledelsen. Da føler de at de må gjøre noe med det.

Bjørklo & Gundhus (2015, s. 34) skriver i sin artikkel at mange forsøk på å påvirke og endre politikultur har mislykkes, og at reformer i offentlig forvaltning ofte tar sikte på å endre atferd gjennom formelle strukturer og prosedyrer, selv om forskning viser at disse sjelden samsvarer med faktisk atferd. Artikkelen understreker viktigheten av større medvirkning fra politipersoner for å lykkes med å endre atferd i politiorganisasjonen. Med Big 5 er det allerede et meldt behov fra bunnen, og dermed er det ingen påtvungen prosess fra ledelsen. Videre må målet være at det skal forankres i ledelsen på tjenestestedene og distriktene, slik at det investeres ressurser for optimalisering av anvendelsen og innføringen av modellen (Johnsen, 2019, s.172). Videreføringen av modellen videre inn til ledelsen problematiseres av informant 1:

Jeg opplever det som bra på taktisk nivå, men på ledernivå så har vi ikke helt greid å få med dem med på samme frekvens. Utøvelsen av Big 5 fra leder til ansatte opplever ikke jeg som til stede.

3.3.2 Skille mellom IP3 og IP4 i distriktene

Det er vanskelig med støtte i litteratur eller i offentlige skriv å peke eksakt på hvorfor IP3 fikk tilbud om kurs før IP4 og resten av etaten. I artikkelen til Johnsen m. fl. (2019, s.171) påpekes det at avdelinger med dedikert personell ofte ser endringer som er motivert av behov for tiltak ned i organisasjonen, og som over tid inkorporeres i hele organisasjonen. Ifølge informant 2, så kan grunnen til at man begynner med IP3 være at de skal være gode eksempler for implementering videre i etaten, da de skal vise gode holdninger, teamledelse og tilbakemeldinger.

Flere av informantene påpeker et skille mellom IP4 og IP3, hvor skillet kjennetegnes av taktisk kunnskap og samhold. En av informantene påpeker også at det skillet kanskje skal være større i praksis, på grunn av treningsmengde og ressurser som brukes på utdanning til UEH. Flere av informantene understøtter dette med at IP3 har en særegenhet med at de tør å ta større plass på trening og er de som gjerne påtar seg et større ansvar og en sentral rolle under oppdragsløsning.

Johnsen mfl. (2019, s.174) skriver at dersom tiltak gjennomføres på en avgrenset arena, som tiltak overfor subgrupper, og tiltakene blir tatt godt imot og ansett som virksomme, så vil det

skape et skille mellom subgruppen og resten av avdelingen. Subgruppen kan i dette tilfellet være IP3, som får tilgang til nyttig kompetanse, i form av Big 5, som IP4 ikke har tilgang til. Rent kunnskapsmessig oppstår det en skjevfordeling mellom IP3 og IP4, i det IP3 mottar en ny metode og “bedre” fremgangsmåte for teamarbeid. Samtidig kan dette skillet være med å skape et behov fra IP4 for å tilegne seg denne kompetansen. Det kan også stilles spørsmål om dette kan være med å skape et skille mellom IP3 og ledelsen, slik som vi var inne på tidligere. Dette skillet synliggjøres av informant 3:

Den fungerer best i UEH, der alle har en forståelse for modellen

Det understøttes med utsagn fra informant 1:

Det er ikke alle som har fått samme innføring eller samme forholdet til den. Da blir det ulikheter

Et annet poeng er at det blir opp til den enkelte IP3 hvordan hen viderefører og videreformidler det de har tilegnet seg av ny kunnskap. De fleste informantene har fortalt om modellen og hvilket verktøy dette er på sine respektive avdelinger. Informantene sier selv at det er forskjeller på hvordan man klarer å legge frem teorien, hva man husker, hvordan man “selger” det videre og hvordan kolleger møter den nye kunnskapen. Det er utvilsomt forskjeller i hvordan Politi-Norge er utformet, og hvordan det er organisert. Noen av informantene er eneste IP3 på vaktlaget eller til og med på tjenestestedet. I og med at man må ha en felles forståelse for modellen, kan det oppstå ulikheter i hvordan man evaluerer og hvilket fokus man har under oppdragsløsning, basert på at man ikke har en felles mental modell. Dette påpeker informantene er en utfordring. Den store fellesnevneren er at det fremstår lettere å bruke den innad i et UEH-team som alle har hatt en innføring på Beredskapssenteret, fremfor et vaktlag med blanding mellom IP3 og IP4 med variabelt kunnskapsnivå om modellen.

