

MASTEROPPGAVE

Emnekode: MKL310

Navn på kandidat: Espen

Andreassen, Lars Berget, Elin Kruken

«Best før 57 år, minst like god etter»

Dato: 02.09.2019

Totalt antall sider: 123

MASTER 2019

«Best før 57 år, minst like god etter»

Innholdsfortegnelse

Tabeller	4
Figurer	5
Forord	6
Sammendrag	7
Abstract	8
1. Innledning	9
2. Problemstilling	11
2.1 Forskningsspørsmål:.....	11
2.2 Oppgavens struktur.....	12
3. Tidligere forskning, pensjonering i politiet, seniorer i politiet og organisasjonsstruktur	13
3.1 Tidligere forskning.....	13
3.2 Reguleringen av politietatens pensjonsordning.....	14
3.3 Hvem er seniorer i politiet?.....	14
3.4 Organisering av politiet i Trøndelag.....	18
4. Teori:	19
4.1 Innledning.....	19
4.2 Regulering av arbeidslivet.....	19
4.3 Jobbkraft modellen	20
4.4 Kompetanse og læring	24
4.4.1 Kompetanseutvikling og Ba	24
4.4.2 Ba	24
4.5 Motivasjon	25
4.5.1 Årsaker og effekter	25
4.5.2 Indre og prososial motivasjon.....	27
4.5.3 Ytre motivasjon.....	28
4.6 Kunnskap.....	29
4.6.1 kunnskapsarbeid.....	29
4.6.2 Lede kunnskapsarbeideren	30
4.7 Kultur.....	31
4.8 Begrepsavklaringer	36
Polititjenesteperson	36

<i>Særaldersgrense</i>	36
<i>85- årsregelen</i>	36
5. Metode:	37
5.1 <i>Ontologi og epistemologi</i>	37
5.2 <i>Positivistisk og fortolkningsbasert tilnærming</i>	37
5.3 <i>Hermeneutikk</i>	38
5.4 Metodevalg - kvantitativ metode, kvalitativ metode eller en mer pragmatisk tilnærming?	39
5.5 <i>Undersøkelsens formål</i>	41
5.5.1 <i>Begrunnelse for valg av respondenter</i>	42
5.5.2 <i>Søknadsprosess og forankring hos Politidirektoratet / Trøndelag Politidistrikt</i>	42
5.6 Kvantitativ metode	43
5.6.1 <i>Innsamlingsmetode</i>	43
5.6.2 <i>Utvalg</i>	43
5.6.3 <i>Gjennomføring</i>	44
5.6.4 <i>Svarrespons</i>	44
5.6.5 <i>Analyseprosessen i kvantitativ metode</i>	45
5.7 <i>Kvalitet på materialet</i>	48
5.7.1 <i>Reliabilitet</i>	48
5.7.2 <i>Validitet</i>	50
5.8 Kvalitativ metode	51
5.8.1 <i>Innsamlingsmetode</i>	51
5.8.2 <i>Utvalg kvalitativ undersøkelse</i>	51
5.8.3 <i>Gjennomføring</i>	52
5.8.4 <i>Transkribering</i>	53
5.8.5 <i>Analyseprosessen i kvalitativ metode</i>	54
5.9 <i>Kvalitet på materialet</i>	55
5.9.1 <i>Reliabilitet</i>	55
5.9.2 <i>Validitet</i>	56
6.0 Anonymitet, etiske utfordringer, kritikk til studien	56
6.1.1 <i>Anonymitet</i>	56
6.1.2 <i>Etiske utfordringer</i>	56
6.1.3 <i>Kritikk til studien</i>	58
7.0 Funn fra undersøkelsen - analyse og drøfting	59
7.1 <i>Den generelle arbeidssituasjonen</i>	59
7.2 <i>De som velger å fortsette</i>	63
7.3 <i>De som velger å slutte</i>	76

7.4 Betydningen av utenforliggende årsaker	84
8.0 Oppsummering / diskusjon og konklusjon.....	88
8.1 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 1	88
8.2 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 2	90
8.3 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 3	92
8.4 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 4	95
8.5 Konklusjon	96
9. Referanser / Litteraturliste.....	99
10. Vedlegg	101

Tabeller

Tabell 1 - Antall politiutdannende med særaldersgrense (Politidirektoratet - personalrapport for politiet 2013-2017	15
Tabell 2 - Gjennomsnittsalder ved avgang pensjon (Politidirektoratet).....	15
Tabell 3 - Gjennomsnittsalder ved avgang pensjon fordelt på kjønn (Politidirektoratet)	16
Tabell 4 - Forventet pensjonsavgang for politiutdannede (antall personer) 2018-2038 (Politidirektoratet).....	17
Tabell 5 - Omkoding av variabler og sortering i gruppene "ut-usikker-bli"	45
Tabell 6 - Sortering i gruppene "ut-bli" etter alder	47
Tabell 7 - Den generelle arbeidssituasjonen.....	60
Tabell 8 - Ditt arbeid preget av følgende	61
Tabell 9 - Faktorer som kan påvirke beslutningen.....	62
Tabell 10 - Selvbestemmelse i jobben	64
Tabell 11 - Være ønsket av leder	66
Tabell 12 - Jeg mestrer arbeidsoppgavene	69
Tabell 13 - Glede seg til å gå på jobb	71
Tabell 14 - Godt arbeidsmiljø	72
Tabell 15 - Tilrettelagte arbeidsoppgaver.....	73
Tabell 16 - IP-trening og Godkjenninger	75
Tabell 17 - Mindre verdi og ønskes ut	76
Tabell 18 - Attraktivt å være senior	78
Tabell 19 - Egen helse	79
Tabell 20 - turnus tilpasset meg	80
Tabell 21 - beholde kunnskap	81
Tabell 22 - Kunnskapsoverføring	82
Tabell 23 - Betydning av partners pensjon	84
Tabell 24 - Arbeidspensjonist	86

Figurer

Figur 1 - Inndeling av Trøndelag politidistrikt (Politidirektoratet)	18
Figur 2 - Krav, kontroll og støttemodell (kilde: Karasek,1979, Karasek & Thorell, 1990)	22
Figur 3 - Prosesser i kunnskapsledelse, egen figur	30
Figur 4 - Politiet er en kombinasjon av profesjonelt byråkrati og kunnskapsvirksomhet med fagprofesjonelle medarbeidere etter Johannessen og Glomseth 2015, egen figur.	33
Figur 5 - Scheins kulturmodell, egen figur	34
Figur 6 - Hermeneutisk spiral, egen figur.....	39
Figur 7 - Faktorene som påvirker avgjørelsen	97

Forord

Ved innleveringen av denne oppgaven avslutter vi Masterstudiet i Kunnskapsledelse ved Nord Universitet, MKL kullet 2017-2019.

Da vi møtte på Levanger januar 2017, visste vi lite om reisen vi skulle begi oss ut på. Siden den gang har det vært mye læring, refleksjon, og jobbing.

Vi er takknemlige for den støtten vi har fått fra våre veiledere underveis på studiet og spesielt Hege Eggen Børve som har veiledet oss med masteroppgaven. Hun har gitt oss meget konstruktive tilbakemeldinger underveis, og vi har fått kjent på at en masteroppgave krever mye arbeid.

Vi må rette en stor takk til våre informanter og respondenter som har vist oss tillit og tatt seg tid til å hjelpe oss med å gi oss et innblikk i deres hverdag, og hva som gjør at de tar de ulike valgene. Og her må vi også trekke frem Trøndelag politidistrikt som har vist stor positivitet og vilje til å gi oss tilgang til informanter, respondenter og relevante data.

Takk våre studievenner på MKL 2017-2019 for to veldige gode år. Det har vært en glede å møtes på samlinger på Levanger, og ikke minst på studiesamlingene til København og Wisconsin.

Til slutt vil vi takke våre familier som har vært svært overbærende med oss i løpet av studiet!

Sammendrag

Oppgaven handler om hvorfor noen velger å fortsette i politiet etter at de har muligheten til å gå av med pensjon, og hvorfor noen velger å pensjonere seg fra politiet.

Hovedproblemstillingen er følgende: «Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet etter at de oppfyller 85-årsregelen, og hvorfor er det noen som slutter?»

For å belyse dette har vi utformet fire forskningsspørsmål. Det første forskningsspørsmålet handler om hvordan polititjenestepersoner opplever de generelle arbeidsvilkårene. Det andre forskningsspørsmålet tar for seg hvilke generelle forhold polititjenestepersoner tillegger betydning for å fortsette å jobbe etter å ha oppfylt 85-års regelen. Det tredje forskningsspørsmålet handler om hva det er som gjør at polititjenestepersoner ønsker å slutte etter at de oppfyller 85-årsregelen. Det fjerde og siste forskningsspørsmål handler om hvilke familiære årsaker som gjør at polititjenestepersoner blir eller forlater arbeidet.

For å besvare problemstillingen har vi brukt både kvalitativ og kvantitativ metode. Vår datainnsamling er basert på seks dybdeintervjuer og en spørreundersøkelse hvor vi har 29 svar fra respondenter. Forskningen ble foretatt i Trøndelag politidistrikt.

Funnene i oppgaven vår viser at det er fire faktorer som påvirker beslutningen til de som står i valget. Dette er arbeidsrelaterte forhold, ledelse, kultur og familiære årsaker. Men disse faktorene er ikke separate faktorer som er adskilt, de går inn i hverandre og påvirkes deretter.

Abstract

This Master thesis is about why someone chooses to continue in the police after they could retire, and why someone chooses to retire from the police. The main question in the assignment is: "Why do police officers continue to work in the police after they meet the 85-year rule, and why someone quits?"

To illustrate this, we have designed research questions. The first research question is about the conditions in which employees in police positions attach importance to continuing to work after complying with the 85-year rule. The second research question is about what makes service people want after they meet the 85-year rule. The third and final research question is about which familial causes outside the work situation cause employees to stay or leave work.

To answer the question, we have used both qualitative and quantitative method. Our data collection is based on 6 in-depth interviews and a survey (Questback) in which we have 29 responses from respondents. The problem is illustrated by the fact that we have used theory of organizational culture, machine metaphor, job requirements, knowledge work and competence. Research conducted in Trøndelag Police district.

he findings in our thesis show that there are four factors that influence the decision of those in the election. These are work-related relationships, leadership, culture and family relationships. But these factors are not separate factors that are separate, they intertwine and are subsequently influenced.

1. Innledning

Befolkningen i Norge lever lengre og blir eldre. Den demografiske endringen i samfunnet med forventet høyere levealder kommer som følge av nedgang i dødelighet blant eldre og middelaldrende, og bedre helse. Statistisk sentralbyrå har beregnet at både kvinner og menn ved 65 år vil ha rundt 10 gjenstående leveår med meget god, eller god helse (Sønstebø, 2014). Gjennomsnittlig levealder i 2018 var 76,4 år for menn, og 82,2 år for kvinner.

Levealdersjustering betyr at pensjonen skal fordeles på antall år som årskullet du tilhører forventes å leve. Konsekvensen av at levealderen øker er at de forskjellige årskullene må jobbe lengre for å oppnå samme pensjon ("Levealdersjustering," 2019).

En eldre befolkning gir økte utgifter til pensjon, omsorgsutgifter og helseutgifter. For å demme opp for disse store samfunnskostnadene, er det nødvendig at vi jobber lengre før vi går av med pensjon. Da Folketrygden ble innført i 1967 var det 3,5 yrkesaktive pr. alderspensjonist og uføretrygdet, men i 2017 var dette redusert til 2,3 yrkesaktive. Fremover er det beregnet at tallet vil være 2,0 i 2030 og 1,5 i 2060 (Bjørnstad, 2018).

Det er foreslått en omlegging av pensjonsordningene for offentlige ansatte, og det er et generelt politisk ønske om at den yrkesaktive befolkningen skal stå lengre i arbeid. De nye pensjonsordningene skal gi økt utbytte ved at en står lengre i jobb. Regjeringen mener at økningen i levealder ikke kun kan tas ut i en lengre pensjonisttilværelse hvis pensjonsnivåene skal opprettholdes (*Prop. 87 L Endringer i lov om Statens pensjonskasse, samordningsloven og enkelte andre lover (ny tjenestepensjon for ansatte*

i offentlig sektor), 2019). Blant yrkesaktive i Norge i aldersgruppen 55-64 år, er den generelle sysselsettingen relativt høy sammenlignet med andre EU, og OECD land. Flere enn 7 av 10 er i jobb i Norge, mens færre enn 6 av 10 i OECD, og 5,5 av 10 i EU er yrkesaktive. For denne aldersgruppen stiger derimot sysselsettingsraten mer i EU enn i Norge (OECD, 2013).

Den alminnelige pensjonsalder i Norge er 70 år, og forventet pensjoneringsalder i Norge er noe på vei ned. Forventet pensjoneringsalder ved fylte 50 år var i 2017 62,8 år, ned 0,1 år fra 2016 og 0,9 år lavere enn det var i 2010. Noen yrkesgrupper, som for eksempel politiet, har lavere pensjonsalder for enkelte grupper ansatte i noen stillingskoder. Disse stillingene har

det som kalles særaldersgrense, og reguleres for politiet gjennom «lov om aldersgrenser for offentlige tjenestemenn» fra 1956. Denne ordningen er populært omtalt «85-årsregelen». Ved å legge sammen alder og opptjeningstid i Statens pensjonskasse og summen blir 85 år eller mer, kan vedkommende frivillig gå av med pensjon inntil tre år før særaldersgrensen inntreffer derav «85-års regelen». Det vil si tidligst ved 57 år for polititjenestepersoner med særaldersgrense 60 år, og tidligst 60 år for de med særaldersgrense 63 år.

Denne masteroppgave handler om polititjenestepersoner som står i stillinger med særaldersgrense, som har eller innen kort tid får valget mellom å gå av med pensjon etter “85-årsregelen”, eller å fortsette i arbeid. Masteroppgaven tar utgangspunkt i dagens regler for særaldersgrense. I dag er ordningen under politisk behandling noe som trolig vil medføre endring. Det betyr at polititjenestepersoner med særaldersgrense i fremtiden må regne å jobbe lengre. Sannsynligvis vil det ta mange år før endringene slår inn for fullt.

2. Problemstilling

Avgrensning:

Masteroppgaven er avgrenset til å omhandle polititjenestepersoner med særaldersgrense. Det vil si de arbeidstakerne som har politiutdanning og går inn under særaldersbestemmelsen jfr. Lov om offentlig tjenstepensjon.

Politidirektoratet (POD) har et mål om at polititjenestepersoner skal stå lengre i arbeid selv om de oppfyller «85- årsregelen» (Politidirektoratet, 2015). Det vil være interessant å se på hvilke interne og eksterne faktorer som påvirker valget om å stå lengre i arbeid, eller som påvirker beslutningen om å gå av. Samfunnsnyttan av prosjektet kan være å beholde kompetansen og kunnskapen i politiet så lenge som mulig.

Vår problemstilling er som følger:

«Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet etter at de oppfyller 85-årsregelen, og hvorfor er det noen som slutter?»

2.1 Forskningsspørsmål:

For å utforske hovedproblemstillingen er det viktig å beskrive deltakernes oppfattelse av arbeidssituasjonen er, og utenforliggende forhold. Våre forskningsspørsmål er som følger:

- 1) Hvordan opplever polititjenestepersoner med særaldersgrense den generelle arbeidssituasjonen?
- 2) Hvilke forhold ved arbeidssituasjonen tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense betydning for ønsket om fortsatt å jobbe i politiet etter oppfylt 85-års regel?
- 3) Hvilke forhold ved arbeidssituasjonen tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense betydning for å ønske seg ut av politiet etter oppfylt 85-års regel?
- 4) Hvilken betydning tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense forhold utenfor arbeidssituasjonen i vurderingen om en skal bli eller forlate arbeidet?

Forskningsspørsmålene skal bidra til å gi innsikt og forståelse i hvordan polititjenestepersoner opplever arbeidssituasjonen og utenforliggende forhold med tanke på om de ønsker å fortsette eller ikke. Vi tenker her på om det er et samspill mellom disse faktorene som bidrar til å påvirke beslutningene til de som står i valget. Metodisk innfallsvinkel er kombinasjon kvantitativ og kvalitativ metode. Kvantitative metode er brukt fordi det er ønskelig å få tak i informasjon av de systematiske mønstrene som gjenspeiler seg blant de politiansatte når det gjelder valget. For å få mer dyptgående forståelse av tematikken, har vi valgt å kombinere kvantitativ tilnærming med kvalitative data gjennom bruk av dybdeintervjuer.

2.2 Oppgavens struktur

Masteroppgaven er bygd opp etter følgende kapitler:

Kapittel 3 handler om tidligere forskning på området. Hvem er seniorer i politiet, overordnet handlingsplan fra Politidirektoratet og litt statistikk. I tillegg kort om oppbygning av norsk politi og Trøndelag politidistrikt.

Kapittel 4 beskrives de teoretiske perspektivene som er anvendt. Dette gjelder strukturelle forhold på arbeidsplassen og utenforliggende forhold som familiesituasjon.

Kapittel 5 er metodekapitlet. Der vi beskriver og begrunner våre metodiske valg, og begrunner for leseren hva vi har gjort, hvordan vi har gjort det og hvorfor vi gjorde det slik.

Kapittel 6 presenteres og analyseres forskningsspørsmålene ved hjelp av datamaterialet. Vi har en kort generell del først. Deretter presenteres de fenomener vi har undersøkt i tre grupper. Dette er gruppene «blir», «ut» og «utenforliggende årsaker». Her bruker vi også tabeller og sitat for å kunne synliggjøre vår presentasjon bedre.

Kapittel 7 diskuteres forskningsspørsmål med utgangspunkt i teori og resultater.

Kapittel 8 kommer vi med en konklusjon opp mot hovedproblemstilling.

3. Tidligere forskning, pensjonering i politiet, seniorer i politiet og organisasjonsstruktur

3.1 Tidligere forskning

Generelt er det forholdsvis mye forskning på seniorer og avgang fra yrkeslivet. Det eksisterer noe forskning innenfor temaet arbeidstaker og særalder. Her er det gjennomført forskning og sammenligninger på forholdsvis like grupper med statlige ansatte som har særaldergrense. I en av undersøkelsene fra Forskningsstiftelsen FAFO, «*Ikke nødvendigvis sliten...*» av Tove Midtsundstad (2005), ser hun på polititjenestemenn og militære befal med særaldergrense 60 år. Undersøkelsen konkluderer med at mange i politiet benytter seg av 85-årsregelen når de har mulighet. Rundt fire av ti gikk av ved fylte 57 år, og kun en av tre gikk av når de ble 60 år. En av de største forskjellene mellom politiet og Forsvaret var at mens 2/3 av polititjenestemennene gikk av da de var 57 år, gjaldt dette bare 1/3 av offiserene. Polititjenestemenn synes følgelig oftere å benytte seg av 85-årsregelen enn ansatte i Forsvaret. FAFO har mye generell forskning på seniorer og pensjon.

Forsvarets Forskningsinstitutt har laget en rapport «*De gylne årene mellom 60 og 67 år*» – en analyse av videre deltagelse i yrkeslivet for militært tilsatte pensjonert i tidsrommet 2005–2015. Rapporten omhandler kun militært personell som har særaldersgrense på 60 år. Rapporten viser at 8 av ti ønsket å fortsette i Forsvaret på heltid eller deltid hvis de hadde fått anledning da de nådde dagens avgangsalder i Forsvaret. Omtrent halvparten kunne tenkt seg å jobbe til normal pensjonsalder på 67 år eller lengre. Mange av respondenten peker på at særaldersgrensen på 60 år er for lav og det etterlyses en mer fleksibel ordning med større individuell frihet.

Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring har en betydelig forskning rettet mot seniorer og hva som hemmer og fremmer tidligavgang som pensjon. Vi har benyttet NOVA rapport 6/2012 av Per Erik Solem om «Ny kunnskap om aldring og arbeid».

Senter for seniorpolitikk er et kompetansesenter som arbeider med utvikling av seniorpolitikk i arbeidslivet, og har en betydelig forskning og publisering rundt seniorer og pensjon. Norsk seniorpolitiskbarometer er en undersøkelse som viser holdninger til eldre i arbeidslivet.

3.2 Reguleringen av politietatens pensjonsordning

I politietaten er det tjenestemenn og kvinner i bestemte stillingskoder som har særaldersgrense på 60 år og 63 år. Ordningen ble innført for å ivareta de som er i polititjeneste med stor fysisk eller psykisk belastning, eller at tjenesten stiller særskilte krav til fysiske eller psykiske egenskaper.

Polititjenestepersoner med særaldersgrense har ikke krav på å stå lengre i arbeid, men kan søke om å få stå i arbeid med to års forlengelse, for deretter ett år om gangen inntil totalt fire år etter at særaldersgrensen er oppnådd. Arbeidsgiver vurderer om søknaden skal innvilges. Våren 2018 ble partene enige om ny pensjonsavtale hvor hovedpunktet er at de som er født i 1962 eller tidligere, beholder dagens regler om særaldersgrense. Arbeidstakere født i 1963 eller senere vil omfattes av den nye avtalen. Partene i arbeidslivet skal innen 2020 utrede og bli enige om hvilke endringer det blir i forhold til yrkesgrupper med særaldersgrense. Den nye avtalen skal tilpasses pensjonsreformen. Partene er enige i at det vil være behov for særaldersgrenser i offentlige stillinger også i fremtiden ("*Enighet om ny pensjonsløsning for offentlig sektor,*" 2018).

3.3 Hvem er seniorer i politiet?

I veileder for seniorpolitikk i politiet defineres seniorfasen fra 45 år. Grunnen til at politidirektoratet har valgt å sette denne grensen er at man har mange yrkesaktive år foran seg, men at tjenestepersoner med særaldersgrense har noen færre år (Politidirektoratet, 2010). Den beskriver en situasjon hvor det er en positiv økning av avgangsalder for de ansatte som har særaldersgrense 60 år. I handlingsplanen er ønske både fra «politisk hold og arbeidsgiver» at avgangsalderen økes ytterligere (Politidirektoratet, 2015). I 2015 var gjennomsnittlig avgangsalder 58 år for politiansatte med særaldersgrense 60 år (Politidirektoratet, 2018). Politidirektoratet beskriver at ansatte med særaldersgrense har et

noe kortere arbeidslivsløp enn andre grupper. I prognoser for gruppen med særaldersgrense beregnes at rundt 50% går av med pensjon det året de kan gå av, deretter går 24 % av året etter, 10 % i 2. kalenderår, 9% i 3. kalenderår, og resterende 8% i 4. kalenderår eller senere (Politidirektoratet, 2015).

Totalt for alle yrkesgrupper i politiet var det i 2017, 352 medarbeidere som gikk av med 100% pensjon. Politiutdannende utgjorde totalt 67 % av disse. 206 av de som gikk av med pensjon hadde særaldersgrense 60 år. Denne gruppen utgjør derfor en stor andel av de som går av med pensjon i politiet hvert år. Andelen med særaldersgrense 63 år («lensmannsbetjenter»), er 17 stykker.

Årlig avgang pensjon med antall medarbeider 2013-2017

År	2013	2014	2015	2016	2017
Særalder 60 år	196	228	216	213	206
Særalder 63 år	17	21	22	15	17
Sum	213	249	238	228	223

TABELL 1 - ANTALL POLITIUTDANNENDE MED SÆRALDERSGRENSE (POLITIDIREKTORATET - PERSONALRAPPORT FOR POLITIET 2013-2017)

Tallene fra Politidirektoratet viser at de aller fleste med særaldersgrense 60 år går av med pensjon før fylte 60 år. Gjennomsnittsalderen i 2017 var 58,1 år for denne gruppen (Politidirektoratet, 2018).

Gjennomsnittsalder ved avgang pensjon 2013-2017

År	2013	2014	2015	2016	2017
Politi – særaldersgrense 60 år	57,8	57,8	58,0	58,1	58,1
Politi – særaldersgrense 63 år	62,1	61,3	60,7	61,7	61,3
Politi – alderpensjon 70 år	67,6	68,2	65,0	66,4	66,7

TABELL 2 - GJENNOMSNIITTSALDER VED AVGANG PENSJON (POLITIDIREKTORATET)

Tallene viser at høy alderspensjon ikke nødvendigvis medfører at man står lenger i arbeid. De medarbeiderne som er i politistillinger med alderspensjon 70 år går gjennomsnittlig ut i pensjon 3,3 år før fylte 70 år. De med særaldersgrense 60 år går av med pensjon når de har igjen 1,9 år til særaldersgrensen. De som har særaldersgrense 63 år er de medarbeiderne som står lengst i arbeid av de i politistillinger, med henholdsvis 1,7 år igjen før oppnådd særaldersgrense.

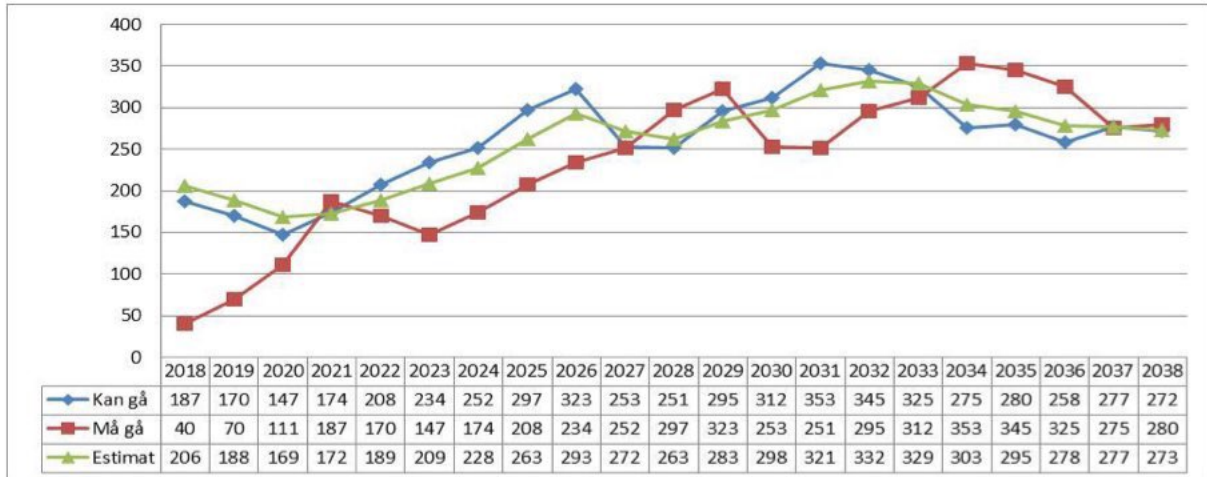
Gjennomsnittsalder for kvinner og menn ved avgang pensjon 2013-2017

	2013		2014		2015		2016		2017	
	Kvinne	Mann	Kvinne	Mann	Kvinne	Mann	Kvinne	Mann	Kvinne	Mann
Politi – særalder 60 år	58,7	57,7	58,0	57,8	57,8	58,0	58,0	58,1	58,0	58,1
Politi – særalder 63 år		62,1	62,0*	61,3		60,7		61,7		61,3
Politi – alderspensjon 70 år		67,6**		68,2		65,0		66,4		66,7

TABELL 3 - GJENNOMSNIITTSALDER VED AVGANG PENSJON FORDELT PÅ KJØNN (POLITIDIREKTORATET)

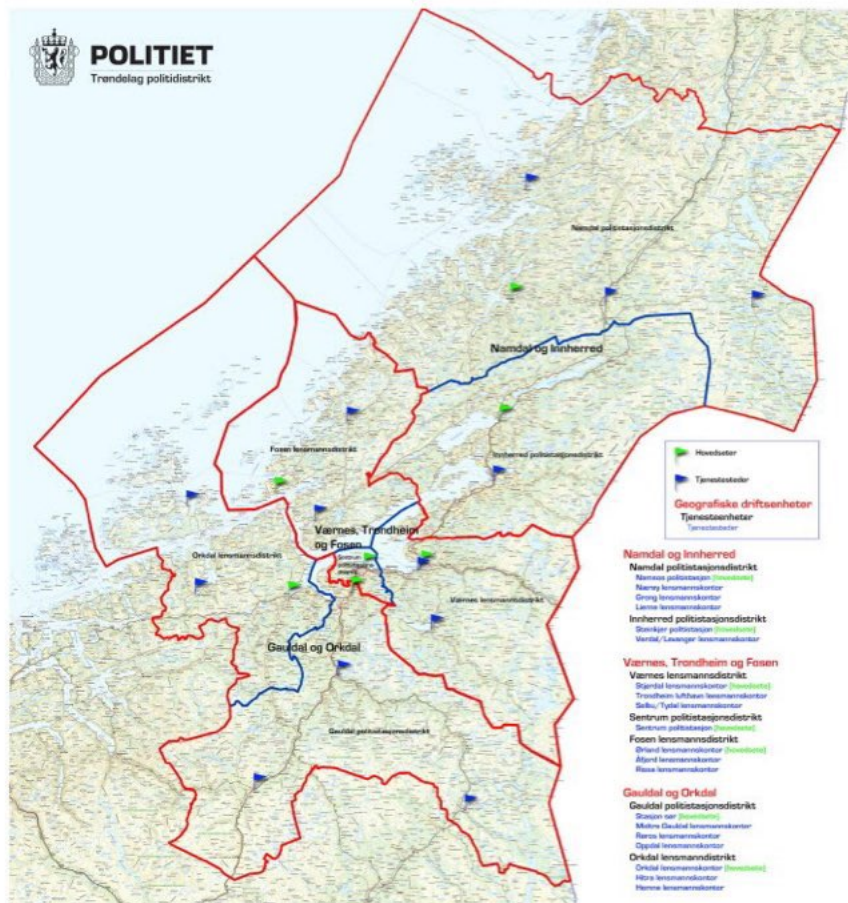
*Kun en ansatt **Kun to ansatte

Tabell 4 viser forventet avgang for politiutdannede med særaldersgrense med dagens pensjonsregler.



TABELL 4 - FORVENTET PENSJONSAVGANG FOR POLITIUTDANNEDE (ANTALL PERSONER) 2018-2038 (POLITIDIREKTORATET)

3.4 Organisering av politiet i Trøndelag



FIGUR 1 - INNDELING AV TRØNDELAG POLITIDISTRIKT (POLITIDIREKTORATET)

Politiet i Norge er inndelt i 12 politidistrikter. Det er i dag ca. 17 000 ansatte hvor 10 000 av disse er politistillinger.

I januar 2016 ble de to politidistriktene Nord- og Sør-Trøndelag slått sammen til et Trøndelag Politidistrikt som følge av «nærpolitireformen». Trøndelag Politidistrikt er et middels stort politidistrikt målt etter folke­mengde og ansatte. Det er ca. 450 000 innbyggere og i overkant av 1100 ansatte i politidistriktet. De ansatte fordeler seg fra Bindal i nord til Oppdal i sør. Politidistriktet er delt inn i tre geografiske driftsenheter som har sine hovedkontor henholdsvis på Steinkjer, Trondheim og Heimdal. Politimester og hans stab er lokalisert på politihuset i Trondheim. Det er respondentene fra Trøndelag Politidistrikt vi har skrevet oppgaven om og forsket på.

4. Teori:

4.1 Innledning

I dette kapitlet presenteres teori som vi har valgt ut for å belyse og drøfte vår problemstilling. Vi ønsker å se på hvordan arbeidstakeren sin opplevelse av arbeidssituasjonen har betydning for handlingsmønsteret. Det vil si blant annet hvordan stress og mestring i arbeidssituasjonen påvirker valget om å bli eller å slutte i jobben.

Teorikapitlet tar for seg ulike elementer som er sentral opp mot problemstillingen. Dette omhandler strukturelle forhold på arbeidsplassen hvor sentrale faktorer er ledelse, kultur og arbeidsbetingelser. Kunnskapsbegrepet er også noe vi ønsker å belyse i dette kapitlet. I tillegg har vi med et annet element som berører våre respondenter. Det gjelder utenforliggende forhold hvor økonomi og familiesituasjon er aktuelle og må belyses. Vi har sett det som nødvendig å avgrense valg av teorier, men det som presenteres inneholder relevante begrep og vinklinger knyttet til våre forskningsspørsmål og hovedproblemstillingen.

4.2 Regulering av arbeidslivet

Arbeidsmiljø er forholdene for arbeidstakerne på en arbeidsplass. Det er arbeidsgiver som i henhold til lov skal sørge for arbeidstakerens helse, sikkerhet og velferd blir ivaretatt på alle plan i en virksomhet. Dette er regulert i Arbeidsmiljøloven av 17. juni 2005. Formålet med bestemmelsene i arbeidsmiljøloven er å sikre et arbeidsmiljø som gir arbeidstakerne full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger og med en verneteknisk, yrkeshygienisk og velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet. (SNL 28.01.2018)

4.3 Jobbkraft modellen

Karasek og Thorell har utviklet en modell som tar utgangspunkt i det psykososiale arbeidsmiljøet og beskriver sammenhengen mellom jobbkraft og ulike former for kontroll. Kraft, kontroll og sosial støtte er de sentrale elementene i jobbkraft modellen til Karasek og Thorell (Karasek & Thorell, 1990).

Jobbkraft kan enkelt forklares som de krav som stilles til deg i arbeidet, mens jobbkraft er den kontrollen du selv har over eget arbeid. I denne sammenhengen vil vi se teorien opp mot hvordan medarbeidere i politiet opplever de fysiske jobbkraftene ledelsen stiller til dem. Og i hvilken grad de opplever å ha innflytelse over egen arbeidshverdag og om medarbeiderne opplever å ha mulighet til kompetanseutvikling. I tillegg vil vi se på om medarbeiderne opplever støtte i form av å få meningsfulle arbeidsoppgaver og tilrettelegging av arbeid fra ledelsen. I analysedelen sammenlignes funnene fra kvantitativ og kvalitativ undersøkelse opp mot Jobbkraft modellen til Karasek.

Psykososialt arbeidsmiljø handler om hvordan arbeidet er organisert, samspill på arbeidsplassen og individuell oppfatning av dette. Begrepet psykososial er en fellesbetegnelse på psykiske og sosiale forhold som er av betydning for helse og mental fungering (SNL, 13.06.2018).

Jobbkraft modellen besto opprinnelig av komponentene kraft og kontroll, men Johnson & Hall så behovet for å utvide modellen med komponenten sosial støtte (Johnson & Hall 1988). Opprinnelig var målet å forutsi sosialt aktiv og kreativ atferd. Men den er i dag mest kjent som hypotese innen stressforskning. Fokuset i modellen er at psykologiske jobbkraft har negativ betydning for helsa, og at kontroll og sosial støtte kan fungere som buffere mot dette. Vi vil gi en nærmere beskrivelse av de tre komponentene kraft, kontroll og støtte, før vi går over til å beskrive selve modellen.

Jobbkraft som begrep er mye anvendt innen stressforskning, hvor det fokuseres på belastningsfaktorer årsak til negative psykologiske og fysiske helsekonsekvenser. (Karasek & Thorell, 1990; Lazarus & Folkmann, 1984).

Med jobbkrav menes både fysiske og psykologiske krav. Fysiske anstrengelser som arbeidsmengde og støy er eksempler på fysiske krav. Mental belastning som tanker og følelser, og tidspress er eksempler på psykologiske krav. Det å jobbe turnus og regelmessig måtte bestå ulike godkjenninger i jobben, kan være psykologiske krav hvis turnusen og godkjenningene blir en mental belastning. Å grue seg fordi en eksempelvis vet at det er slitsomt å jobbe nattvakt, eller det å grue seg for å ikke bestå IP- godkjenning (godkjenning for innsatspersonell) kan også være en mental belastning. I tillegg kan det kjennes på som fysiske krav fordi man kan kjenne at kroppen blir fysisk sliten av å jobbe nattvakt, eller at IP- godkjenning er fysisk slitsomt å delta på.

Forskning viser at særlig psykologiske krav har stor betydning (Caplan et al., 1975; House et. Al., 1979 i Karasek & Thorell, 1990) for helsetilstand til arbeidstaker.

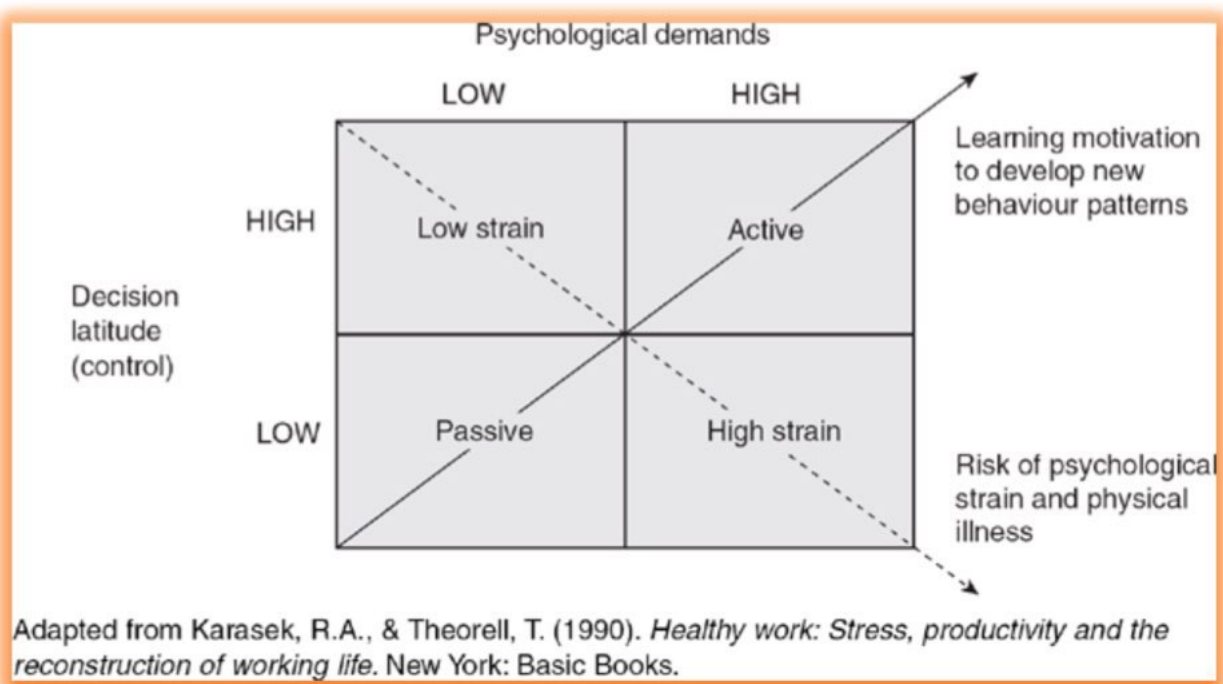
Karasek & Thorell definerer psykologiske krav som: *“The amount of disorganization in the work task that the worker is required to place in an organized state”* (Karasek & Thorell, 1990, s. 64).

Høye jobbkrav i seg selv utgjør ikke den største risikoen, men kombinert med manglende kontroll kan det få negative konsekvenser for helsen. Kontroll består av elementene ferdigheter og påvirkningsmuligheter. Ferdigheter knytter seg til kreativitet, lite gjentakende arbeid og muligheten til å lære. Påvirkningsmuligheter knytter seg til egen arbeidssituasjon og frihet til å ta egne avgjørelser. I denne sammenhengen forstås kontroll som arbeidstakerens kontroll over egne ferdigheter og innflytelse, og ikke kontroll over andre (Staff, 2002).