Elisabeth J. Lind og Bjørn Helge Johnsen gjennomførte en evaluering av IP3-operatørers opplevelse av innføringen av modellen ved politiets beredskapssenter. Undersøkelsen var en

kvantitativ spørreundersøkelse der spørsmålene er presentert på en 5-punkts Likhert skala med ankerpunkt fra “I svært liten grad” til “I svært stor grad”.

Operatørene ble spurt om «I hvilken grad mener du teammodellen (Big 5) som passende for politiet?». Operatørenes vurderinger er entydig ved at hele 97.8% av operatørene skårer i kategorien «I stor grad» og «I svært stor grad». Resultatene viser dermed at operatørene anser samhandlingsmodellen de har hatt erfaring med, som svært godt tilpasset bruk i politietaten. Vår empiri viser at 5/5 informanter fortsatt anser den som nyttig i hele etaten, selv om det oppleves til dels trått med å få innført den på egen hånd ved deres respektive avdelinger.

Operatørene ble også spurt om “hvorvidt modellen kan læres og trenes på i eget distrikt”. Her oppsto det en forskjell i svarprosenten, som kan samsvare med vår empiri. Det gikk fra en økning på 7,3% til 17,5% på hvor mange som svarte “i noen grad”. Spørreundersøkelsen viser ikke til grunnlaget for at flere opplever en større skepsis eller usikkerhet rundt innføringen ved eget distrikt, sammenlignet med hvordan de opplever modellen som godt tilpasset for bruk i politietaten. Spørsmålet er om denne usikkerheten kan sees i lys av vårt funn om at det oppleves som krevende å videreføre modellen når man er færre IP3 på tjenestestedet.

3.3.3 Relasjonelle faktorer

Kulturen er styrende for hverdagens arbeidspraksis (Hennestad, 1987, s. 42-50). Den er også svært viktig for en organisasjons evne til å gjennomføre endringer. Ifølge Alvesson (2002) har kulturen stor betydning for hvordan eksempelvis et UEH-lag fungerer – fra strategiske endringer til ledelse i hverdagen. Det vi mener med relasjonelle faktorer er hvordan modellen og team-tenkingen påvirker relasjonen mellom personer innad i UEH, på vaktlaget og de ansatte på jobb uavhengig av teamets utforming. Flere informanter påpeker flere aspekter som har blitt påvirket rundt relasjon og miljø innad. Tre av informantene refererer spesifikt til relasjonene innad i UEH-laget, mens to av informantene refererer til relasjonene på et mer generelt grunnlag. Det være seg vaktlaget eller “stor-teamet”, som omfatter team helt opp på stasjons-nivå. Spørsmålet er om kulturen er en forutsetning for, resultat av eller er sammenvevde konkrete forandringer i form av innføring av modellen.

Tre av informantene forteller om en god kultur på UEH-laget fra før av der det har vært en lett prosess med å ta i bruk modellen som et analyseverktøy. Informant 3 forteller:

Der tror jeg vi er veldig prisgitt kulturen vi har innad i UEH-laget. Vi er en veldig åpen, inkluderende og ærlig gjeng. Kulturen har vært veldig bra fra før av. Det har vært enkelt å implementere den modellen.

Informant 3 påpeker at åpenhet, ærlighet og inkludering er gode forutsetninger for å kunne ta i bruk en slik modell. Dette støttes opp av forskning som viser at kultur har innvirkning på produktivitet, resultatoppnåelse og effektivitet (Denison et al., 2003, s. 207). Som nevnt tidligere kan det være interessant å undersøke om en dårlig kultur ville ha påvirket bruken av modellen, eller om modellen kan påvirke kulturen. En strukturell endring kan påvirke atferdsmønstrene direkte, som videre kan påvirke det kulturelle nivået indirekte (Alvesson, 2002, s.252). Informant 3 har en interessant refleksjon rundt dette:

Hvis man da skal implementere en modell som handler om at man skal se seg selv og andre og vurdere dem ut ifra konkrete punkter, så tror jeg at man vil få en dårlig prosess med det der man hverken kan være ærlig med seg selv eller andre. Man må i hvert fall ha et visst grunnlag på kulturen for at det skal fungere. Kan jo også være at implementeringen kan endre kulturen i riktig retning

Som informant 3 forteller så kan implementeringen bidra til å skape den åpenheten, ærligheten og inkluderingen som antas å være forutsetningen for at modellen skal fungere. Vi har ingen tydelige funn om at dette stemmer, men empirien viser en økning i informantenes motivasjon til å jobbe i et team, som kan være relatert til at man opplever trivsel og et tillitsfullt klima på grunn av et økt fokus på dette.