Arbeidstakere som opplever forutsigbarhet i arbeidet vil ha en opplevelse av å ha kontroll i arbeidssituasjonen. Med variasjon i arbeidsoppgavene menes at de til en viss grad selv kan vurdere når og hvordan de kan utføre arbeidsoppgavene. De arbeidstakerne som opplever å ha innflytelse og påvirke i formelle og uformelle kanaler, kan også styrke opplevelsen av kontroll i hverdagen. Opplevelsen av kontroll kan virke som en buffer i forhold til uheldige helseeffekter. Vi skal i neste avsnitt se på sosial støtte som kan være en av faktorene for å motvirke uheldige helseeffekter.

Sosial støtte refererer til all hjelpsom sosial samhandling, både fra kollegaer og ledelse. Støtte fra kollegaer er inkludering i det sosiale fellesskapet ved at kollegaer hjelper hverandre og deler erfaringer og kunnskap. Sosial støtte fra ledelsen er blant annet at ledelsen gir meningsfulle arbeidsoppgaver, tilrettelegger arbeidsoppgaver, og gir tilbakemeldinger, slik at arbeidstakeren mestrer sine arbeidsoppgaver.

Den sosiale støtte har flere positive effekter. Det bidrar til å bygge gode relasjoner på arbeidsplassen, påvirker produktiviteten og påvirker helsen ved at det blant annet har positiv effekt på stress. Forskingen som danner Krav- Kontroll- Støtte- modellen viser at Krav, Kontroll og Støtte påvirker hverandre gjensidig. Dette illustrerer modellen nedenfor.



FIGUR 2 - KRAV, KONTROLL OG STØTTEMODELL (KILDE: KARASEK, 1979, KARASEK & THORELL, 1990)

I følge Karasek kan man ved å se på kombinasjonen av arbeidskrav og arbeidstakerens kontroll i arbeidssituasjonen, vise hvordan den psykiske og fysiske belastningen er på arbeidstakeren.

Modellen viser at lave krav og lav grad av kontroll kan føre til at arbeidstaker blir passiv, og på sikt kan han / hun få reduserte evner til å mestre nye utfordringer på grunn av dette. Dette ser vi av rubrikken nederst til venstre i modellen.

Lave krav og høy grad av kontroll kan føre til at arbeidstakeren ikke får nok utfordringer og kjeder seg i arbeidet, noe vi ser av øverste rubrikk til venstre i modellen.

Høye krav og liten grad av kontroll kan føre til stress og påvirke helsa negativt, noe som fremgår av nederste rubrikk til høyre i modellen.

Høye krav og høy grad av kontroll, eller tilstrekkelig grad av kontroll, bidrar til motivasjon og utvikling. Dette ser vi i øverste rubrikk til høyre i modellen.

Hvis en arbeidstaker har lave jobbkrav, så har ikke de andre elementene så stor betydning. Men dersom arbeidstaker har høye krav, så har altså kontroll og støtte vesentlig betydning for arbeidstakerens helse. Det innebærer at det blir ekstra viktig å skape mestring for arbeidstakeren ved å styrke elementene kontroll og støtte. Som tidligere skrevet, så er det særlig psykologiske krav som har stor betydning, og dermed kan være ekstra belastende, og påvirke helsa negativt for arbeidstakeren.

For å oppsummere Karasek sin Jobbkraft modell, så viser den at det er den "gyldne middelvei" som gir best resultat. Det vil si at moderat høye krav og utfordringer, kombinert med variasjon i arbeidsoppgavene og muligheter for å styre egen arbeidshverdag, gir vekst og utvikling i arbeidssituasjonen.

Jobbkraft modellen er kritisert blant annet fordi den overforenkler vanskelige interaksjoner. Den ivaretar ikke individuelle forskjeller og den har uklare målsettinger. Målingene innebærer subjektive forhold og det er brukt mangelfulle statistiske metoder. Samtidig er modellen en av de mest brukte modellene for å analysere psykososialt arbeidsmiljø, og den har hatt stor innflytelse på oppfatningen av arbeidshelse (Statens arbeidsmiljøinstitutt, presentasjon "Mental helse i arbeidslivet", Margrethe Schøning, 24.04.2008). Vi ønsker å gå litt videre i forhold til begrepet mestring og dermed se på kompetansebegrepet.

4.4 Kompetanse og læring

4.4.1 Kompetanseutvikling og Ba

Å være kompetent betyr at man har riktig kompetanse ut fra de krav som stilles til de oppgavene som skal løses (Lai, 2016). Kompetanseutvikling er ikke nødvendigvis det samme som kompetanseheving. Kompetanseheving er utvikling av høyere og mer spesialisert kompetanse hos den enkelte, mens kompetanseutvikling har som mål som å endre eller skape ny kompetanse. Dette kan være endrede holdninger, bredere kunnskap, eller korrigerende ferdigheter (Lai, 2016). Kompetanse er definert av Lai til å være et potensial av fire komponenter; de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle oppgaver i tråd med definerte krav og mål» (Lai, 2016). Lai peker på at kompetanse består av komponentene som i hovedsak er faktorer som er forankret på individnivå. Men den individuelle kompetansen kan videreutvikles og mobiliseres ved at organisasjonen legger en overordnet strategi for utvikling av kompetanse.

4.4.2 Ba

Begrepet Ba har opprinnelse fra Japan, og er en fellesbetegnelse for kunnskapsutvikling. Ba`et er stedet der kunnskap kan utvikle seg. Stedet er den faktiske, kulturelle, sosiale og historiske konteksten som er viktig for den enkelte medarbeider, for at informasjonen skal være forståelig og gi mening.

Nonaka og Takeuchi tar utgangspunkt i at kunnskap i hovedsak er en sosial prosess som foregår mellom individer (Gotvassli, 2015).

De legger vekt på den ideelle læringssituasjonen. Et Ba kan finne sted i små sosiale fellesskap med støtte og omsorg og hvor det er felles førstehåndserfaringer (Hislop, 2009). Ifølge deres teori utvikles kunnskapen i en sirkulær bevegelse fra en taus tilstand hos et individ til en annen taus tilstand hos et annet individ - gjennom sosialisering. I neste fase settes det (så vidt

det er mulig) ord på den tause kunnskapen gjennom refleksjon og dialog - eksternalisering (Hislop, 2009).

Ba refererer ofte til den riktige konteksten som fremmer gode relasjoner i organisasjonen. Begrepet omfatter både de fysiske, virtuelle og mentale rommene som trengs for kunnskapsutvikling.

Interaksjon er selv kjernen i Ba. Kunnskapsutvikling skjer i interaksjonen mellom deltakerne i arbeidsmiljøet og med omgivelsene. I følge Nonaka, Von Krogh og Ichijo, bestemmes interaksjonen av hvor mye tillit og omsorg deltakerne i arbeidsmiljøet viser hverandre. De har gjennom empiriske studier funnet ut at omsorg beskriver relasjoner som virker positive på kunnskapsutvikling.

4.5 Motivasjon

4.5.1 Årsaker og effekter

Det er laget forklaringsmodeller som ofte brukes for å forklare hvorfor seniorer velger å bli eller forlate arbeidslivet. Modellene viser hvordan utstøtingsprosesser påvirker den enkelte i å bli presset ut av arbeidslivet, tar et valg om å forlate arbeidslivet på bakgrunn av alternativer vedkommende har eller velger å forlate arbeidslivet til fordel for eksempelvis familie.

Hovedmodellene er «push», «pull», «jump» (Gambetta 1987 i Bråthen & Bakken, 2013). I tillegg er det faktorene «stay» og «stuck» som henholdsvis forklarer tilknytning og stuck som holder arbeidstakere ufrivillig lengre i arbeid (Snartland & Øverbye 2003 i Solem, 2012).

«Push», «pull», og «jump faktorer som påvirker gjennom utstøtingsprosesser. Dette er ofte strukturelle forhold som den enkelte vanligvis har liten påvirkning på. For å skape tilknytning til arbeidsplassen og arbeidsoppgavene, og derved skape ønske om å stå lengre i arbeid, må prosessene som skaper utstøting reduseres. Gjennom å styrke de positive sidene kan også tilknytningen forsterkes. Grensene mellom modellene kan være flytende og gå i hverandre. Det er ikke nødvendigvis en faktor som er avgjørende, men en påvirkning av flere.

«Push» faktorene ligger i forhold som medfører at seniorer presses ut av arbeidslivet. En slik utstøting kan komme av grunner som beror på helse, økonomi, eller sosial utstøting fra arbeidsplassen. Dette på bakgrunn av negativt syn på seniorer som kvalifisert og produktiv arbeidskapasitet. Arbeidsplassens holdninger, normer og forhold til diskriminering spiller inn (Solem, 2012).

«Pull» -kategorien har som utgangspunkt at det er den enkelte selv som vurderer, og verdsetter de fordeler og ulemper som ligger mellom arbeid og fritid. Vurderinger som å beholde god inntekt, kontakt med et sosialt miljø på arbeidsplassen, og et meningsfylt arbeid er faktorer som vi finner i «pull». Det kan også være faktorer som gjør at seniorer velger pensjonering som gode pensjonsordninger og intensiver.

«Jump» beskrives som en sosial attraksjonsfaktor eller en faktor for tilknytning til annen alternativ virksomhet (Solem, 2012). Både «pull» og «jump» beskriver situasjoner hvor seniorer selv tar et valg på bakgrunn av vurderinger mellom belønning og belastning. Det er derimot sjelden at det kun er individuelle forhold som ligger til grunn for vurderingen. Beslutning om å forlate arbeidslivet tas i stor grad sammen med andre og under visse sosiale føringer som sosiale attraksjonsfaktorer. Vurderinger rundt familieforhold, og forpliktelser ovenfor partner, barn og barnebarn kan ha stor betydning. En annen faktor er vurdering av opplevelsen av nåværende jobb opp mot å skifte til annen alternativ virksomhet. Dette kan være frivillig arbeid, studier, eller sosiale faktorer.

«Stay» har betydning for hvilken tilknytning en har til jobben. Hvilke kjennetegn og hva gjør at en ønsker å fortsette. Noen av stay faktorene er at det oppleves å ha meningsfullt arbeid, interessante arbeidsoppgaver, godt arbeidsmiljø både sosialt og tilrettelagt, og god lønn. Disse faktorene kan påvirkes gjennom arbeidsdesign, tilrettelegging og utvikling av jobben.

«Stuck» er en faktor som låser en fast i jobben. Faktoren er gjerne en ufrivillig fastlåsning i arbeidssituasjonen på grunn forhold som påvirker eller utsetter beslutningen om å skulle gå av med pensjon. Dette kan være økonomiske forhold som dårlig pensjonsvilkår, og høy gjeld.

For å motvirke utstøtingsprosessene er det viktig som vi var inne på å redusere disse, men også styrke tilknytningen til arbeidet gjennom modellen som beskrives som «stay». Et meningsfullt arbeid som den enkelte finner indre motivasjon til å gjøre, kan styrke

tilknytningene til arbeidet og positiv adferd på arbeidsplassen. Kuvaas og Dysvik sin forskning fra 2016 konkluderte med at det er en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og arbeidsutførelse. Hvor de som var indre motiverte hadde høyere arbeidsinnsats, bedre kvalitet på arbeidet, og mer ekstrarolleatferd. Resultatene fra deres forskning viser at motiverte medarbeidere får en sterkere tilhørighet til organisasjonen de tilhører (Dysvik, Kuvaas, & Buch, 2016). Kaufmann og Kaufmann sier at motivasjon som en prosess som setter i gang, gir retning til, opprettholder og bestemmer intensitet i atferd (Kaufmann & Kaufmann, 2003). *Motivasjon* kommer fra det latinske ordet *movere* som betyr å bevege.

4.5.2 Indre og prososial motivasjon

Dysvik og Kuvaas har beskrevet indre motivasjon som *adferd utført med bakgrunn i indre belønninger* (Dysvik et al., 2016). Slike belønninger kan være følelser av tilfredshet, glede eller mening knyttet til de oppgaver som blir utført. Det er med andre ord selve arbeidsoppgaven eller aktiviteten som er belønningen, og som gjør at vi «glemmer tid og sted» (i Kuvaas og Dysvik, 2012 i Dysvik & Kuvaas 2016). På bakgrunn av indre adferd er det arbeidsoppgavene eller aktivitetene som går foran ønsker om ekstern belønning, eller det å ville unngå negative konsekvenser. Et eksempel på indre motivasjon i en operativ (patruljerende politi) politihverdag kan være når en politipatrulje pågriper en innbruddstyv på fersk gjerning. Det kan bli nærmest en euforisk stemning over å lykkes med oppdraget. Indre motivasjonen er i stor grad situasjonsavhengig. Derfor bør organisasjoner og ledere legge til rette for at ansatte opplever indre motivasjon. Forskning gjort av Kuvaas og Dysvik i 2016, viser at det er positive sammenhenger mellom indre motivasjon og jobb-relevante resultater. De så at det var en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og arbeidsutførelse som arbeidsinnsats, kvalitet på arbeidet og ekstrarolleatferd. Resultatene viser at motiverte medarbeidere i større grad er stolte av en sterkere tilhørighet til, og i mindre grad tenker på å forlate organisasjonen sin (Dysvik et al., 2016).

Prososial motivasjon defineres som et ønske om å etterleve organisasjonsnormer og verdier som følge av at medarbeiderne identifiserer seg med organisasjonen (Kuvaas og Dysvik, 2016 i (Dysvik et al., 2016). Kuvaas og Dysvik finner videre at de ansatte som opplever at de

gis mulighet for opplæring og utvikling, «betaler» tilbake til organisasjonen sin for investeringen som gjøres i medarbeiderutvikling. Medarbeiderne har høy indre motivasjon, og en positiv ekstrarolleadferd. De medarbeiderne som finner oppgavene sine som lystbetonte og interessante, vil øke innsatsen og hjelpeadferden. Men også det å bli «sett» og lagt merke til for det arbeidet en gjør, om så kun kortvarig, vil positivt kunne gjøre en forskjell i innsatsen en legger i jobben, og resultater som oppnår (Grant et al, 2007 i Dysvik et al., 2016)

4.5.3 Ytre motivasjon

Når kilden til motivasjon oppstår utenfor selve aktiviteten, og rettes mot mulige konsekvenser av å gjøre eller ikke gjøre den, altså en vurdering av fordeler og ulemper, så er adferden den knyttet til en ytre motivasjon (Dysvik et al., 2016). Det betyr at en adferd knyttet til ytre motivasjon kan være basert på at arbeidet kun gjennomføres fordi det utbetales lønn, eller andre goder for å gjøre det. På den andre siden kan det være et ønske om å unngå korreksjoner, eller andre sanksjoner som er knyttet til jobbutførelsen. Forskjellen mellom indre og ytre motivasjon er at indre motivasjon er drevet av gjennomføring av aktiviteten, mens ytre motivasjon er på bakgrunn av konsekvenser av å gjennomføre aktiviteten. Ytre motivasjon kan være egnet når det er snakk om intensiver for å gjennomføre enkle og rutinemessig oppgaver. Ytre motiverte medarbeidere opplever større grad av utbrenthet, og konflikt mellom jobb og fritid (Kuvaas mfl, 2014)(Dysvik et al., 2016).

Undersøkelser gjort i Nederland har vist at eldre yrkesaktive motiveres av at arbeidsoppgavene er utfordrende og meningsfylt. Yngre yrkesaktive motiveres mer av karrieremuligheter. Det foreslås derfor at på bakgrunn av endringene i arbeidsmotivasjonen med alderen heller bør legges mer vekt på eldre arbeidstakere sin styrke. Og dermed gi utfordringer i jobben fremfor lettelse med mindre helsemessige grunner ikke går (Bousmann et al. 2011 i Solem, 2012). En annen undersøkelse gjort av Ng og Feldmann i 2010 viser at eldre i større grad enn yngre er indre motivert for jobben (Solem, 2012).

4.6 Kunnskap

4.6.1 kunnskapsarbeid

Kunnskap kan vi beskrive som den menneskelige ressursen i organisasjonen (Gotvassli,s.19). Politiet er en kunnskapsorganisasjon, da det er de menneskelige ressursene som er den viktigste ressursen i organisasjonen. Våre respondenter er kunnskapsarbeidere og driver med kunnskapsarbeid. Det finnes flere definisjoner av kunnskapsarbeid, men kunnskapsarbeid defineres i boka *Kunnskapsarbeid* (Irgens og Wennes,2011, s.15) slik:

«Kunnskapsarbeid er arbeid som i liten grad er rutinebasert, som vanskelig lar seg standardisere, og der svarene på hvordan oppgaven skal utføres, primært er å finne i den profesjonelle kunnskapen arbeideren har tilgang til og utvikler gjennom praksis.»

Hillestad og Sandvik (Gotvassli 2015, s.114) har definert seks kjennetegn på kunnskapsarbeideren:

- *autonomi og selvstendighet i utførelsen av arbeidet*
- *jobbkompleksitet*
- *informasjonsprosessering som krever mye intellektuell tankevirksomhet*
- *komplisert problemløsning*
- *mangfold av ferdigheter og inneha flerfaglighet*
- *spesialisering*

Videre så inspireres kunnskapsarbeidere av en sterk indre motivasjon og at de har en personlig vekst. De trives godt under fleksible og dynamiske forhold, og har vanskeligheter med å trives i en strengt byråkratisk organisasjon. Kunnskapsarbeideren skiller seg altså ut fra andre arbeidere på flere måter og det kreves utradisjonell og god utøvelse av ledelse heller enn fraværende ledelse (Irgens og Wennes, 2011, s.14).

Vi ønsker å utdype litt om hvordan vi kan lede kunnskapsarbeideren.

4.6.2 Lede kunnskapsarbeideren

Kunnskapsledelse krever at oppmerksomheten rettes mot kunnskaps- og læringsprosesser som bidrar til at den totale kunnskapskapitalen i en bedrift kan utvikles. Kunnskapsledelse er ledelse av prosesser i den hensikt å utvikle, lagre, dele og anvende kunnskap, illustrert etter beskrivelse fra Irgens, 2011:



FIGUR 3 - PROSESSER I KUNNSKAPSLEDELSE, EGEN FIGUR

Så kommer vi til selve utøvelsen av kunnskapsledelsen og utfordringer knyttet til dette.

En undersøkelse fra 2010 foretatt av arbeidsgiverorganisasjonen Abelia viste at to av tre sjefer i kunnskapsbedrifter opplevde at de som de var satt til å lede, hadde høyere status i bedriften enn dem selv. Viktigheten av å skape god motivasjon hos kunnskapsarbeideren avhenger av en leders væremåte, beslutninger og deres relasjonelle adferd. Noe som igjen bidrar til god ledelse av kunnskapsarbeideren. Selve motivasjonen hos kunnskapsarbeideren kan være kompleks, men kan deles i en indre og ytre motivasjonsfaktor. Den indre faktoren tar for seg psykologiske aspekter som tilfredshet i jobben og en nærmest lykkefølelse. Når det

gjelder den ytre faktoren så kan det være ros eller fravær av kritikk, materielle goder og sosial status. (Gotvassli, 2015).

Andre utfordringer knyttet til ledelse av kunnskapsarbeideren går på at det kan være vanskelig å utforme lederrollen og personalpolitikken. Dette begrunnes ved følgende særtrekk hos kunnskapsarbeideren (Goffee og Jones 2007, s. 117 i Gotvassli):

- *de vet hva de er verdt*
- *de er organisatorisk smarte*
- *de ignorerer hierarkier*
- *de krever direkte adgang til sjefen*
- *de har gode forbindelser*
- *de har lav kjedsomhetsterskel*
- *de takker ikke sjefen*

4.7 Kultur

Ulike organisasjoner har egne kulturer som sier noe om organisasjonens identitet - "slik gjør vi det hos oss". Dette gjelder også politiet. Det er nødvendig å gi en definisjon av begrepene organisasjonskultur og verdier før vi går videre:

«Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikles i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og med omgivelsene» (Bang, 1988 s. 19 i Gotvassli, 2015, s. 131).

Ifølge definisjonen utvikles kulturen både i samhandling internt mellom de som arbeider i organisasjonen, og i samhandling med omgivelsene. I følge Gotvassli omhandler organisasjonskultur gjerne de mer uformelle sidene av organisasjonen, og de kan være vanskelig å beskrive og skriftliggjøre.

Verdier kan defineres som: «et begrepsmessig, eksplisitt eller implisitt, særtrekk ved et individ eller karaktertrekk ved en gruppe, som er ønskelig, og som påvirker valget av tilgjengelig fremgangsmåter og mål knyttet til en handling» (Kluckhohn 1962 i Irgens og

Wennes, 2011, s. 211). Videre kan verdi også defineres som «*en vedvarende tro på at en spesiell handlemåte eller slutttilstand, personlig eller sosialt er å foretrekke framfor en annen*» (Rokeach 1979 i Irgens og Wennes 2011 s. 148.). Vellykkede bedrifter er bevisste hvilke kjerneverdier, eller fellesskapsverdier man skulle basere driften på (Collins og Porras 1996, i Irgens 2016).

Organisasjonskultur er en viktig faktor for prestasjonsoppnåelse, og den fungerer som et styringsredskap. Den kan modifisere effekten av organisasjonsstruktur og den skaper fellesskap og bygger identitet. En organisasjon med sterk kultur har bedre forutsetninger enn andre organisasjoner til å nå sine sentrale mål. Dette fordi kjerneverdiene er tydelige og energien brukes til å arbeide mot målene (Gotvassli, 2015). I dette ligger det en sterk styringsmekanisme. Her læres en “oppskrift” på hvordan man skal håndtere ulike gitte situasjoner, og medarbeiderne er komfortable med at “slik gjør vi det hos oss”. Det kan videre beskrives som at organisasjonens kjerneverdier har satt seg, ved at de er innlært igjennom sosialisering i arbeidsmiljøet, og i tillegg integrert og etterlevd av den enkelte.

Cameron og Quinn (Cameron og Quinn 2013, i Gotvassli 2015) har delt inn i organisasjonskultur i fire ulike typer. Hierarkisk kultur er en av typene. Den beskrives som en kontrollerende kultur som kjennetegnes ved at det er en standardisert og strukturert arbeidsplass som har prosedyrer, regler og rutiner for alt som skal gjøres. Denne typen organisasjon kjennetegnes også av en klar organisatorisk struktur med streng kontroll og klart definerte ansvarsområder. Hovedfokuset er å opprettholde en effektiv, pålitelig, rask og flytende produksjon

Organisasjonens langsiktige mål er å opprettholde stabilitet, forutsigbarhet og effektivitet. Kunnskapsutvikling i en slik organisasjon vil preges av standardisering av løsninger via databaser, kartlegging og bruk av eksplisitt kunnskap. Vi gjenkjenner at politiet har mange av trekkene som beskrives i hierarkisk kultur. I tillegg har de politiutdannede en fellesnevner med lik skolegang, det vil si Politiskolen/ Politihøgskolen, som gjør at de får en felles plattform med normer og verdier som er lært i utdanningen. Samtidig som vi definerer politiet som en organisasjon med hierarkisk kultur, så har vi definert medarbeiderne i politiet som kunnskapsarbeidere i en kunnskapsorganisasjon.



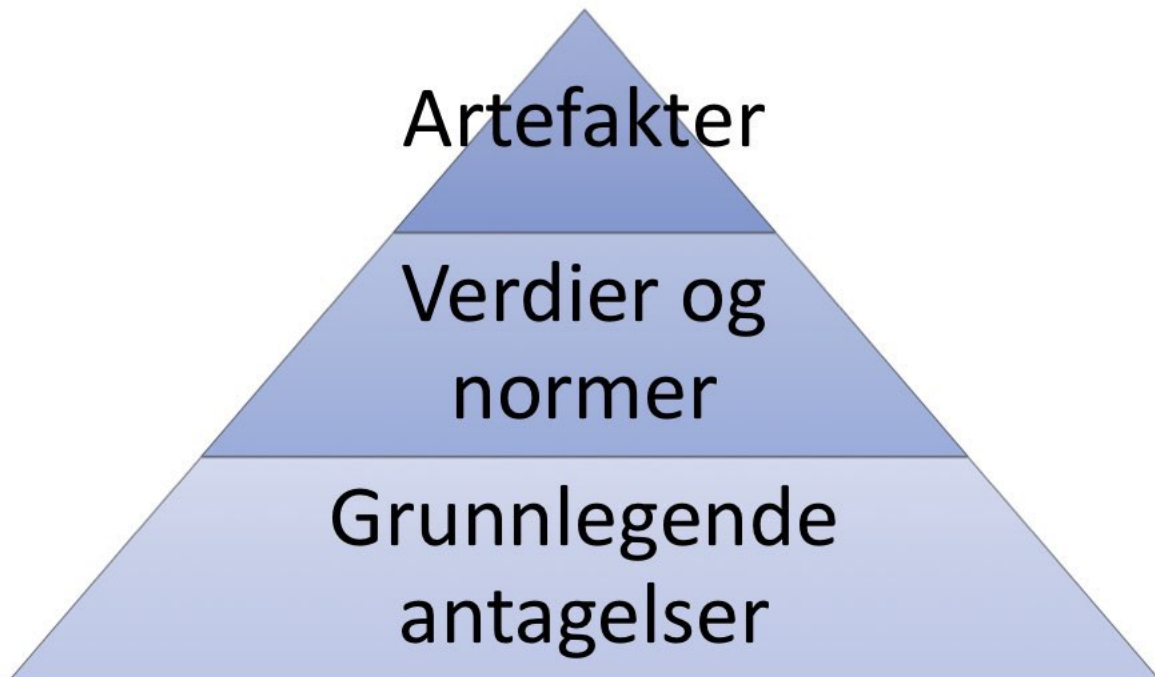
FIGUR 4 - POLITIET ER EN KOMBINASJON AV PROFESJONELT BYRÅKRATI OG KUNNSKAPSVIRKSOMHET MED FAGPROFESJONELLE MEDARBEIDERE ETTER JOHANNESSEN OG GLOMSETH 2015, EGEN FIGUR.

Det er noen trekk som er karakteristiske ved kulturen i kunnskapsbedrifter:

“Kunnskapsbedrifter har en kultur preget av profesjonslogikk, fagkultur og fagnormer. De ansatte har ofte liten tro på ledere, ønsker seg stor frihet og tror mer på egne evner enn å innordne seg etter byråkratiske rammer” (Grundt, 2006 i Gotvassli 2015, s. 140). Samtidig stiller kunnskapsarbeideren krav til at lederen engasjerer seg i sine ansatte og deres behov.

I kunnskapsorganisasjoner kjennetegnes også kulturen av at det er sosialiseringen av de uformelle normene mellom medarbeiderne som er viktigst for kunnskapsarbeideren. Det har større betydning enn formelle direktiv fra lederne. Det er det som kalles “kulturen”, og som “sitter i veggene”. Man kan si at den småpratene som skjer over kaffekoppen på de uformelle arenaer således kan være en utfordring for lederne. Når vi overfører dette til politiet, så sier teorien at på den ene siden er det viktig for medarbeiderne at lederne viser engasjement for deres situasjon, samtidig som det er hva kollegaene sier og gjør som har størst betydning. I analysekapitlet skal vi se nærmere på hvordan teorien stemmer med funnene våre.

Schein beskriver gjennom sin kulturmodell at organisasjonskulturen har tre ulike nivå. Dette beskrives i Schein`s kulturmodell:



FIGUR 5 - SCHEINS KULTURMODELL, EGEN FIGUR

Det første nivået er kultur uttrykk og artefakter, som beskriver det som er synlig på overflaten og det fysiske man møter i en ny kultur. Det kan være medarbeidernes atferd, hvordan de snakker og oppfører seg, og fysiske gjenstander som bygninger og interiør i det fysiske arbeidsmiljøet.

Det andre nivået er verdier og normer. Dette er organisasjonens normer, mål, strategier og sosiale prinsipper. Disse veileder de ansatte i organisasjonen, og kan være både eksplisitte og skriftlige, samtidig implisitte og ikke nedfelt skriftlig. Schein skiller mellom *forfektede og levde verdier*. De forfektede verdier er verdier man ønsker å etterleve, mens de levde verdier er de som kommer til syne når man handler ubevisst. Det beskriver at det ikke trenger være samsvar mellom liv og lære.

Det tredje nivået er grunnleggende antagelser. Det beskriver at medarbeidere gradvis utvikler antakelser som ubevisst blir en sannhet, noe man tar for gitt. utfordringen med dette er i og med at man ikke er klar over sine antakelser, så er de ikke så lett å endre.

De ulike nivåene krever ulikt fortolkningsnivå. Vi er bevisste vår atferd og artefaktene, og det krever lite fortolkning å bli klar over dem. Verdier og normer kan være eksplisitte og nedfelt, men det krever middels fortolkningsevne å avdekke om det er forfektede eller levde normer. Våre grunnleggende antakelser er vi ofte ikke bevisste selv, og dette anses å være det «dypeste» nivået av kulturen. Det krever høy grad av fortolkning å avdekke dette. Alle tre nivåene påvirker hverandre gjensidig. Dette er det viktig å ha kunnskap om for å kunne identifisere organisasjonskulturen og videre hvis man skal forsøke å endre organisasjonskulturen (Schein 1987 i Gotvassli, 2015).

Det kan være utfordrende å identifisere og beskrive en organisasjonskultur. En metode er å observere kultur- uttrykk som kan klassifiseres og brukes som viktige informasjonskilder til kultur. Dette er klassifisert i tre kategorier:

Verbale uttrykk: historier, språk og sjargong

Atferdsmessige uttrykk: seremonier og rutinesituasjoner, samhandlingsmønstre, uttrykte følelser, personalpolitikk

Fysiske og materielle uttrykk: symbolske objekter, fysisk utforming av organisasjon

(Hyrve og Sataøen, 1994, i Gotvassli 2015, s.133).

Alle organisasjoner har sitt eget språk og sjargong som er kjent internt i organisasjonen. Dette gjelder også politiet, som benytter egne ord, uttrykk og forkortelser både i den skriftlige og muntlige kommunikasjon. Dette er kjent og forståelig for medarbeidere i politiet, men ukjent og uforståelig for andre. Historier fra hendelser formidles i ulike uformelle arenaer som en måte å overføre erfaringer og informasjon på, samt at det formidler identiteten i kulturen. Her kan det være historier som gjelder hele organisasjonen, eller mindre grupper av organisasjonen. Politiet har på lik linje med andre organisasjoner seremonier og rutinesituasjoner. Det er nok store forskjeller internt hvordan dette kommer til uttrykk. Det kan være faste møtepunkt, kaffepauser, bursdagsfeiring, “tabbekake”, “fredagskaffe” med mer. Samhandlingsmønstre sier noe om hvordan man opptrer overfor hverandre. Eksempelvis om det ert “høyt under taket” i form av at man kan si sin ærlige mening.

Fysiske og materielle uttrykk kan være medarbeidernes bekledning, uniformering. Hva er det som preger det fysiske arbeidsmiljøet, er det orden og struktur, eller “flyter det”? Hva er det som henger på veggene? Er det dyr kunst, eller plakater. Hva uttrykker de? Ved å observere og klassifisere kulturuttrykk, kan vi nærme oss kulturen i politiet.

Vi skal jobbe videre med kultur i analysedelen av oppgaven for å se på om kulturen påvirker medarbeiderne i politiet når de står i valget ved oppnådde pensjonsrettigheter. Scheins kulturmodell blir brukt opp mot svarene til respondentene våre, og vi vurderer om det er samsvar mellom liv og lære i politiet. Her tenker vi på om kulturen brukes som et bevisst styringsredskap og om det eventuelt kan påvirke medarbeiderne i politiet. Vi skiller mellom læringskulturen i politiet, og kulturen mellom kollegaer. Er det slik at om respondentene lar seg påvirke av kulturen, og om det er lederne eller kollegaene som har betydning når de står i valget.

4.8 Begrepsavklaringer

Polititjenesteperson

Med polititjenestepersoner menes utpekte polititjenestepersoner som har politimyndighet i medhold av politilovens § 20.

Særaldersgrense

Noen yrkesgrupper, som for eksempel politiet, har lavere pensjonsalder for enkelte grupper ansatte i noen stillingskoder. Disse stillingene har det som kalles særaldersgrense, og reguleres for politiet gjennom «lov om aldersgrenser for offentlige tjenestemenn» fra 1956.

85-årsregelen

Ved å legge sammen alder og opptjeningstid i Statens pensjonskasse, og summen blir 85 år eller mer, kan vedkommende frivillig gå av med pensjon inntil tre år før særaldersgrensen inntreffer. Derav benevnelsen «85-årsregelen». Det vil si tidligst ved 57 år for polititjenestepersoner med særaldersgrense 60 år, og tidligst 60 år for de med særaldersgrense 63 år for ansatte i stillingskoder med særaldersgrense.

5. Metode:

Begrepet metode kommer av det greske ordet *methodos*, og betyr opprinnelig veien til målet (Kvale og Brinkmann, 2009). Den vitenskapelige metoden stiller krav til hvilken fremgangsmåte vi benytter når vi samler inn empiri. Dermed må vi jobbe systematisk med fremgangsmåten, slik at vi til slutt kan nå målet vårt som er å komme frem til troverdig kunnskap i forskningen vår.

Vi vil følgende presentere sentrale vitenskapsteoretiske begrep som vi benytter i vår forskning, og som til slutt vil lede ut i en begrunnelse for vårt vitenskapsteoretiske ståsted.

5.1 Ontologi og epistemologi

Ontologi omtales som læren om hvordan virkeligheten er og ser ut. Epistemologi omtales som læren om kunnskap og kunnskapstilegnelse av kunnskap. Epistemologien har som utgangspunkt "en erkjennelse av at det er et skille mellom virkeligheten slik den faktisk er, og virkeligheten slik den fremstår og oppfattes av forskeren (Jacobsen 2015, s. 23). Enhver har altså ulikt syn på hvilken kunnskap som er relevant og hva vi kan vite noe om (Johannessen, Christoffersen, & Tuft, 2016). Vårt vitenskapelige ståsted danner bakteppe for hvordan vi beskriver virkeligheten.

Det er flere forståelser av hvordan virkeligheten er. I vitenskapsteorien har man skilt mellom to ulike tilnærminger. Den positivistiske tilnærmingen med tilhørighet i naturvitenskapen, og den fortolkningsbaserte tilnærmingen, med tilhørighet i samfunnsvitenskapen.

5.2 Positivistisk og fortolkningsbasert tilnærming

Den positivistiske tilnærmingen har som utgangspunkt at alt som kan sanses og oppfattes også kan studeres. Den positivistiske tilnærmingen henviser til det som positivt er til stede, som kan sanses og erfares direkte. Virkeligheten er det man ser, hører og kan føle- som kan telles, måles og beskrives. Objektivitet er et sentralt begrep, forskeren skal studere samfunnet

på en nøytral måte, og ta en observatør-rolle i sin forskning. Den ekstreme positivist ønsker ikke å forholde seg til personlige opplevelser hos den det forskes på, kun objektive forhold (Jacobsen, 2016).

Den fortolkningsbasert tilnærmingen er på mange måter et motsvar til den positivistiske tilnærmingen.

Mennesket og samfunnet er sosialt konstruert, og kan ikke studeres på samme måte som innen positivismen. Den sosiale virkeligheten er ikke stabil, men i kontinuerlig endring, og det eksisterer ikke en objektiv sosial virkelighet, men derimot flere ulike forståelser. Den fortolkningsbaserte tilnærmingen legger i tillegg vekt på at «virkeligheten bare kan kartlegges ved at forskeren setter seg inn i hvordan mennesker fortolker og legger mening i spesielle sosiale fenomener» (Jacobsen, 2015, s. 28). En slik forståelse av kunnskapsutvikling kan omtales som hermeneutikk. Noe forenklet kan vi si at positivismen forklarer, mens man innen den fortolkningsbaserte tilnærmingen vil forsøke å forstå fenomenet det forskes på.

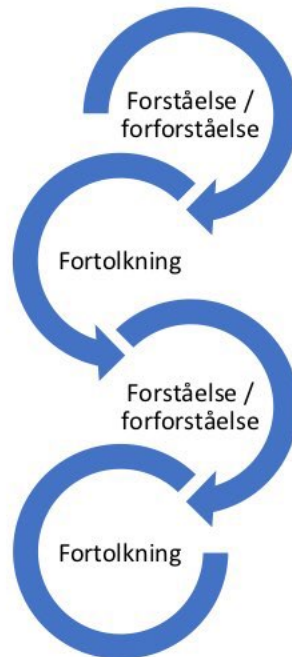
5.3 Hermeneutikk

Hermeneutikk kommer fra greske “hermeneuin” og betyr å bringe til forståelse. En hermeneutisk tilnærming legger vekt på at det ikke finnes en egentlig sannhet, men at fenomener kan tolkes på flere nivåer. Den bygger også på forståelsen av at man må forstå delene ut fra helheten, og helheten ut fra delene.

Når vi skal forstå noe nytt, begynner vi ikke på bar bakke, men bruker den kunnskapen vi allerede har til å fortolke. Vi bruker vår *forforståelse*. Thagaard fremhever også betydningen av å fortolke menneskers handlinger gjennom å utforske et dypere meningsinnhold enn det mest innlysende (Thagaard, 2018). Som forsker inngår vi i fortolkningsprosessen, og står ikke utenfor for å gjennomføre nøytrale undersøkelser.

Et annet sentralt begrep er den hermeneutiske spiral, som kan beskrives som et vekselspill mellom forståelse og erfaring, teori og praksis, og deler og helhet. Dette er en kontinuerlig prosess som foregår i dialogen mellom forsker og den andre person. Denne kontinuerlige

prosessen mellom del- og helhet vil til slutt gi begge parter en større og dypere forståelse. (Thagaard, 2018).



FIGUR 6 - HERMENEUTISK SPIRAL, EGEN FIGUR

5.4 Metodevalg - kvantitativ metode, kvalitativ metode eller en mer pragmatisk tilnærming?

Metodelæren viser til at valg av metode har til hensikt å hjelpe oss så langt som mulig med å finne ut om våre antakelser stemmer med virkeligheten (Johannessen, s.26).

Tradisjonelt har det vært to ulike metoder som har vært benyttet; enten kvantitativ metode, eller kvalitativ metode. Kvantitativ metode kan beskrives som undersøkelser som frembringer tallmateriale, ved for eksempel spørreundersøkelse. De fenomenene man ønsker undersøkt må kunne defineres og avgrenses og telles, for så å fremstilles i tabeller eller diagram. Dette gjør at mange kvantitative undersøkelser ofte har utspring fra en positivistisk tilnærming. Kvalitativ metode bruker metoder som egner seg godt til å beskrive fenomen i deres kontekst, for eksempel ved bruk av intervju, og videre fortolker dette slik at man får en økt forståelse

av fenomenet (Justesen & Mik-Meyer, 2010). Kvalitativ metode har utspring i fortolkningsbasert tilnærming, og vi kan si at metodene tradisjonelt har gjenspeilet det teoretiske ståstedet til forskeren. Den ene tilnærmingen har tradisjonelt også utelukket den andre tilnærmingen.