En annen viktig relasjonell faktor, hvor kulturen kan påvirke bruken av Big 5, er gjensidig monitorering. En god tilbakemeldingskultur er essensiell for at gjensidig monitorering skal fungere. Man ønsker å skape et åpent og tillitsbasert samarbeidsklima. For at det skal fungere, må gjensidig monitorering bli sett på som en måte man maksimerer teamets ytelse - fremfor at det blir sett som å overvåke hverandre. Uten denne kulturen, vil man ha et negativt syn på gjensidig monitorering, og man kan tolke tilbakemeldinger eller bistand fra et teammedlem på feil måte (McIntyre & Salas, 1995). Informant 5 forteller:

“På tjenestestedet er det kun jeg som er IP3. Det er lettere å relatere til trening, men jeg drar med meg det til samarbeid til IP4, men da blir det et eget evalueringsverktøy. Man bruker det i forhold til monitorering, men det blir ikke den gjensidigheten.”

Naturligvis vil det være en forskjell på bruken av modellen med tjenstepersoner som har innføring i modellen i forhold til de som ikke er kjent med modellen og terminologien. Samtidig forteller informant 5 at han kan anvende modellen for å styrke teamets ytelse i samarbeid med IP4, men at kompetansemangel begrenser utnyttelsen av modellens fulle potensial.

Informant 1 forteller at man blir mer bevisst på terminologien og at dette igjen bidrar til å forme en god felles kultur i «stor-teamet» i det daglige. Dette kan for eksempel være at man utviser støtte gjennom å hjelpe makkeren med å pakke bil eller sette på kaffen, og terminologien påvirker kulturen på tjenestestedet i en positiv retning, når flere tenker på samme måte.

3.4 Motivasjon og videre utvikling

Informantene ble avslutningsvis i intervjuet spurt om hvordan de så for seg fremtiden i politiet med bruk av Big 5. Det var utelukkende positiv respons fra samtlige informanter, og de håpet at dette var noe som var kommet for å bli, med forbehold om at man likevel måtte være dynamisk og tilpasningsdyktig hvis det skulle dukke opp noe nytt. I vårt intervju ønsket vi å belyse hvordan opplevelsen har vært før, under og etter bruken, og hvordan opplevelsen har vært på forskjellige tidspunkt. Informant 1 forteller om en motivasjon på et tidlig tidspunkt:

Den har stor integritet da det hadde vært prøvd, fra BT som er høyprestasjonsteam, og da får det veldig stor troverdighet

Denne troverdigheten er med på legitimere bruken av modellen, som i seg selv er en motivasjon for videre innføring i politiet. Weeks mfl. (2004, s. 12 - 13) hevder at det er nødvendig at endringsprogrammer fører til en opplevd endring i daglig virke, og at denne endringen varer over en lengre periode for at de skal være effektive. Det er interessant å se hvilke faktorer som fører til at en modell som Big 5 blir værende i en organisasjon og hva som opprettholder bruken av den. Et ønske og en motivasjon om å utvikle seg selv gjennom å fortsette med bruken kan tenkes å være en sentral faktor.

Informant 1 og 2 presiserer at de ser for seg en fremtid med bruken av modellen i etaten og at det foreligger et ønske om denne endringen. Informant 3 nevner at man må være åpen for at Big 5 også kan utvikle seg og at man ikke låser seg til en bestemt modell, men at den er dekkende for IP3 sitt behov per i dag.

Empirien vår viser at høyere motivasjon er resultatet av innføringen av modellen. Den økte motivasjonen tyder på at det har vært en diskrepans mellom den ønskede tilstanden i etterkant av innføringen, og den nåværende tilstanden. Denne diskrepansen er med på å skape et behov for å utvikle ny kunnskap, gjennom motivasjon for å forbedre seg selv og teamet (Johnsen et al., 2019, s. 174). Dette behovet for ny kompetanse og mestring innebærer å kunne se resultater og sammenhenger, ha behov for læring og mestring, samt å kunne mestre denne atferden (Molstad & sæter, 2016, s.120). Dette behovet handler om en balanse mellom kompetanse og utfordringer, og en trygghet i å mestre arbeidsoppgavene sine. Denne mestringsfølelsen henger sammen med sitatet fra informant 4, som påpeker:

Jeg har blitt mer engasjert i jobben min. Enten det er oppdragsløsningen eller det er den passive omgangen med kollega. Man vil at prosessene skal fungere godt. Det har vært en øyeåpner i forhold til det å drive et team.

Dersom alle ønsker at prosessene skal fungere godt, så vil den felles mentale modellen stå sterkere. En operativ avdeling med en felles opplevelse av at tiltakene som iverksettes er basert på positive intensjoner, øker motivasjon for endring (Johnsen et al, 2019, s. 174). Informant 1 forteller videre at “Modellen trigget noe med meg i forhold til høyere motivasjon, til å jobbe i team”. Han poengterer en økning i motivasjon for å jobbe i team, som er en stor del av det være IP3. Denne motivasjonen for at teamet skal bli bedre er essensen i det man ønsker å oppnå med bruken av teamprosesser.

Som empirien vår viser, er det en stor motivasjon for videre bruk og anvendelse av modellen. 5/5 informanter karakteriserer modellen som en vesentlig faktor for fremtiden og videre utvikling, og at den per dags dato er dekkende som støtteverktøy for evaluering og tilbakemelding. Informantene ser overføringsverdien og håper modellen vil gjennomsyre etaten i tiden fremover. Dette understøttes med sitat fra informant 1:

Jeg håper ikke dette er en døgnflue, at det bare nevnes.

4.0 Oppsummering og avslutning

Formålet med denne oppgaven har vært å få frem IP3's erfaringer med modellen. I forbindelse med dette ble 5 tjenestepersoner intervjuet rundt hvordan de har anvendt og opplevd modellen i etterkant av kursingen ved beredskapssenteret.

Et av hovedfunnene i studien er at tilbakemelding er en sentral del av modellen. Den er godt egnet som et evalueringsverktøy med overføringsverdi fra skarpe oppdrag til sosial omgang med kollegaer på piketten. Informantene forteller om et økt fokus på samhandling og at en felles modell er en fordel i utviklingen av team, da IP3 får felles knagger å hekte momenter på i evalueringen. Big 5 er ikke noe som er spesifikt reservert skarpe oppdrag, tvert imot. En felles modell for samhandling er til fordel for å gi konkrete tilbakemeldinger på atferd, da tilbakemeldingen ikke går direkte på person, men blir satt mer i konteksten "teamet" og hvilken virkning atferd har på laget. Empirien viser at modellen har ført til at det er flere tilbakemeldinger som blir gitt nå som ikke hadde vært gitt tidligere.

Implementeringen av modellen har varierende suksess i forskjellige distrikt, og informantene peker på en utfordring med tanke på organiseringen på forskjellige tjenestesteder. Hvis man er en IP3 på et vaktlag til forskjell fra et rent UEH lag kan prosessen vanskeligjøres da informantene peker på at en teoretisk forståelse av modellen er en forutsetning. Mangelen av teoretisk forståelse hos IP4 tenderer til å skape et skille mellom IP3 og IP4. Informantene påpeker at modellen fortsatt kan brukes i samarbeid med IP4, men at den brukes i større grad som et evalueringsverktøy uten stor grad av gjensidighet.

Det er forskjeller i hvordan modellen konkret anvendes i tilbakemeldingsseanser og evaluering. Flere av informantene forteller at de bruker modellen som en helhet, hvor de går gjennom punktene systematisk. Andre forteller om at modellen anvendes ut fra behov, hvor man velger ut terminologien som de oppfatter som relevant. Et annet funn er at modellen har ført med seg et økt engasjement og høyere motivasjon blant informantene. Modellen har stor troverdighet og det er konsensus om at modellen per dags dato fungerer godt og er dekkende, med forbehold om at nye behov kan oppstå i fremtiden.