En forholdsvis ny tenkning er å kombinere metoder fra de ulike tilnærmingene innen metodelæren i forskningen. Det engelske ordet for dette er “mixed methods”.

Metodetriangulering er en variant av “mixed methods”, og kan forklares som at forskeren bruker ulike metoder i feltarbeidet. “Troverdigheten kan også styrkes ved å tilbakeføre resultatene til informantene for å få bekreftet resultatene” (A. Johannessen et al., 2016, s.232).

“Ikke alt som kan telles, teller og ikke alt som teller kan telles”.

Albert Einstein

Sitatet gjenspeiler vår tilnærming til vitenskapsteorien. I vår forskning vil vi se på hvorfor polititjenestepersoner velger enten å bli eller forlate, og for at forskningen skal ha mest mulig troverdighet, så ønsker vi gå i dybden for å finne svarene. Ved å sende ut spørreskjema vil vi kunne kartlegge utbredelsen av det vi forsker på, og det er nyttig for oss. Samtidig vil det ikke gi oss svaret på *hvorfor*. Derfor har vi behov for å gjennomføre intervju for å få mer dybdekunnskap om de fenomenene vi forsker på. Ved å gjennomføre intervju, så er vi aktivt deltakende og inngår i fortolkningsprosessen. Vårt vitenskapsteoretiske ståsted er plassert godt inn i hermeneutikkens fortolkende tilnærming. Vi begynner ikke på bar bakke i møtet med våre kollegaer, men tar med oss den kunnskapen vi allerede har når vi fortolker svarene i intervju. Dette skjer i vekselsspillet mellom oss og våre kollegaer i intervju, og er en kontinuerlig prosess.

Ifølge Johannessen, Tufte og Christoffersen skal man ta hensyn til flere ting når man velger metode. Man skal velge den metoden som besvarer problemstillingen best mulig, ut fra de ressurser man har til rådighet og innenfor de rammer som er (A. Johannessen et al., 2016).

Vi har valgt en problemstilling som spør “hvorfør”, og krever et beskrivende svar hvor man går i dybden. Det taler også for at vi beveger oss innenfor den kvalitative metoden. Den mest vanlige kvalitative metoden er intervju. Det er i dialogen igjennom intervju at dialogen blir konkret og en felles forståelse vokser frem. Ved å bruke flere metoder så får vi flere vinklinger på ett og samme fenomen. Samtidig har vi ved hjelp av spørreundersøkelse kunne se om det er et mønster for de som velger å bli, og de som velger å forlate politiet. Tallgrunnlaget som kan settes opp i en tabell og gi oss en oversikt over det vi spør om. Dette har igjen dannet grunnlag for spørsmål i dybdeintervju.

Vi ser på metodetriangulering som en forskningstilnærming som er velegnet og tilpasset den kompleksiteten som er i vår tid. I tillegg gir den oss en bedre og dypere forståelse for fenomenet det forskes på. Svakheten ved å bruke to metoder kan være å finne balansen mellom nærhet og avstand til de forskes på. Det kan bli vanskelig å opprettholde nøytraliteten vår opp mot den empirien vi har fått og vi kan komme i et etisk dilemma. Deltakerne er selv ikke til stede under tolkningen i analysen, og de kan oppleve det som problematisk når resultatene blir presentert på en måte som de ikke kan kjenne seg igjen i (Thagaard, 2018).

Selv om metodetriangulering er mer tidkrevende enn om vi hadde valgt enten- eller, så mener vi at kombinasjonen av kvalitativ og kvantitativ metode kan gi oss et bredere og mer helhetlig bilde av virkeligheten.

5.5 Undersøkelsens formål

Formålet med prosjektet er å få innsikt i hvorfor polititjenestepersoner velger å slutte, mens andre velger å fortsette. Dette innebærer at vi er opptatt av å få en forståelse av årsaksforholdene, og få innsikt i mulige forklaringer hvorfor polititjenestepersoner velger ulikt, jf. hovedproblemstillingen. Vi har et ønske om at funnene kan være et godt grunnlag for videre arbeid med seniorpolitikk (Johannessen, m.fl.).

Fokuset er å få innsikt i om polititjenestepersoner velger forskjellig og i så fall hvorfor – både gjennom å se om det er noen mønster som kjennetegner de som har tenkt å fortsettes, og de som har tenkt å avslutte karrieren i politietaten.

5.5.1 Begrunnelse for valg av respondenter

Vi har valgt en problemstilling som omfatter arbeidstakere i politistillinger med særaldersgrense. Det betyr at vi må velge oss respondenter innenfor politietaten. Og vi har her tatt et valg på å trekke utvalget og antall enheter til respondenter i Trøndelag Politidistrikt. Grunnen til dette er at vi kjenner organisasjonen godt, og det vil være lettere å få ordnet en spørreundersøkelse og foreta intervju. Men vi er her inne på utvalgsproblematikken opp mot om ett politidistrikt kan gi oss generaliserbart materiale (Jacobsen, 2015). Det er 12 politidistrikter i Norge hvor vi trekker ut ett distrikt til vårt utvalg. Det vi ønsker er et speilbilde i miniatyr av alle politidistriktene i Norge angående vår hovedproblemstilling. Vi kan ikke generalisere vårt funn for hele politiet fordi utvalget er for lite, men funnene er generaliserbare for Trøndelag politidistrikt. Selv om vi ikke kan generalisere, kan funnene ha en overføringsverdi dersom det utvikles kunnskap og forståelse for det vi har undersøkt. På denne måten kan man utvikle kunnskap med en stadig mer korrigert overføringsverdi uten at man beveger seg nærmere allmenngyldighet (Nyeng, 2010).

5.5.2 Søknadsprosess og forankring hos Politidirektoratet / Trøndelag Politidistrikt

Vi hadde innledningsvis ønske om å ha med to politidistrikter i vårt utvalg når det gjaldt den kvantitative og kvalitative delen. Det var Trøndelag politidistrikt og Sør- Øst politidistrikt. Dersom vi hadde fått muligheten til å forske på to politidistrikter ville dette sannsynligvis kunne beriket datagrunnlaget og funnene i vår forskning. Sett i sammenheng med at prosjektet omfatter politiet, så vurderte vi det slik at det var viktig å forankre prosjektet både sentralt hos Politidirektoratet (POD) og internt i eget politidistrikt. Vi søkte POD om lov til å forske på egen organisasjon 1. november 2018, og det ble også søkt til politidistriktene i desember 2018. I tråd med norsk lov er vi meldepliktig til Norsk senter for forskningsdata (NSD), og vi søkte derfor NSD i desember 2018. I februar 2019 fikk vi tillatelse til å kunne

forske på egen organisasjon fra POD og NSD. Trøndelag politidistrikt var tidlig ute med å gi oss tillatelse til vår forskning, og ga klarsignal i januar 2019.

5.6 Kvantitativ metode

Formålet med spørreundersøkelsen er å se om det er et mønster for valgene polititjenestepersoner med særaldersgrense tar når de kan gå av med pensjon. Det vil gi oss en forståelse av årsaksforholdene, som vi kan jobbe videre med i kvalitativ metode.

Populasjonen vi ønsket å undersøke var polititjenestepersoner med særaldersgrense i alderen 55- 60 år i Trøndelag politidistrikt. Da hadde det tilsammen blitt 46 personer, hvorav fire kvinner og 42 menn.

5.6.1 Innsamlingsmetode

Vi ønsket å benytte spørreundersøkelse for å kunne samle inn data fra mange respondenter på forholdsvis kort tid. Ved å bruke spørsmål med svaralternativer kunne vi finne likheter og variasjoner i svarene. Det å skulle lage gode og presise spørsmål kan være utfordring. Vi undersøkte flere tidligere spørreundersøkelser for å se om det var spørsmål vi kunne bruke. Dette arbeidet medførte at vi brukte noen spørsmål fra «norsk seniorpolitisk barometre».

Vi laget først et utkast til et spørreskjema som var systematisert i spørsmål og svaralternativ. Deretter fikk vi hjelp fra to personer fra Trøndelag politidistrikt, som ga oss konstruktive tilbakemeldinger til formulering av spørsmålene. I tillegg gikk vi detaljert igjennom hvert enkelt spørsmål med en av dem etterpå. Her fikk vi blant annet tilbakemelding på om våre spørsmål var forståelig, og om de var for tidkrevende for informantene.

5.6.2 Utvalg

Vi var så heldig at den teoretiske populasjonen i Trøndelag politidistrikt på 49 stk. var lik hele populasjonen i Trøndelag politidistrikt, slik at vi ikke trengte å foreta en utvelgelse. Vi fikk tilgang til kontaktinformasjon med mailadresse til hele populasjonen, slik at vi ikke hadde noe teknisk frafall i populasjon.

Utvalget vil være for lite til å generaliseres i politiet, men det er stort nok til å kunne generaliseres i Trøndelag politidistrikt

5.6.3 Gjennomføring

Vi laget først et utkast til et spørreskjema som var systematisert i spørsmål og svaralternativ. Deretter fikk vi hjelp fra to personer fra Trøndelag politidistrikt, som gjennomgikk spørsmålene og svaralternativene. De ga oss konstruktive tilbakemeldinger til formulering av spørsmålene. Her fikk vi blant annet tilbakemelding på om våre spørsmål var forståelig, og om de var for tidkrevende for informantene. Vi endret på spørsmålene, og gjennomgikk spørsmålene på nytt.

Til spørreundersøkelsen ble det brukt et program som heter Questback for å lage et web-basert spørreskjema. Funksjonaliteten ble testet underveis for å forvise oss om at dette fungerte i praksis. På forhånd hadde vi vært i kontakt med personal / HR avdeling angående tilgang til lister over aktuelle kandidater for den kvantitative delen. Da tillatelsen fra POD og NSD kom ble listene over aktuelle personer oversendt oss fra politidistriktet. Vår questback undersøkelse med tilhørende informasjonsskriv ble sendt på mail til de aktuelle kandidatene. Her ble det også lagt inn et samtykke om de ville delta i undersøkelsen.

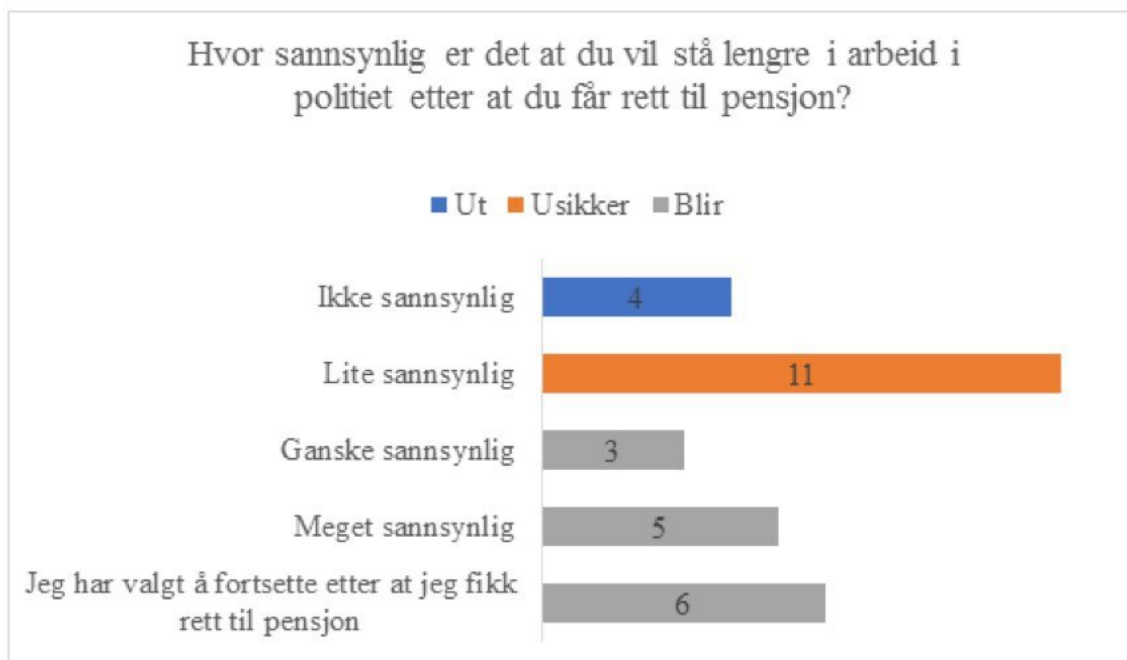
5.6.4 Svarrespons

Respondentene fikk rundt to uker til å besvare spørreundersøkelsen. Svarprosenten var på ca. 40% i det fristen hadde gått ut. Etter forlenget svarfrist og påminnelser, fikk vi svar fra 29 av 46 mulige respondenter. Det gir en svarprosent på 63%. Vanligvis ligger svarprosenten i spørreundersøkelser på mellom 30-40%, og alt over 50% er en bra svarprosent (Johannessen et al., 2016) Det var heller ingen respondenter som hadde begynt på undersøkelsen og som ikke fullførte den. Svarresponsen i spørreundersøkelsen var representativ for populasjonen i Trøndelag politidistrikt

5.6.5 Analyseprosessen i kvantitativ metode

Questback gav oss en oversikt over alle svarene og fordeling. Fra Questback ble det eksportert rådata til SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) som vi har brukt for å tolke dataene vi har samlet inn.

Med tanke på hvilke fremtidsplaner respondentene har, ble noen av variablene i undersøkelsen omkodet. Respondentene ble sortert i tre grupper: de som har planer om å fortsette, de som er usikre, og de som ønsker / har planer om å forlate politiet da de fyller vilkårene for å pensjonere seg. Innenfor gruppene «å bli», «usikker» og «ut». I gruppen «bli» inngår respondenter som har svart at de enten er meget eller ganske sikker på de skal fortsette samt de som har valgt å fortsette etter at de fikk rett til pensjon. Gruppen «avventende» omfatter respondenter som svarer at det er lite sannsynlig at de vil stå lenger i arbeid i politiet etter at de får rett til pensjon. I gruppen «ut», har vi lagt de som ønsker å gå ut av politiet. Disse har svart «ikke sannsynlig» at de på spørsmål fortsetter i politiet etter at de får rett til pensjon.

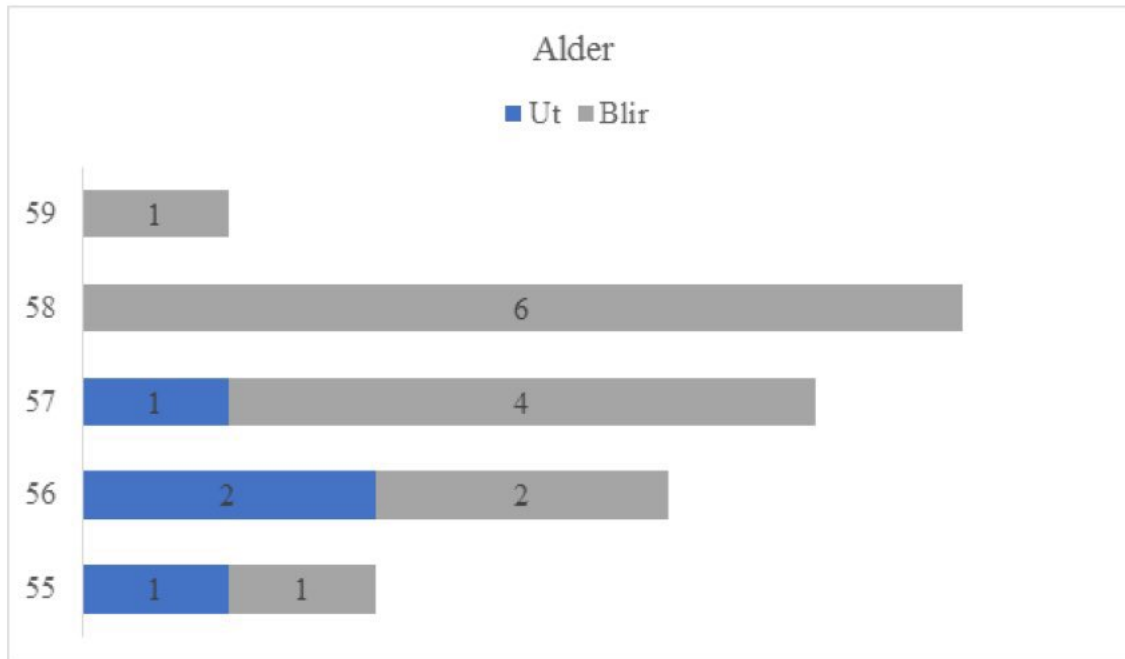


TABELL 5 - OMKODING AV VARIABLER OG SORTERING I GRUPPENE "UT-USIKKER-BLI"

Det er 14 respondenter som er i utvalget vi har definert som «blir» i politiet etter at pensjonsrettighet er oppnådd. 11 respondenter er i gruppen vi kaller «usikre» på om de fortsetter i politiet etter at pensjonsrettighet er oppnådd. De fire respondenter er i den siste gruppen vi har kalt «ut». I utgangspunktet var planen å inkludere gruppen av de som er «usikre». Vi valgte til slutt å ikke ta med gruppen «usikre». Ved å bruke gruppene «blir», og «ut» og utelate gruppen som er «usikre» mener vi at fremtidsplanene som gjør at noen blir og noen slutter kommer tydeligere frem. Før vi begrenset utvalget var N=29, etter at vi har begrenset utvalget er N=18. Bakdelen ved å ikke ta med de som er «usikre» er at utvalget blir enda mindre og at vi kan miste nyanser i forskningen vår. Selv om de er «usikre» representere de 1/3 av antall respondenter, og det kan være at de hadde informasjon som kunne belyse undersøkelsens problemstilling ytterligere.

Fordeles respondentene som har svart på spørreskjemaet omfatter utvalget tre kvinner og 15 menn. Det er skjevfordeling av kvinner og menn. I 2017 var kvinneandelen blant politistillinger 31,4 %, men den gang våre respondenter ble tatt opp ved Politiskolen var kvinneandelen langt lavere. Vi har ikke funnet tall for så langt tilbake i tid, men i 1996 var det 27,3% av de som ble tatt opp ved politiskolen kvinner, og i 2018 var dette økt til 46,2% (PHS 2019). Således gjenspeiler skjevfordelingen av respondenter tidligere års opptak ved Politiskolen med langt lavere kvinneandel enn i dag.

Når vi ser på aldersfordelingen i utvalget er de to største aldersgruppene 57 og 58 år. Det er like mange som i aldersgruppen 55 og 56 år som har bestemt seg for å bli, som de som ikke ønsker å bli værende.



TABELL 6 - SORTERING I GRUPPENE "UT-BLIR" ETTER ALDER

I SPSS ble det foretatt en frekvensfordeling for å se hvordan fenomenene vi hadde plukket ut fordelte seg, og om det var skjevheter som vi kunne undersøke videre. I frekvensfordeling har vi på grunn av lite utvalg ikke brukt prosent, men antall. Det ble i tillegg gjennomført analyser i Excel som Pivot.

Med bakgrunnen i teorien ble det valgt å skille mellom strukturelle forhold ved arbeidssituasjonen og andre utenforliggende forhold slik at det kunne studeres hvilke forhold som ansatte i politiet vektlegger i sine valg for om de skal fortsette etter, eller gå av da de oppfyller pensjonsvilkårene. De strukturelle forholdene ble delt inn i tre grupper, arbeidsvilkår, ledelse og kultur. Under arbeidsvilkår undersøker vi fenomener knyttet til mestring, arbeidsmiljø og arbeidsoppgaver. Ledelse er knyttet til fenomener innen tilrettelegging av arbeidsforhold, selvbestemmelse og utvikling. I analysen om kultur er fenomener knyttet til holdninger til seniorer, og kunnskapsoverføring. Den siste faktoren er kalt «andre forhold». Den er særlig rettet mot årsaker knyttet til forhold utenfor politiet, som fritid, familie eller ønske om andre oppgaver.