En utfordring er at det er fravær i utøvelsen av Big 5 fra leder til ansatte. Dette fremprovoserer spørsmål om ledernivået i distriktene bør være de neste i rekken som får en innføring av modellen. Samtidig ville en innføring på IP4-nivå skape en kraftsamling opp mot forankringen på ledernivå, som kan være en like god fremgangsmåte. Vår empiri slår ikke fast om modellen er en bidragsyter for en bedre kultur eller om god kultur er en forutsetning for bruk av modellen, men dette er forslag til videre forskning. Modellen i politiet er forholdsvis “ny”, og empirisk støtte vil legitimere videre bruk. Vi håper og tror at vår oppgave er et bidrag til nettopp dette.

5.0 Litteratur

- Alvesson, M., & Jensen, K. O. (2002). *Organisasjonskultur og ledelse* (p. 299). Abstrakt.
- Bjørkelo, B. & Gundhus, H. O. I. (2015). *Å forbedre en etat – om læring gjennom eksisterende systemer i politiorganisasjonen*. *Magma*, nr. 2/2015, s. 34-46.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063o>
- Chowdhury, R. R., & Kalu, G. (2004). *Learning to give feedback in medical education*. *The obstetrician & Gynaecologist*, 6, 243–247.
- Christoffersen, L. Johannessen, A. & Tufte, P. A. (2011). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. (4. Utgave 2. opplag). Oslo: Abstrakt forlag
- Coyne, I. T (1997). *Sampling in qualitative research. Purposeful and theoretical sampling; merging or clear boundaries?* (26), s. 623-630
- Crawford, E. R. (2020). *Team Processes*. Oxford Bibliographies <https://doi.org/10.1093/OBO/9780199846740-0192>,
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (6. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Denison, D. R., Haaland, S., Goelzer, P. (2003). *Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a smiliar pattern around the world?* (s. 205-227)
- Doten, G. W., Cockrell, J. T., & Sadacca, R. (1966). *The use of teams in image interpretation: Information exchange, confidence, and resolving disagreements* (Tech. Rep. 1151). Washington, DC: U.S. Army Personnel Research Office.
- Espevik, R. (2019). *Godt teamarbeid*. I B.H. Johnsen og J. Eid (Red.). *Operativ Psykologi II - Anvendte aspekter*. Fagbokforlaget. Bergen.
- Espevik R, Johnsen BH, Saus ER, Sanden S and Olsen OK. (2021) *Teamwork on Patrol: Investigating Teamwork Processes and Underlying Coordinating Mechanisms in a Police Training Program*. *Frontiers in Psychology*. 12:702347. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.702347>
- Espevik, R., Johnsen, B.H. & Hystad, S.H. (2022). Police dyads within an operational simulation: An empirical test of the research propositions made in the “Big Five” teamwork approach. *Journal of Police and Criminal Psychology*, <https://doi.org/10.1007/s11896-022-09513-x>
- Gabelica, C, et al (2012) Feedback, a powerful level in teams: a review, Educational Research Review. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.11.003>
- Grønmo, S. (2004). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen, Fagbokforlag.

- Hennestad, B. W. (1987). *Kulturelle perspektiver på organisering*. Bedriftsøkonomens forlag AS, Oslo
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. Utg). Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utgave). Abstrakt forlag.
- Johnsen, B. H., Espevik, R., & Villanger, R. (2019). Implementering av teamevaluering i operativ avdeling: *En case studie av «Bottom-Up» organisasjonsutvikling*. *Necesse*, 4(1), 161-178.
- Johnsen, B.H., Espevik, R., Saus, E.R, Sanden, S. & Olsen, O.K. (2016). *Note on a training program for brief Decision Making for Fronline Police Officers*. *Journal of Police and criminal psychology.*, 31, 182-188 <https://doi.org/10.1007/s11896-015-9180-7>.
- Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T. M. & Rygge, J. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Lind, E. J., Johnsen, B. H. (2023). *Erfaringslæring ved politiets beredskapssenter: IP3-operatørens evaluering av en ukes trening ved senteret* (Upublisert manuskript)
- Marks, M. A., Mathieu, J. E., & Zaccaro, S. J. (2000). *A temporally based framework and taxonomy of team processes*. *Academy of Management Review*, 26, 356-376.
- McIntyre, R. M., & Salas, E. (1995). *Team performance in complex environments: What we have learned so far*. *Team effectiveness and decision making in organizations*, 9-45.
- Molstad, M. H, Sæter, T. A. (2016) *Medarbeiderundersøkelsen gjennomført - Hva nå?* Gyldendal akademisk.
- NOU 2009:12 (2009). *Et ansvarlig politi - Åpenhet, kontroll og læring*. Justis og beredskapsdepartementet
- Nyeng, F. (2012). *Nøkkelbegreper i forskningsmetode og vitenskapsteori*. (1. utg). Bergen: Fagbokforlaget.
- Olsvik, E. H. (2013). *Vitenskapsteori for politiet: Tenkemåter i kunnskapsstyrt politiarbeid*. Gyldendal.
- Paoline, E. A., (2004). *Shedding light on police culture: An examination of officers' occupational attitudes*. University of Central Florida.
- Paulsen, J. E., Frogner, P. (2017). *Det normalvitenskapelige politiblikket* <https://doi.org/10.18261/issn.2535-2512-2017-04-03>