Det er valgt å undersøke fenomenene vi tror *påvirker* mot *effekten* av det vi undersøker. Det vil si å se en uavhengig variabel mot en avhengig variabel. Mange av fenomenene er

undersøkt mot variabelen «Hvor sannsynlig er det at du vil stå lengre i arbeid etter at du får rett til pensjon», som er den avhengige variabel. Grunnen til at den er vår faste variabel er fordi vi antar den lar oss sortere hvem som skal bli og hvem som vil slutte i politiet.

Vi har benyttet oss av Pearson r som er et av flere statistiske mål som angir samvariasjon. Koeffisienten varierer mellom ytterpunktene -1 og +1. Der 0 angir at det ikke er en lineær sammenheng, 1 angir fullstendig positivt samvariasjon mellom verdiene på variablene. En korrelasjon på -1 derimot er et uttrykk for fullstendig negativt sammenfall (A. Johannessen et al., 2016). Hva som er en høy korrelasjon avhenger av hva som blir undersøkt, og hva forventingene til korrelasjonen er. Et eksempel fra vår undersøkelse er: «Hvilke faktorer er viktig for deg for at du skal fortsette i arbeid etter opptjent rettighet til pensjon -at jeg har et godt forhold til mine arbeidskollegaer» mot «Hvilke faktorer er viktig for deg for at du skal fortsette i arbeid etter opptjent rettighet til pensjon?: At arbeidsmiljøet er godt». Disse variablene undersøkte har en Pearson r korrelasjon på 1.000, og en signifikans på 0.01. En korrelasjon på 1.000 er et fullstendig positivt sammenfall. I utgangspunktet er det forventet at godt arbeidsmiljø og godt forhold til kolleger henger sammen med en sterk korrelasjon. Det finnes en tommelfingerregel for hva som er sterke og svake korrelasjoner innen samfunnsvitenskap. Under 0.30 er svak, 0.30 -0.50 er middels og over 0.50 er sterk korrelasjon (Jacobsen, 2018)

5.7 Kvalitet på materialet

5.7.1 Reliabilitet

Reliabilitet (pålitelighet) er en betegnelse på om andre forskere kan komme inn å bruke undersøkelsen, måle det vi måler. Og få det samme resultatet på nytt (Thagaard, 2018).

Vi har diskutert om bruk av web-basert spørreundersøkelse hvor linken ble sendt ut med e-post gjorde at vi fikk lavere svarprosent vi hadde håpet på. Web-basert spørreundersøkelse har et problem med frafall som igjen gir lav svarprosent. Utfylling av spørreundersøkelse avhenger at respondenten tar seg tid, og faktisk gjennomfører undersøkelsen. Det er også

påpekt at web-baserte spørreundersøkelser krever at respondenten er resurssterke og relativt opptatt i problemstillingen (Jacobsen, 2018). Siden alle våre respondenter er politiutdannet med samme grunnutdanning, og er ansatt i samme politidistrikt tolker vi det slik at de står ganske likt resursmessig. De er også i en aldersgruppe hvor valget angående pensjon er et valg de må forholde seg til, således er problemstillingen relevant.

Det som derimot kan ha påvirket svarprosenten er vår bruk av e-post som formidlingskanal, og hvilke arbeidsoppgaver respondenten har. E-post er den foretrukne kommunikasjonskanalen i politiet. Det betyr at det sendes mange e-poster, slik at det er grunn til å forvente en hvis sortering av e-post hos mottakerne i forhold til hva som leses og hva som «kan vente» med å bli lest. Det er nok også slik at e-post som kommer fra viktige avsendere eller med innhold som interesserer blir lest først. Mange av respondentene jobber dessuten turnus og leser ikke epost så ofte som en som jobber daglig. For å gjennomføre en spørreundersøkelse, som vi i innledningen beskrev tidsmessig ville ta 20-30 minutter å gjennomføre kan det også være at enkelte kviet seg for å starte undersøkelsen fordi de hadde andre oppgaver. Likevel har vi en svarprosent på 63% som i forhold til spørreundersøkelser anses som god til meget god respons (Jacobsen, 2015, s. 310)

Det er vanskelig å si hva den høye responsen kom av, men det kan komme av lite utvalg. Vi har beregnet at ved en svarprosent på 63% (29 av 46 respondenter) vil feilmarginen ved et konfidensnivå på 90% vil være pluss/ minus 9 %. Det vil si at vi er 90% sikre på at om alle hadde besvart spørreundersøkelsen ville svarene være pluss/minus 9 % innenfor av svarene vi har fått.

Det er en mulig svakhet ved vårt materiale når vi bare fikk med oss et politidistrikt og ikke to. Det antar vi har svekket vårt datagrunnlag, og muligheten for å generalisere ytterligere. Vi anser det som vanskelig å generalisere funnene vi har gjort til andre politidistrikt selv om vi forventer at vi ville ha funnet gjenkjennbare likheter. Vi har gjort en beregning for å se om det er mulig å si noe om pålitelighet i forhold til hele den aktuelle populasjonen i politiet. Totalt er det i 2019 beregnet at 188 personer vil gå av med pensjon. Våre respondenter er i alderen 55 – 59. Det vil si at aldersgruppen 55 år tidligst kan gå av med pensjon i 2021 hvis de fyller vilkårene, og aldersgruppen 59 år kunne tidligst gått av med pensjon i 2017. På

landsbasis gir det en populasjon i vår målgruppe beregnet på bakgrunn av tall fra politidirektoratet til 977 personer. Vårt utvalg i Trøndelag utgjør 3% av totalen på 977 personer. Kan vi derfor si at 3% er et representativt utvalg? En slik sammenligning ville gi oss en feilmargin på pluss minus 15% ved 90% konfidensnivå. Dette er som sagt et grovt og usikkert anslag fordi tallene baserer seg på fremtidige beregninger av antall pensjonister, men kan styrke vår indikasjon på funnene vi har gjort kan være gjenkjennbare utenfor Trøndelag politidistrikt. Men resultatene må tolkes med forsiktighet da antallet vi undersøker er så lite.

5.7.2 Validitet

Skal forskningsresultatet gi oss informasjon om det vi har undersøkt må datamaterialet vi har være relevant og gyldig. Validitet er egnetheten av det datamaterialet vi har til å undersøke det fenomenet vi faktisk ønsker å undersøke, og dermed belyse problemstillingen som er stilt. Det vil si om vi måler det vi faktisk ønsker å måle. Med dette menes om vi som forskere har truffet med å finne riktige kilder til data, og om forskere gir en sann representasjon av data (Johannessen et al. 2015).

Validiteten i den kvantitative delen er et spørsmål om vi måler det vi faktisk ønsker å måle. Får vi den informasjonen vi forsøker å måle. Utformingen av spørreskjemaet er gjort i forhold til undersøkelsen sin problemstilling. For å få så presise spørsmål som mulig har vi sett på andre spørreundersøkelser som omhandler temaet vi undersøker. Vi har ikke funnet spørreundersøkelser som har vært konkret mot ansatte i politiet med samme problemstilling. Men vi har sammenlignet svarene i vår spørreundersøkelse mot tilsvarende spørsmål fra andre spørreundersøkelser. Siden vi spør en helt spesiell gruppe og ikke generell gruppe er det vanskelig å sammenligne helt nøyaktig, men vi ser at det er visse generelle likheter mellom vår spørreundersøkelse og andre undersøkelser.

Bang skriver at fordelene ved å bruke spørreundersøkelse er at man når mange på kort tid. For respondentene kan det ved en spørreundersøkelse føles tryggere å svare ærlig fordi det er større sjanse for at respondentene er sikre på at svarene behandles anonymt enn ved ett intervju. Ulempen med spørreundersøkelse er at det er vanskelig å komme dypt og at svarene er dårligere begrunnet enn ved ett intervju (Bang, 1995)

5.8 Kvalitativ metode

Formålet med intervjuundersøkelsen er å få fyldig og omfattende kunnskap om personers tanker, erfaringer, følelser og hvordan de opplever sin livssituasjon. I tillegg til at vi ønsker å høre deres synspunkter og perspektiv på det tema som intervjuet handler om (Thagaard, 2018). Med vårt hermeneutiske ståsted er det viktig å få en økt forståelse for informantenes opplevelser av arbeidssituasjonen og utenforliggende forhold som påvirker deres valg om å bli, eller forlate politiet.

5.8.1 Innsamlingsmetode

Thagaard tre ulike type intervju. Det ene ytterpunktet preges av lite struktur og en uformell tilnærming, hvor det mest ligner på en vanlig samtale mellom forsker og intervjuperson. Det andre ytterpunktet er et strukturert opplegg hvor spørsmålene og rekkefølgen er fastlagt på forhånd og alle informantene får de samme spørsmålene. Denne måten brukes der hvor sammenligning i analysedelen er viktig for forskningsprosjektet. Den “tredje vei” i den kvalitative delen er den semistrukturerte måten hvor fleksibiliteten er sentral. Temaene for intervjuet er fastlagt på forhånd, men vi kan også ta inn tema som kommer frem i samtalen. I tillegg kan vi bestemme rekkefølgen av spørsmålene underveis opp mot hvor “veien” i samtalen fører oss.

Vi valgte å bruke semistrukturert intervju fordi vi ville ha en fleksibilitet i intervjuet. Hvis det var temaer som informanten ønsket å snakke om, kunne vi gå dypere ned i dette, for så å gå videre til neste tema. Ved å følge informanten, så mener vi at det kan øke fortroligheten i intervjusituasjon. På den måten minsker vi asymmetrien i intervjusituasjonen, og forhåpentligvis bygger relasjon mellom oss (Fog i Thagaard, 2018).

5.8.2 Utvalg kvalitativ undersøkelse

I vår datainnsamling ble det benyttet utvalgte informanter for å samle inn informasjon. Informantene ble trukket ut fra det samme utvalget som vi brukte i spørreundersøkelsen. Dette ble gjennomført ved å strategisk velge ut seks informanter i alderen 55-60 år til personlig intervju. Begge kjønn var representert i intervjuene. Det ble tatt utgangspunkt i

prosentvis fordeling blant ansatte i politidistriktet, og en kvinne og fem menn ble valgt ut. Det var ønskelig med fordeling av informanter fra tidligere Nord-Trøndelag politidistrikt og tidligere Sør-Trøndelag politidistrikt, og vi ønsket å ha med både operative som jobber turnus, og ikke-operative som jobber dagtid. Utvalget til intervju var formålsstyrt, da utvalget var preget av det vi skulle undersøke. Vi visste på forhånd at fire av informantene hadde planer om å fortsette etter at de oppfylte 85-årsregelen, en hadde plan om å slutte og en var usikker på hva han/hun skullet gjøre. Vi syntes det var interessant å se om det var likheter/ ulikheter i svarene til informantene etter hvilken kategori de tilhører.

5.8.3 Gjennomføring

På samme måte som i den kvantitative undersøkelsen fikk vi god hjelp og konstruktive tilbakemeldinger på intervjuguiden fra en kandidat som var i kategorien 55-57 år.

Vedkommende var selv i valgets kval om det var riktig å avslutte politikarrieren ved 57 år, eller om det var riktig å fortsette. Med vår bakgrunn som politi er vi i utgangspunktet opplært til både å fokusere på god kommunikasjon i oppdrag, og i avhørssituasjoner. Vi mente at med dette som grunnlag så var vi nå klar for å gå rett på intervju, uten å måtte bruke tid på pilotintervju.

Vi utarbeidet en intervjuguide hvor temaer og hovedspørsmål var skrevet ned på forhånd. Intervjuguiden ble delt inn i ulike tema hvor det ble startet med en innledning, fakta-spørsmål, introduksjonsspørsmål, overgangsspørsmål, nøkkelspørsmål, sensitive spørsmål og en avslutning. Temaene ble valgt for å best mulig kunne belyse vår hovedproblemstilling. Selve hovedspørsmålene var åpne spørsmål, noe som er godt egnet for respondenten til å reflektere selv og komme med erfaringer underveis. I forkant av intervjuet er intervjuer nødt til å tenke etikk, og hvordan man ivaretar informanten på en etisk god måte i både intervjuet, og resten av forskningsprosessen. Informanten ble forespurt personlig på forhånd og alle samtykket til å delta. Intervjuene ble gjennomført på et kontor i politiets lokaler. Før intervjuene ble det vurdert om begge to skulle delta på gjennomføringen av intervjuene. Det var fordeler med at begge deltok; vi kunne utfyllt hverandre i intervjusituasjonen, og sånn sett fått mer dybde i intervjuet. Samtidig var begge trygge på intervjusituasjoner. Det var tidkrevende å gjennomføre hvert intervju med etterarbeid, og at det var mest hensiktsmessig å

gjennomføre intervjuene alene. Intervjuene ble fordelt med tre intervju hver, hvor av det ene ble gjennomført sammen.

Informanten ble oppfordret til å dele egne erfaringer og historier, og på den måten var det mulig å avvike fra intervjuguiden. Metoden kalles semistrukturert intervju (Johannessen). Semistrukturert intervju er en metode som er velegnet til undersøkelser hvor man ønsker en eksplorativ tilnærming som stimulerer til ny kunnskap, samtidig som man ønsker informantens refleksjoner på forhåndsplanlagte tema og hovedspørsmål (Fontana & Frey 2002 i Justesen og Mik-Meyer 2010). Intervjuene ble foretatt en til en mellom forsker og informant.

Vi la vi vekt på at informantene skulle føle seg trygge og bekvemme i intervjusituasjonen. Dette var noe vi som forskere hadde snakket om på forhånd. I tillegg hadde vi reflektert ganske mye rundt det at vi skulle intervju kolleger som vi hadde ulik kjennskap til fra før. Noen kjente vi veldig godt og andre mindre godt, men vi var kolleger og har samme bakgrunn med vår politiutdanning. Ville dette påvirke intervjuene i en eller annen retning? Vi erfarte at informanten var trygg på oss i intervjusituasjonen, og vår opplevelse var å få ærlige betraktninger og svar fra dem. Med vår felles bakgrunn merket vi også at det var med på å øke forståelsen for informantenes erfaringer, utfordringer og betraktninger rundt spørsmålene. Det var en veldig god hjelp for oss til å tolke de ulike svarene fra informantene. Intervjuene ble sikret på lyd ved at vi brukte to opptaksenheter. Vi brukte både en diktafon og iPhone for å være på den sikre siden. Det viste seg å være nyttig å ha en “back-up” løsning. Lengden på intervjuene varierte fra 25 minutter til det lengste på 50 minutters varighet.

5.8.4 Transkribering

En skriftlig fremstilling av informasjon er det vi kan kalle asynkron (Jacobsen, 2018, p. 201)
Med dette menes at alt innhold i en samtale skrives ned, da det er vanskelig å få helheten ut av samtalen ved bare å lytte på dette etter opptak. Dette er tidkrevende, men ifølge Jacobsen, helt nødvendig for å ha god kontroll på alt råmateriale opp mot analysedelen. Det vil også lette analysedelen når det først er skrevet ned på papiret.

Det er en betydelig mengde timer som går med i et kvalitativt intervju til forberedelse, gjennomføring og renskrivning etterpå, i enkelttilfeller opp mot 20 timer med arbeid for 1 times intervju. Men det er motsatt meget tidkrevende å kaste seg ut i et intervju uten at man er forberedt, eller har reflektert rundt hva man ønsker å få ut av intervjuene (Justesen 2010:76).

Intervjuene ble transkribert i sin helhet. Vi valgte å skrive ned intervjuene så raskt som mulig etter at intervjuene var ferdig, dette for å ha opplevelsen av intervjuet friskt i minne under skriveprosessen. Det ble en lærerik del angående egen kommunikasjon ved å høre gjennom intervjuene. Dette gjaldt både hvordan man selv stilte spørsmålene og hva informanten oppfattet og svarte på det vi formidlet.

5.8.5 Analyseprosessen i kvalitativ metode

Kjernen i kvalitativ analyse er refleksjon over hvordan man kan forstå dataene, og hvilke begreper som best uttrykker meningsinnholdet (Thagaard, 2018).

Vi kategoriserte dataene fra de seks intervjuene. Det å kategorisere er et godt hjelpemiddel for å "sortere" dataen. Men det kan samtidig være begrensende da vi ikke vil ha oppmerksomheten rettet mot data som faller utenfor kategoriene. Dette er vi bevisst på, og har også forsøkt å ha noe fokus på dette. På den måten kan vi unngå å miste viktig informasjon, og vi kan få med andre perspektiver enn de som er mest sentrale. Vi har gjennomgått intervjuene flere ganger, også etter kategoriseringen, for nettopp å kvalitetssikre at vi ikke har oversett informasjon fra informantene våre. Kategoriseringen ble utført ved at vi samlet datamaterialet i ulike tema og begreper. Dette for å finne mønstre til vår analyse. Temaene ble videre sortert inn under hvert av forskningsspørsmålene for å se hva vi skulle benytte i analysedelen. Etter dette startet silingen med å trekke ut de riktige sitatene.

5.9 Kvalitet på materialet

5.9.1 Reliabilitet

Det er to vesentlige faktorer som kan påvirke reliabiliteten, intervju-effekt og kontekst-effekt (Jacobsen, 2016). Med intervju-effekt menes at intervjuerens tilstedeværelse skaper spesielle resultater. Kontekst-effekt vil si at stedet der intervjuet foretas kan skape spesielle resultater. Disse to effektene er noe vi som forskere på egen organisasjon har tenkt på. Og spørsmålet er om validiteten i undersøkelsen vår her kan kritiseres. Når det gjelder vår tilstedeværelse, så har vi hatt et bevisst forhold rundt hierarkiet i egen etat og hvordan vi har framstått i intervju. Til daglig går vi som ledere i uniform og intervjuene er foretatt stort sett på dagtid i arbeidstiden til informantene etter avklaring med deres leder. Vi har bevisst ikke stilt i uniform for å tone ned hierarkiet, og for å opptre så objektivt / nøytralt som mulig. Stedet hvor intervjuene ble foretatt er tatt på et kontor uten forstyrrende synsinntrykk eller lyder. Etter at intervjuene var ferdige reflekterte vi både over hvordan intervjusituasjonen hadde vært ovenfor informantene med tanke på spenning, stemning og atmosfære. I tillegg ble det en egengranskning på hvordan vi hadde opptrådt som intervjuer. Her tror jeg vi fikk en god følelse med bakgrunn i alle avhør og vanskelige samtaler vi har hatt gjennom jobben som politi.

I ettetid stille vi oss spørsmålet om vår tilstedeværelse som intervjuere kan ha skapt en intervju-effekt, og om dette har dette skapt spesielle resultater. Hvis svarene i intervjuene avviker mye fra svarene i spørreundersøkelsen, så kan respondentene ha vært utsatt for oss som forskere på en måte som har gitt spesielle resultater. Vi sammenlignet svarene fra spørreundersøkelsen opp mot intervjuene for å kunne bekrefte eller avkrefte dette. Ut fra sammenligningen var det ikke var noen store forskjeller, noe som økte reliabiliteten på undersøkelsen.

5.9.2 Validitet

Her er det spesielt viktig å nevne at forskeren kan komme til å forenkle og kutte detaljer i analysedelen, da forskeren beveger seg bort fra kildene til dataen. Faren er at det legges inn egne meninger og fordommer i analysedelen. Det er videre to viktige tiltak forskere kan bruke for å validere om data fortsatt holder mål og motvirke dette. En av tiltakene er å konfrontere intervjuobjektene med forskerens tolkninger og det andre er å foreta en kritisk gjennomgang av data / resultater (Jacobsen 2016).

I den kvalitative delen av undersøkelsen kommer den kritiske refleksjonen om intervjuobjektene gir en sann beskrivelse av virkeligheten, og om forskeren har en naiv holdning til at intervjuene representerer virkeligheten (Jacobsen 2016). Har vi som forskere må stille oss spørsmålet om vi har fått tak i de riktige kildene. Vi har forsøkt å motvirke fallgruvene med å finne kandidater som kan representere en virkelighet. Her mener vi at vår bakgrunn, og rollen som forskere i egen organisasjon hjelper oss her. Men noen garanti for dette kan vi ikke ha, og vi må ha et kontinuerlig kritisk blikk på det vi får av informasjon.

6.0 Anonymitet, etiske utfordringer, kritikk til studien

6.1.1 Anonymitet

Ifølge forvaltningsloven er all informasjon som kan tilbakeføres til enkeltpersoner, taushetsbelagt (Johannessen et al. 2016, s. 91). Forskere har derfor et stort ansvar med henblikk på anonymitet og taushetsplikt. Resultater som inneholder personopplysninger skal anonymiseres. Vi har overfor respondenter og informanter vært tydelige på at fremstillingen av data skal være anonym. Dette har vi ivaretatt ved å ikke eksponere kjønn, arbeidssted, avdeling og type stilling.

6.1.2 Etiske utfordringer

Det kan være både fordeler og ulemper å forske på egen organisasjon. Når man forsker på egen organisasjon, så kan man ha et ønske om å skape positiv endring og utvikling i egen

organisasjon. Endringslysten er positiv fordi den styrker engasjementet i forskningen. Engasjementet kan derimot bli for stort, slik at det blir førende for tolkningen og at dermed blir større risiko for feilkilder. I tillegg kan det være en fordel at man kan bli positivt overrasket over funn, hvor man på forhånd har båret med seg en forutinntatthet, som har vist seg å ikke være riktig. Dette kan endre forskerens oppfatning av egen organisasjon, og forskeren kan fungere som en endringsagent i egen organisasjon (Nielsen & Repstad, 2006). Fordeler ved å studere egen organisasjon er at man lettere får tilgang til informasjon og ofte møter større tillit og åpenhet. En har også kjennskap til hvilke uformelle strukturer og hvilke språk som benyttes i organisasjonen. I tillegg kan en "insider" lettere vurdere tilgangen på informasjonen som kommer fra (Jacobsen, 2016)

I følge Bang, er det en fare for at man overser viktige deler av kulturen når man forsker på en kultur en selv er en del av og kjenner godt. Dette er noe vi må være oppmerksomme på (Bang, 1995).

Det har vært en utfordring for oss å ikke legge til grunn egne oppfatninger, erfaringer og holdninger når vi skal analysere vår forskning fra egen organisasjon. Ikke minst har vi opplevd at det er både fordeler og ulemper med at alle vi tre som skriver sammen har bakgrunn som politiutdannet, og at alle stort sett har erfaring innen operativt politiarbeid. Dette fordi det kan være vanskelig å få nok distanse og få nye perspektiver, men også fordi vi hadde forventinger og antagelser på hvilke funn vi trodde vi ville gjøre i undersøkelsen. For å møte dette har vi vært oppmerksom på at vi ikke har forsøkt å bekrefte egne sannheter eller forventinger slik at det passet med vårt eget bilde. Dette er noe vi har hatt et sterkt fokus på i denne masteroppgaven og håper vi har klart og holdt oss objektive som mulig, tross forskning på egen organisasjon. I tillegg har det vært viktig å bekrefte ovenfor respondentene at dataene skal være anonyme og ugraderte.

Men vi er klar over at når vi er tre personer som skriver denne oppgaven sammen om vår egen etat hvor vi jobber, så kan vi aldri bli helt objektive og se den fra utsiden som en utenforstående. Vi har noe med oss gjennom å ha vært en del av kulturen i mange år.

6.1.3 Kritikk til studien

Før undersøkelsen ble det søkt godkjenning av prosjektet til POD. Søknadsprosessen tok noe lengre tid enn forventet. Sett i ettertid kunne vi brukt enda lengre tid på å gå i dybden på spørreundersøkelsen før vi gjennomførte intervjuene.

Erfaring med enkelte av spørsmålene i etterkant av spørreundersøkelsen er utformingen av spørsmålene. I stedet for å stille spørsmålet som «i hvilken grad kan disse faktorene påvirke), kunne spørsmålet vært omformulert for eksempel «i hvilken grad påvirker» Ved å bruke begrepet «kan» er det en svakhet at respondenten har svart på potensielle muligheter istedenfor å svare på det som faktisk oppfattes å påvirke eget valg.

7.0 Funn fra undersøkelsen - analyse og drøfting

Fenomenene som undersøkes er områder knyttet til arbeidsvilkår, ledelse, kultur, og andre utenforliggende for å se om det er faktorer som påvirker valget om å fortsette eller ikke med yrkesdeltakelse. Dette gjør vi fordi det ikke nødvendigvis er en faktor som er avgjørende, og derfor har vi undersøkt om det er flere faktorer som påvirker hverandre. Vi har tidligere vist at vi har delt de politiansatte som har deltatt i gruppene: «blir», og «ut». Flere av funnene blir presentert etter gruppene de som «blir» og de som går «ut», og unntaksvis funn for de to gruppene samlet.

Analysekapittelets struktur er bygd opp ved at hvert forskningsspørsmål blir presentert hver for seg.

Med bakgrunn i utvalgets størrelse må resultater tolkes med forsiktighet.

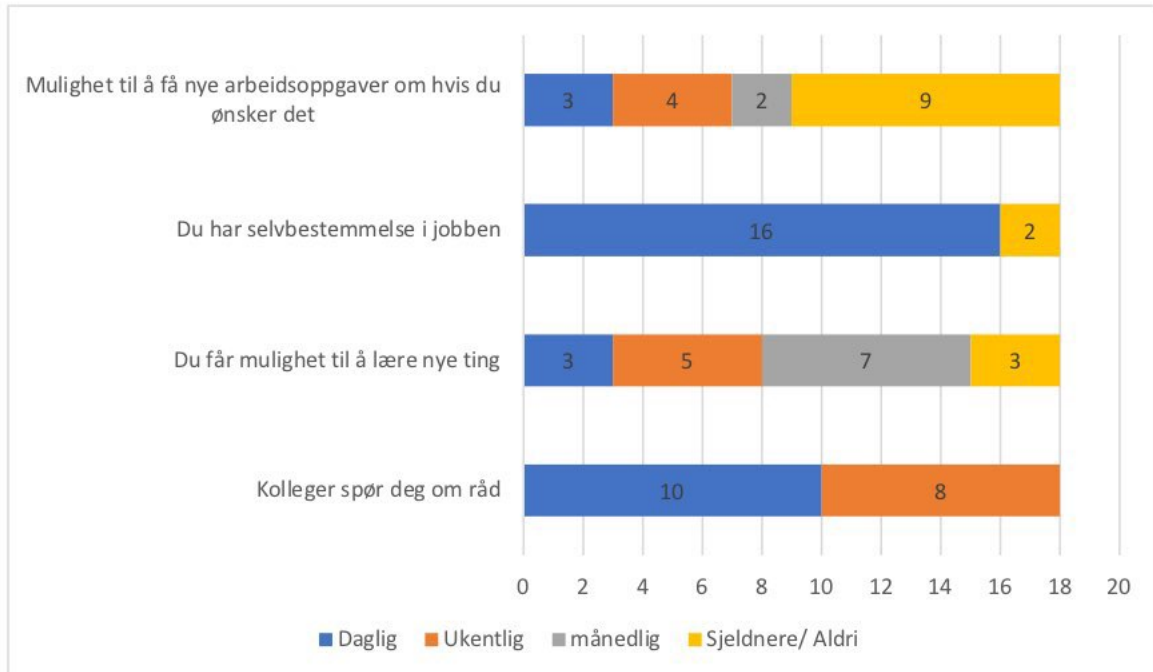
7.1 Den generelle arbeidssituasjonen

Vi vil i dette kapitlet vise et generelt bilde fra undersøkelsen på hvordan polititjenestepersoner opplever den generelle arbeidssituasjonen. Dette legger grunnlaget for videre å forstå de som velger å bli og de som velger å slutte.

Utvalget er N=18, og resultatene vises uten variablene «ut» og «blir».

Hvordan opplever polititjenestepersoner med særaldersgrense den generelle arbeidssituasjonen?

I hvor stor grad opplever du følgende i ditt arbeid?



TABELL 7 - DEN GENERELLE ARBEIDSSITUASJONEN

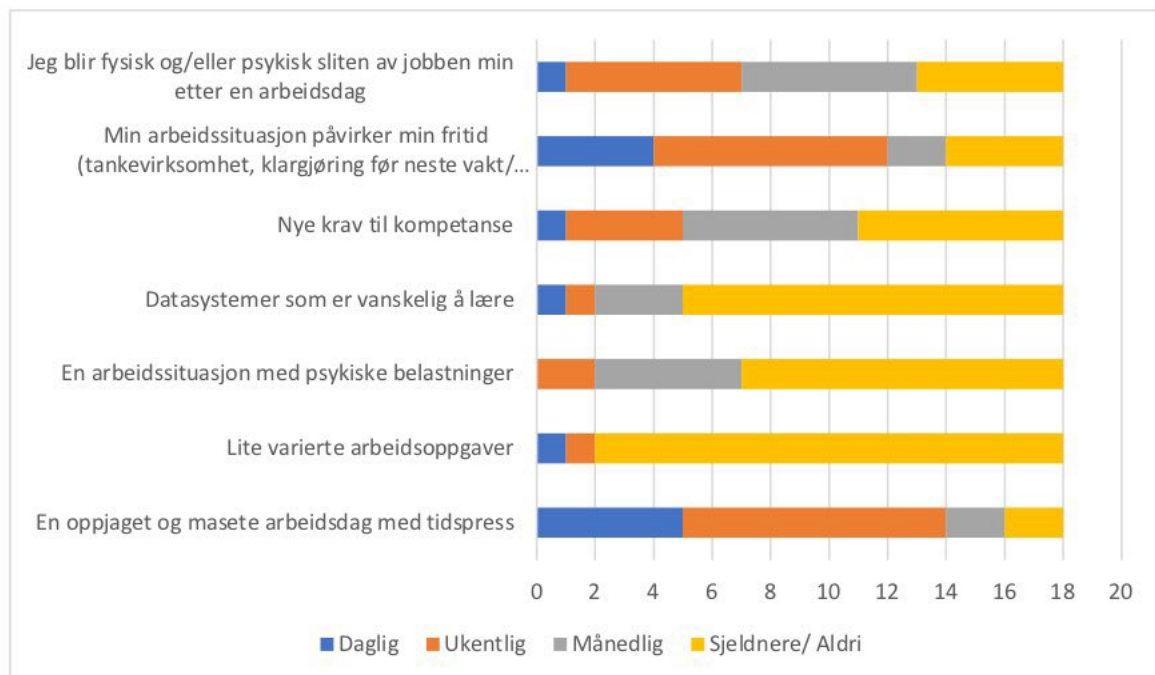
N=18

Vi har spurt respondentene i vår undersøkelse spørsmål rundt arbeidsoppgaver, selvbestemmelse, ny kompetanse og om kolleger spør om råd. Mulighet for nye arbeidsoppgaver knytter vi til utvikling og mulighet for å få arbeidsoppgaver man mestrer bedre, eller for å endre arbeidsinnholdet. Majoriteten sier at de «sjeldnere / aldri» får mulighet til nye arbeidsoppgaver hvis de ønsker det. Mange av politiets oppgaver er standardiserte og rutinebaserte, men likevel er det halvparten som svarer at de kan få nye arbeidsoppgaver hvis de ønsker både daglig, ukentlig og månedlig. Det å få nye arbeidsoppgaver kan også henge sammen med mulighet for å lære nye ting. Omtrent halvparten av respondentene svarer at de «får lære nye ting» daglig eller månedlig. Det sier ikke noe om dette er organisert læring, eller «skulder til skulder» læring som oppstår spontant. Vi tolker svarene til polititjenestepersonene som har deltatt i undersøkelsen dit at de i stor grad har mulighet til å utvikle seg både når det gjelder å lære nye ting og å få nye arbeidsoppgaver. Samtidig svarer majoriteten at de har daglig selvbestemmelse i jobben. Selvbestemmelse i jobbutførelsen er en stor del av arbeidsdagen i politiet fordi mye av

oppdragsløsningene gjøres med erfaringer og «magefølelse», noe som ikke lar seg standardisere. Samtlige respondenter svarer at kolleger spør om råd daglig eller ukentlig.

Seniorpolitisk barometer fra 2018 har i sin undersøkelse funnet ut at seniorer i arbeidslivet opplyser at de har høy grad av jobbautonomi, men at de sjeldnere deltar på kurs, opplæring eller utdanning gjennom jobben (Ipsos, 2018). Polititjenestepersoners opplevelse samsvarer med Seniorpolitisk barometer.

I hvor stor grad er ditt arbeid preget av følgende?



TABELL 8 - DITT ARBEID PREGET AV FØLGENDE

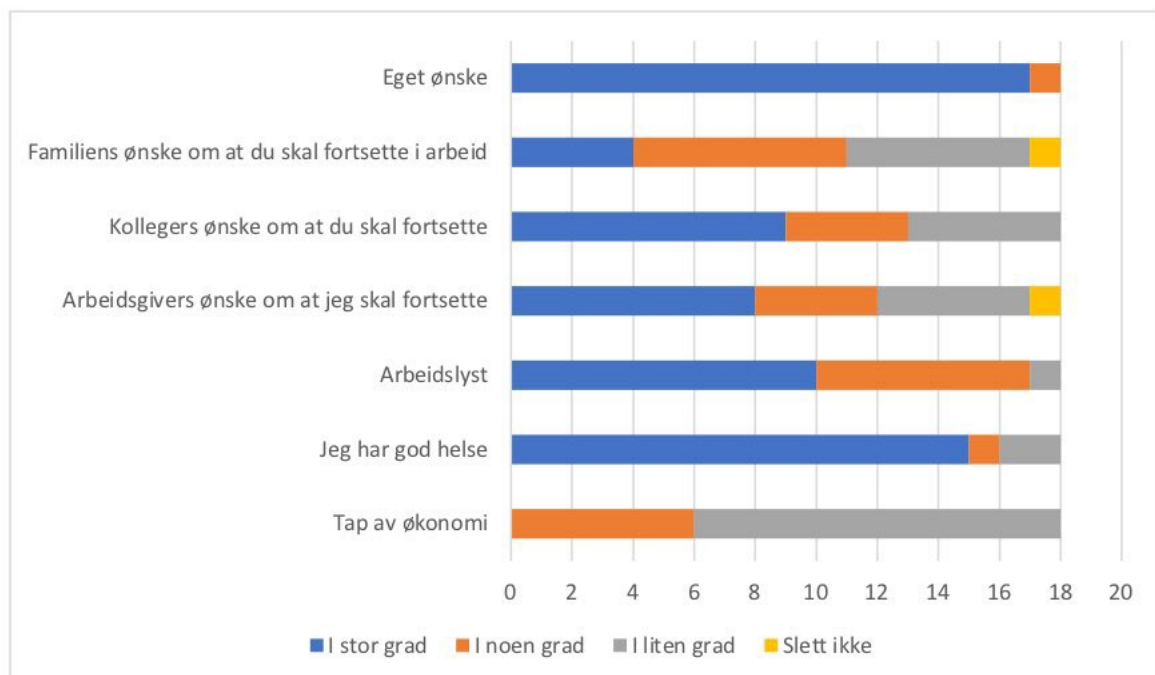
N=18

Vi var med spørsmålet «I hvor stor grad er ditt arbeid preget av følgende?» interessert i å undersøke i hvor stor grad forskjellige jobbkrav og mulige belastninger av jobben virker inn på den enkelte. Vi har stilt fire spørsmål angående belastninger av arbeidet, enten i arbeidet eller om det påvirker den enkelte utenfor arbeidet. Majoriteten opplever en arbeidshverdag som er oppjaget og masete med tidspress, og omtrent 2/3 deler svarer at deres arbeidssituasjon påvirker deres fritid daglig eller ukentlig med tankevirksomhet. Under halvparten svarte at de ukentlig eller månedlig har en arbeidssituasjon med psykiske

belastninger samtidig svarte syv respondenter at de daglig eller ukentlig blir fysisk og / eller psykisk sliten av jobben etter en arbeidsdag. Vi finner det interessant at det er såpass mange som blir påvirket psykisk eller fysisk av arbeidet de gjør. Vi undersøkte om respondentene mente at «nye datasystemer er vanskelig å lære»? De aller fleste svarer sjeldnere /aldri på spørsmålet.

Det er omtrent ingen som rapporterer at de har lite varierte oppgaver, 16 av 18 mener de sjeldent eller aldri har lite varierte oppgaver. Det kan forklares med at politiet i stor grad er hendelsesstyrt og må løse oppgavene slik de kommer. Dette varierer selvfølgelig med hvilke arbeidsoppgaver en har. Er du i en operativ stilling med mye publikumskontakt vil arbeidsdagen være mer hendelsesstyrt enn for andre oppgaver.

I hvilken grad kan disse faktorene påvirke din beslutning om å ikke gå av med pensjon?



TABELL 9 - FAKTORER SOM KAN PÅVIRKE BESLUTNINGEN

N=18

2/3 sier at lønn er i liten grad en faktor som tillegges vekt. Både kollegers ønske og arbeidsgivers ønske om at man ikke skal gå av med pensjon tillegges vekt av respondentene.

Faktisk blir både arbeidsgiver og kollegers ønske vektlagt mer enn familiens ønske om at man skal fortsette. De faktorene som peker seg klarest ut er at man har god helse, og at man selv har tatt valget om å pensjonere seg, eller ikke pensjonere seg.

15 av 18 respondenter svarer at god helse er en faktor som i «stor grad» påvirker deres valg om å ikke gå av. Hva som er god helse kan være et vidt begrep. Omtrent samtlige svarer at valget med å ikke gå av med pensjon i stor grad er etter «eget ønske».

Vårt inntrykk er at polititjenestepersoner som har deltatt i undersøkelsen stort sett er fornøyde med arbeidssituasjonen. Når vi i de neste kapitlene legger til variablene «ut» og «blir» så blir det interessant å se hva som skiller disse to gruppene i deres valg om å bli værende i arbeid eller gå av med pensjon når rettigheter til pensjon er oppnådd.

7.2 De som velger å fortsette

For å få informasjon om hvilke faktorer som påvirker valget til de som velger å fortsette i politiet etter oppfylt rettighet til pensjon, har vi stilt spørsmål til respondentene angående arbeidsvilkår. Vi har stilt spørsmål angående selvbestemmelse, arbeidsmiljø, støtte fra leder, tilrettelegging av arbeidsoppgaver og hvordan godkjenninger og operativtrenoing påvirker valget om å fortsette i arbeid. Til slutt har vi sett på om mestring av arbeidsoppgaver og jobbglede påvirker valget om å bli i politiet etter oppfylt rettighet til pensjon. Punktene våre går noe i hverandre og overlapper, og alle kan de sies å være sentrale i det som defineres som arbeidsvilkår og vi tar det som utgangspunkt i forskningsspørsmålet:

Hvilke forhold ved arbeidssituasjonen tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense betydning for ønsket om fortsatt å jobbe i politiet etter oppfylt 85-års regel?

Selvbestemmelse

Politiet kan betegnes som hierarkisk. Selv i lys av politiets byråkratiske oppbygging og sterke hierarkiske kommandolinjer, er uforutsigbarheten og skjønsmessigheten i oppgaveløsningen med på å gi politiet ubyråkratiske trekk og betydelig rom for selvbestemmelse. Politiet fremstår av den grunn som ubyråkratisk der mange polititjenestepersoner i stor grad har autonomi (Wathne 2018). Politiet har tradisjonelt hatt rom for stor grad av autonomi i arbeidssituasjonen. Dette fordi det er vanskelig å standardisere menneskelig vurderingsevne og «magefølelse» (Lipsky, 1980 i Wathne 2018).