- Politidirektoratet (2020). Politiets beredskapssystem del 1, *Retningslinjer for politiets beredskap*, https://www.politiet.no/globalassets/05-om-oss/03-strategier-og-p1/1_pbsi.pdf
- Porras, J. I., & Robertson, P. J. (1992). *Organizational development: Theory, practice, and research*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial & organizational psychology* (2. utg).
- P. C. Rasker, W. M. Post & J. M. C. Schraagen (2000) *Effects of two types of intra-team feedback on developing a shared mental model in Command & Control teams*, *Ergonomics*, 43:8, 1167-1189, <https://doi.org/10.1080/00140130050084932>
- Salas, E., Sims, D.E. & Burke, C.S. (2005). *Is there a “big five” in teamwork?* *Small Group Research*, 36,555-599
- Schmutz, J. B, Meier, L. L. Manser, T. (2019). *How effective is teamwork really? The relationship between teamwork and performance in healthcare teams: a systematic review and meta-analysis*. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-028280>
- Shute, V. J. (2008). Focus on formative feedback. *Review of Educational Research*, 78(1), 153–189. <https://doi.org/10.3102/0034654307313795>
- Slotfeldt-Ellingsen, D. (2020). *Forskningsetikk: Yrkesetikk ved forskningsvirksomhet. Universitetsforlaget.*
- Tetenbaum, T. J. (1998). Shifting paradigms: *From Newton to chaos*. *Organizational Dynamics*, 26(4), 21–32.
- Thurén, T. (2009). *Vitenskapsteori for nybegynnere* (2. utg). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Tjora, A. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (4. Utg., 2.opplag). Oslo: Gyldendal Norsk forlag AS.
- Weeks, W. A., Roberts, J., Chonko, L. B., & Jones, E. (2004). *Organizational readiness for change, individual fear of change, and sales manager performance: An empirical investigation*. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 24(1), 7–17
- West, M.A., Garrod, S., Carletta, J. Cooper, C. L., Jackson, S. E., (1997), *Creating tomorrow's organizations: A handbook for future research in organizational behavior*, John Wiley & Sons Ltd, Chichester, s. 293-316
- Zaccaro, S. J., Rittman, A. L., & Marks, M. A. (2001). *Team leadership*. *Leadership Quarterly*, 12, 451-483.

6.0 Vedlegg

6.1 Godkjenning av forskningsprosjektet fra NSD

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer

949376

Vurderingstype

Standard

Dato

04.12.2022

Prosjekttittel

Bachelor - en studie i Big 5 i operativt politiarbeid

Behandlingsansvarlig institusjon

Politihøgskolen

Prosjektansvarlig

[Redacted]

Student

[Redacted]

Prosjektperiode

30.09.2022 - 15.05.2023

Kategorier personopplysninger

- Almennelige

Lovlig grunnlag

- Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 15.05.2023.

[Meldeskjema](#)

Kommentar

OM VURDERINGEN

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

VIKTIG INFORMASJON TIL DEG

Du må lagre, sende og sikre dataene i tråd med retningslinjene til din institusjon. Dette betyr at du må bruke leverandører for spørreskjema, skylagring, videosamtale o.l. som institusjonen din har avtale med.

Vi gir generelle råd rundt dette, men det er institusjonens egne retningslinjer for informasjonssikkerhet som gjelder.

DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

For studenter er det obligatorisk å dele prosjektet med prosjektansvarlig (veileder).

Del ved å trykke på knappen «Del prosjekt» i menylinjen øverst i meldeskjemaet. Prosjektansvarlig bes akseptere invitasjonen innen en uke. Om invitasjonen utløper, må han/hun inviteres på nytt.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder

inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskiema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskiema>

Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Vil du delta i forskningsprosjektet **«Teamutvikling i Politiet: Har Big 5 kommet for å bli?»**

Formål

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å kartlegge IP3's erfaringer med bruken av team-modellen «Big 5», spesielt fra og i evaluering av skarpe oppdrag. Formålet er også å sette teamprosesser og verktøy for utvikling av team i et større fokus, og belyse operativt mannskap sine tanker og opplevelser med «Big 5». I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

I forbindelse med vår bacheloroppgave ønsker vi å gjennomføre intervju av innsatspersonell kategori 3, som har kursing på teamprosesser fra Nasjonalt Beredskapssenter på Taraldrud (NBS), eller som har brukserfaring med Big 5. I etterkant av kurs fra NBS er det interessant for oss å belyse hvordan modellen brukes og hvorvidt den er egnet for utvikling av team på deres respektive tjenestesteder. Hvilke faktorer påvirker bruken av modellen og terminologien i det daglige operative? Hvordan oppleves teamutviklingen og teamdynamikken med bruken av modellen? Hvilke erfaringer har DU gjort deg med bruken av Big 5?

Det foreligger per i dag ingen politisk beslutning om at teamprosesser skal implementeres i etaten. Det skjer riktignok mye rundt teamet nå, men foreløpig foreligger det ingen beslutninger fra strategisk nivå på innføring av en felles team- og samhandlingsmodell for politiet. Det i seg selv er jo et apropos. Politiet skal være en lærende og tilpasningsorientert organisasjon og etaten er avhengig av fungerende modeller og tilnæringer for utvikling av team.

Prosjektet er en bacheloroppgave ved Polithøgskolen avd. Bodø. Du er forespurt om å delta i prosjektet som et intervjuobjekt for å kunne belyse de ovennevnte temaene og for å gi refleksjon til oppgaven.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Veileder [REDACTED] PHS, avd. [REDACTED]

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi ønsker å intervju deg basert på din stilling, kursing og geografiske tilsetning av praktiske hensyn til vår gjennomføring av intervjuene.

Hva innebærer det for deg å delta?

Deltakelse i studien vil innebære å stille opp i et intervju, som varer rundt en klokke. Intervjuene vil bli anonymisert, det vil bli tatt skiftelige notater underveis, og du vil bli tilbudt en gjennomlesning for sitatsjekk. I tillegg vil intervjuet bli tatt opp på lyd for transkribering og analyse av oss i etterkant.

Det må presiseres at det vil bli stilt spørsmål særdeles knyttet til dine opplevelser og erfaringer fra operativ tjeneste og opplevelsen av arbeid i team ved ditt tjenestested. Det er vår jobb etter intervjuet å anonymisere alt som blir fortalt i intervjuet slik at verken du som intervjuobjekt eller dine historier kan kjennes igjen fra andre som skal lese bacheloren.

Spørsmålene i intervjuet vil være åpne, hvor du blant annet vil bli spurt om å belyse/fortelle om tematikk som godt og dårlig teamarbeid, tilbakemeldingskultur, utvikling, politikultur, hvordan du påvirker utviklingen i team og motivasjon for bruken av Big 5.

Dersom det er spørsmål underveis i intervjuet som du ikke ønsker å svare på er dette i orden.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Alle opplysningene om deg vil kun brukes til det formålet som er beskrevet i dette skrevet. Opplysningene vil bli behandlet konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Med personopplysninger så menes navn og eventuelt tjenestestedet du ~~gjør tjeneste for~~. Personopplysningene vil lagres i et låst skap i form av en notatblokk eller på våre personlige ~~pc'er~~ som er beskyttet med passord, og vil ikke kunne bli sett i sammenheng med oppgaven – det vil ikke være mulig å identifisere hvem som har sagt hva i intervjuene for andre enn studenten. Ved en eventuell publikasjon av oppgaven vil ikke deltakerne kunne gjenkjennes, det eneste som vil fremkomme i oppgaven er at du er innsatspersonell kategori 3.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 15. mai 2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger anonymiseres og lydopptak vil slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Politihøgskolen har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *Politihøgskolen* ved veileder [redacted]
- Vårt personvernombud: [redacted]
- Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: Personverntjenester på epost (personverntjenester@sikt.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

[redacted]

(Forsker/veileder)

[redacted]

studenter

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Teamutvikling i politiet. Har Big 5 kommet for å bli?*», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i individuelt intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

6.3 Intervjuguide

Vedlegg

intervjuguide

Vedlegg, Intervjuguide

Intervju

- Velkom **Normal** vju i forbindelse med vår bacheloroppgave
- Tar ca. 1.10.2021
- Tatt opp på lyd, minne om at det vil bli anonymisert
- Notere litt underveis og stille spørsmål
- Ikke et avhør, ingen test, kun et intervju for å gi refleksjon te problemstillinga

Problemstilling:

“Hvilke erfaringer har IP3 med bruken av de fem komponentene i modellen BIG 5 i skarpe oppdrag?”

Innledningsvis i hvert enkelt intervju vil vi be informanten snakke i generelle termer uten å nevne navn. Vi ønsker ikke informasjon om tredje person. Dette er heller ikke relevant for problemstillingen vår.

Tema:	Intervjuspørsmål:	Oppfølgingsspørsmål:
Introduksjon	Begrepsavklaring = hva vi legger i de fem komponentene (teamorientering, ledelse, monitorering , tilpasning og støtte). Formålsavklaring = kartlegge hvilke erfaringer IP3 har med bruken av Big 5 i skarpe oppdrag	
Introduksjon av informant og bakgrunnsinformasjon	Hvor lenge har du jobbet i politiet? Hvor lenge har du vært IP3? Hvilken kursing har du på teamprosesser?	

<p>Generelle spørsmål</p>	<p>Hvordan ble du introdusert for modellen?</p> <p>Fortell om dine erfaringer med modellen Big 5</p> <p>Fortell om ditt forhold til teamprosesser</p> <p>Fortell om dine erfaringer med modellen Big 5 i skarpe oppdrag kontra vanlige oppdrag</p> <p>Hva legger du i teamarbeid?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva kjennetegner godt teamarbeid? - Hva kjennetegner dårlig teamarbeid? 	<p>Blir det brukt der det kun er <u>UEH</u> som blir sendt ut? Sammen med andre?</p>
<p>De 5 komponentene i skarpe oppdrag?</p>	<p>Kan du fortelle om et oppdrag der modellen kom særlig til uttrykk?</p> <p>Kan du fortelle om en hendelse der makker/lagsmedlem benyttet de fem komponentene?</p> <p>Hvor ofte brukes terminologien fra modellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - I hvilken setting? <p>Har bruken av terminologien endret utførelsen av oppdragsløsningen?</p> <p>Har bruken av terminologien endret utførelsen av <u>debriefingen</u> etter skarpe oppdrag?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brukes den i hele tatt etter skarpe oppdrag? 	<p>Hvordan kom dette til uttrykk?</p> <p>Hvis ja/nei, hvordan?</p>

<p><u>Modellens anvendelse</u></p>	<p>Kan du fortell om din opplevelse rundt hvorvidt modellen brukes mest i tilbakemelding eller i oppdragsløsning?</p> <p>Hvordan oppleves det kollektive forholdet til modellen?</p> <p>Brukes modellen under tilbakemelding og evaluering etter oppdrag?</p> <p>Hvilke faktorer påvirker bruken av modellen?</p> <p>Hvordan oppleves det å bruke de 5 komponentene opp mot konkrete utviklingspunkt fra oppdrag?</p> <p>Hvordan oppleves tilbakemeldingskulturen med modellen?</p> <p>Hvordan tror du bruken av Big 5 vil være i fremtiden? Ønsker du å bruke modellen videre? Hvorfor?</p> <p>Er Big 5 en bedre modell enn det som har blitt brukt tidligere?</p>	<p>Hva vil du bidra til at modellen beholdes/videreutvikles?</p> <p>Hvordan gjorde dere det tidligere?</p>
------------------------------------	---	--

Avslutning	Er det noe vi ikke har spurt om som du tenker kan være relevant eller vil ta opp? Hvordan opplevde du intervjuet? Forbedringspunkter til neste intervju?	
------------	--	--