I spørreundersøkelsen ble respondentene spurt om hvorvidt de opplever selvbestemmelse eller ikke. De aller fleste i undersøkelsen svarer at de har daglig selvbestemmelse i jobben.



TABELL 10 - SELVBESTEMMELSE I JOBBEN

N=18 Pearsons $r = .661$ sig **

Tabellen viser at majoriteten av respondentene oppgir at de i stor grad daglig har selvbestemmelse. Sammenlignes de som har planer om å fortsette med de som tenker å slutte etter «85 års – regelen», har samtlige som har valgt å bli i politiet svart at de har opplevelsen av at de har muligheten for daglig selvbestemmelse i jobben. Selvbestemmelse eller autonomi peker seg ut som en viktig faktor for de som har bestemt seg for å bli værende i politiet.

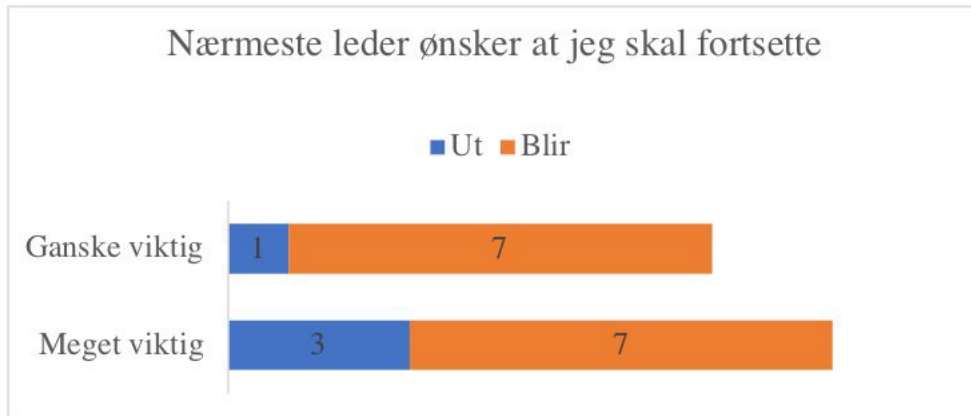
Grad av autonomi kan være avhengig av hvilke arbeidsoppgaver respondenten har ansvaret for. I patruljesituasjon vil respondenten ha et større handlingsrom da oppgavene må løses situasjonsbetinget. Dette til forskjell fra polititjenestepersoner med administrative arbeidsoppgaver som i større grad er rutinebaserte og standardiserte. Ut fra svarene i

spørreundersøkelsen rapporterer polititjenestepersoner som jobber i møte med publikum, enten i patruljesituasjon som etterforsker eller på operasjonssentral, at de har mer daglig selvbestemmelse enn de som er lengst unna publikum i sine arbeidsoppgaver. Alle som jobber ute i patrulje svarer at de har daglig selvbestemmelse. Forskningen viser at polititjenestepersoner i politiet opplever at graden av standardisering av arbeidsoppgaver i politiet øker, spesielt blant ledere (Wathne, 2018). Standardisering av arbeidsoppgavene kan bety at det blir mindre autonomi over utførelsen av arbeidet fordi arbeidsoppgavene blir underlagt for eksempel målstyring. Vi har tidligere valgt å definere politiansatte i undersøkelsen som kunnskapsarbeidere, og selvbestemmelse er en viktig del av arbeidssituasjonen for en kunnskapsarbeider.

De politiansatte i undersøkelsen er fagprofesjonelle, og kunnskapsarbeidere. En kunnskapsbedrift kjennetegnes ved å ha en kultur preget av profesjonslogikk, fagkultur og fagnormer. Videre har kunnskapsarbeideren med både kropp og følelser inn i den daglige jobben. Det kan derfor være vanskelig hos kunnskapsarbeideren å skille kunnskap og jobbutførelse, da dette skjer samtidig. (Irgens og Wennes, 2011). Kunnskapsarbeidere har ofte liten tro på ledere, ønsker seg stor frihet og tror mer på egne evner, enn å innordne seg etter byråkratiske rammer (Gotvassli 2015). Det passer ikke godt sammen at politiansatte som hovedsakelig motiveres av mening og hensikt, må forholde seg til systemer som baserer seg på styring og kontroll (Perry og Wise 1990 i Heen og Salamon 2018). For kunnskapsarbeideren er autonomi i utførelsen av arbeidet viktig.

Stay faktorene forklarer at seniorer blir i arbeid fordi det er attraktivt for den enkelte å fortsette i jobben. Gode arbeidsforhold er med på å styrke seniorers tilknytning til arbeidsplassen. Det å ha jobbautonomi er en mulig stayfaktor for våre respondenter.

Nærmeste leder ønsker at jeg skal fortsette



TABELL 11 - VÆRE ØNSKET AV LEDER

N=18 Pearson $r=-.209$ sig 405

Tabellen viser at alle respondentene svarer at det at deres nærmeste leder ønsker at de skal fortsette, er en viktig faktor. Polititjenestepersoner som tenker å fortsette i politietaten oppgir enten at det er ganske viktig eller meget viktig at nærmeste leder gir uttrykk for at de ønsker at de skal fortsette. Det samme gjør respondentene som ønsker å forlate politiet ved oppfylte rettigheter for pensjon. Positive holdninger og støtte fra leder er en viktig faktor, motsatt vil det øke utstøting fra arbeidslivet. Dette betyr at eldre arbeidstakere presses ut av årsaker som for eksempel sosial utstøting hvor negative holdninger til eldre er en faktor. Manglende støtte fra leder i å stå lengre i arbeid er derfor en viktig påvirkning i å presse eldre ut av arbeidslivet (Solem, 2012):

«Jeg tror nok at når folk nærmer seg den alderen jeg er i, så blir de veldig vare i forhold til signal da, at det kanskje i enkelte situasjoner blir overtolket og da. Så at det blir så man ønsker å ut, for å rydde plass til yngre folk».

Informanten peker på at manglende tydelighet, uklare signaler fra leder eller organisasjonen, gjør at den enkelte blir usikker. Det har en mulig betydning og påvirkning på avgjørelsen om å gå av med pensjon. Motsatt vil tydelighet fra nærmeste leder om at man er ønsket, styrke mulighetene for at medarbeideren blir i arbeid. Manglende tydelighet fra leder på at man er ønsket videre er en utstøtingsfaktor fra arbeidslivet (Solem, 2012). Flere undersøkelser viser at leders holdning til seniorer, og tydelighet på om seniorer trengs på arbeidsplassen eller

ikke, er en viktig faktor for om seniorer velger tidlig pensjon eller fortsatt arbeid (Huuthanen og Piispa 1999, Hilsen og Steinum 2006, Midtsundstad 2006 i Solem 2012):

«Man søker ikke for å få nei. Da avstår man jo»

Vi tolker utsagnet fra informanten dit at man heller vil gå ut av politiet med «æren i behold», enn å få et avslag på å fortsette utover særaldersgrensen. Både dette utsagnet og det forrige kan det virke som at informantene tolker signaler eller mangel på signaler fra ledere på om de er ønsket eller ikke. I stedet for å være usikre og undersøke om de er ønsket virker det på flere av informantene våre at man tar det for gitt at man ikke er ønsket, og derfor heller velger å avslutte arbeidsforholdet. Forskning viser at skal seniorpolitikken lykkes er det viktig at ledere på alle nivåer støtter tiltakene for å beholde seniorer lengre (Steinum et al. 2007, Steinum 2008 i Solem 2012). Viktige suksessfaktorer for god seniorpolitikk er blant annet aktivt lederengasjement for systematisk og integrert seniorpolitikk (Steinum 2008):

«Jeg tror ingen har opplevd at kollegaer ønsker de ut. Det kan heller være på et strategisk nivå at man ønsker å få bort overlønna overbetjenter, så man heller kan få plass til to betjenter, at det er økonomiske grunner som tilsier det. Det er jo forståelig i og med at politidistriktet er pressa på økonomi og vi har for få operative».

Informanten forklarer om noe som er interessant, og som viser at lojaliteten til kolleger er svært sterk. Det kan virke som at informantene vektlegger egne interesser i det å fortsette i arbeid, opp mot hva vedkommende tror er best for fellesskapet; nemlig å veksle inn en høyere stilling og lønn mot to nye betjenter med lavere lønn. I tillegg begrunnes valget med forståelse for det han tror er politidistriktets økonomiske motiv for å ikke ha seniorer i arbeid. Tilknytningen til arbeid styrkes ved å redusere utstøtingsfaktorene, hvorav som vi har vist støtte fra leder er viktig. Utstøting kommer av krefter den enkelte ikke har stor påvirkning over som for eksempel oppfordring om pensjonering, indirekte ved at man ikke får klare svar, eller uklare svar på om man er ønsket. Eller manglende støtte fra leder eller holdninger og normer på arbeidsplassen blant ledere og kolleger om at seniorer har mindre verdi eller forventes å gå av tidlig av med pensjon (Solem 2012). Men også som vi har sett fra informantene så er de vare for signaler, overtolker, setter kolleger høyere enn seg selv og at

de ikke vil «tape» ansikt ved å få nei. Psykososialt arbeidsmiljø omfatter støtte og tilbakemeldinger fra leder og andre, kontroll over arbeidet og krav på jobben (f.eks. høyt arbeidstempo, stor arbeidsmengde og mangelfull opplæring for arbeidsoppgavene). Det er i levekårsundersøkelsene en generell tendens til at senioren rapporterer noe lavere krav enn andre.

Leder kan gjennom å utrykke ønske om at ansatte skal fortsette i arbeid påvirke at pensjonsavgangen utsettes. I Statens personalhåndbok for 2019, er det beskrevet at statlige arbeidsgivere må legge til rette for at arbeidstakere kan stå lengre i arbeid og at seniorpolitiske tiltak er viktig for å få arbeidstakere til å utsette sin fratreden (Personaldirektorat, 2019). I overordnet IA-handlingsplan for politietaten er delmål 3 å “beholde politikraft lengre ved å arbeide for at ansatte med særaldersgrense står lengre i arbeid”. Politidirektoratet skriver at det er en «*ønsket situasjon*» at flere ansatte med særaldersgrense pensjonerer seg senere, og dermed øker avgangsalderen. Dette for å beholde «*kompetent og viktig*» arbeidskraft «så lenge som mulig» og å høste gevinster av tiltakene som settes i verk (Politidirektoratet, 2015). Politidirektoratet beskriver at seniorpolitikk skal brukes for å beholde og videreutvikle kompetanse som i høy grad er hos de som befinner seg i seniorfasen. For å beholde denne kompetansen er ansvaret for at politikken følges lagt til ledere på alle nivåer. Lederne må legge til rette for et arbeidsmiljø der det er trivsel, de ansatte føler seg til nytte og hvor de ønsker å være ansatt. Det er større sannsynlighet for at en senior blir værende lengre i arbeid om leder gir tydelig uttrykk for at senioren er ønsket og verdsatt (Politidirektoratet, 2010).

Mestring av arbeidsoppgaver

I tidligere studier har følelsen av mestring blitt ansett som en særlig viktig faktor for å ønske å forlenge yrkeskarrieren (Midtsundstad, 2007). I undersøkelsen ble respondentene bedt om å vurdere hvor godt de mestret arbeidsoppgavene sine.



TABELL 12 - JEG MESTRER ARBEIDSOPPGAVENE

N=18 Pearson $r = -472$ sig *

Alle respondentene oppgir å ha en opplevelse av å mestre arbeidsoppgavene. Sammenligner vi de politiansatte i gruppen «ut» med de som har planer om å «blir», er det like mange som oppgir at de mestere arbeidsoppgavene meget godt. Respondentene i gruppen «blir» svarer at de mestrer arbeidsoppgavene ganske godt og meget godt. Politiyrket er et kunnskapsyrke hvor mestring utvikles gjennom erfaringer som gjøres, likevel er vurderingen om man mestrer arbeidsoppgavene sine et subjektivt spørsmål. Ingen av respondentene gir uttrykk for at de har arbeidsoppgaver de ikke mestrer.

«Jeg ønsker å gjøre en god jobb og jeg ønsker det skal fungere. Jeg trives med det jeg holder på med».

I politiet er det mange forskjellige arbeidsområder, og informanten forteller om at vedkommende trives med arbeidsoppgavene, og har et ønske om å gjøre en god jobb. For informanten kan det fremstå at trivsel henger sammen med mestring av arbeidsoppgaver. Som senior kan du ha lært jobben bedre, og blitt dyktigere, men også gjennom et arbeidsliv funnet seg til rette i en jobb som passer. Seniorpolitisk barometer viser at eldre yrkesaktive opplever at de mestrer jobben noe bedre en yngre kolleger. Mestringsfølelse kan ha sammenheng med at man lærer jobben bedre over tid, og at man har funnet arbeidsområdet man trives med (Solem, 2012).

«De som henger med og fornyer seg tror jeg ikke blir betraktet som gamle, men de som blir sittende tilbake og begynner å slite med det som er av teknologi og sånn, da vil man nok føle seg gammel i forhold til de andre»

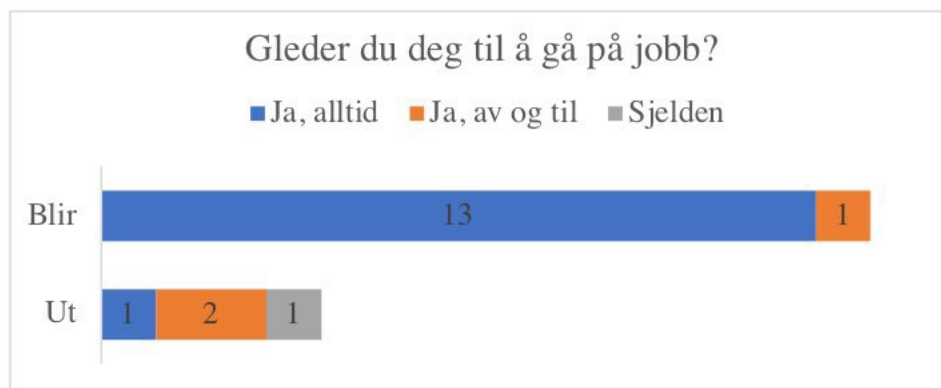
Mestring er knyttet til ledelse, og en strukturell betingelse. Ledere tildeler arbeidsoppgaver, og er ansvarlig for å legge til rette for kompetanseutvikling, noe som synes å være sentralt for å mestre arbeidsoppgavene (Midtsundstad, 2007). Hvis ikke arbeidsgiver tilbyr kompetanseheving, særlig på områder som utvikler seg fort, slik som teknologi, kan seniorer mangle kompetanse i forhold til oppgaveløsning. Følelsen av å ikke mestre arbeidsoppgavene er en utstøtingsfaktor. Slik informanten påpeker kan manglende kompetanse i forhold til oppgaveløsning, og i forhold til yngre arbeidstakere, forsterke følelsen av å ikke mestre arbeidsoppgavene:

«Du må være på sjøl hele tiden. Jeg kan ikke alt om data, men sant ja, ungdommen kan alt, men vi må være med. Hvis vi ikke er med så faller vi av veldig fort og da er det vanskelig å komme inn igjen – ja – så kanskje noe kunnskap skulle vært tilført oss eldre om data? Det skjer så voldsomt der. Ja ja – jeg vet ikke, det er kanskje der vi har det vanskeligst.»

Det er et ønske om at seniorer i politiet skal «bli» lengre i arbeid, og ledere bør legge tilrettelegge for at arbeidsoppgaver gir seniorer mestringsfølelse. Tabellen viser at i stor grad har respondentene mulighet til å ha arbeidsoppgaver de mestrer. Mestring av arbeidsoppgaver gir jobbglede og fremmer yrkesdeltakelse. Men informantene peker på at hvis det stilles jobbkrav de ikke klarer, så vil det påvirke de negativt. Det gjør både noe med selvbildet og troen på å mestre. De må også selv være villige til å øke kompetansen og være nysgjerrige på å lære seg for eksempel ny teknologi for å motvirke å bli «utdatert». Dette kan vi se opp mot Karasek sin jobbkravmodell. Fokuset i modellen er hvordan psykologiske jobbkrav har negativ betydning for helsa, og at kontroll og sosial støtte veier opp mot dette. Støtte fra ledelsen er blant annet at ledelsen gir meningsfulle arbeidsoppgaver, tilrettelegger arbeidsoppgaver, og gir tilbakemeldinger, slik at arbeidstakeren mestrer sine arbeidsoppgaver. Forskning på aldersgrupper som er eldre enn de som er i vår undersøkelse, viser at når jobbkrav stilles til eldre kan alder være en fordel. Dette er særlig når arbeidsoppgavene skal løses uten stort tidspress, fysisk styrke og hvor erfaring, kunnskapsbaserte vurderinger og utvikling av ekspertise, vil alder gi et fortrinn (Warr 1994 i Solem, 2012).

Glede seg til å gå på jobb

Å glede seg til å gå på jobb kan henge sammen med blant annet selvbestemmelse og opplevelsen av mestring av arbeidsoppgavene. Det å ha en opplevelse av arbeidsglede ansees som helt sentralt for å utsette avgang fra yrkeslivet (Ipsos, 2018). Dette har sammenheng med at det å glede seg til å gå på jobb indikerer at en trives og har et godt arbeidsmiljø med kolleger du trives sammen med. Og i tillegg har arbeidsoppgaver du mestrer og er motivert for jobben.



TABELL 13 - GLEDE SEG TIL Å GÅ PÅ JOBB

N=18 Pearson $r = .691$ sig **

Flertallet av de som skal «bli» i politietaten svarer at de gleder seg til å gå på jobb daglig. Hvis vi sammenligner stillingskategoriene er det de respondentene som er i tettest kontakt med publikum som gleder seg mest til å gå på arbeid. For mange i politiet innebærer yrket i stor grad menneskelig kontakt der målet er å hjelpe andre. Undersøkelser har vist at 76% som valgte politiet som yrke begrunner valget med ønske om å hjelpe andre som en stor motivasjonsfaktor. Motivasjonen i å gjøre «politiarbeid» er knyttet til å hjelpe andre mennesker og et ønske om å bidra til å skape et bedre samfunn (Wathne, 2018). Slik motivasjon beskrives som indre motivasjon og som knyttes til adferd som utføres med bakgrunn i indre belønninger. Dette kan være glede eller mening til de jobbopgavene som utføres (Kuvaas og Dysvik, 2012 i Dysvik & Kuvaas 2016).

Det er interessant å utforske om det er sammenheng mellom det å ha mestring og det å faktisk glede seg til å gå på jobben. 14 av respondentene i undersøkelsen svarer at de alltid gleder seg til å gå på jobb og at de mestrer arbeidsoppgavene. Tre stykker svarer at de av og til gleder seg til å gå på jobb og at de mestrer arbeidsoppgavene. I undersøkelsen vår er det et klart flertall som gleder seg til å gå på jobb, og som samtidig mestrer arbeidsoppgavene. Sammenlignes resultatene med Norsk seniorpolitisk barometer er mønsteret noe sammenfallende. 65% gleder seg alltid til å gå på jobb i til Norsk seniorpolitisk barometer (Ipsos, 2018).

Tilrettelegging

Karasek beskriver hvordan arbeidsmiljø og sosial støtte er en vesentlig faktor for å bli værende på jobben. Den sosial støtte, hjelpsomheten og sosiale samhandlingen, fra kollegaer og ledelse er et viktig element. Og ikke minst inkluderingen i det sosiale fellesskapet (Karasek & Thorell, 1990). Jobbkraftmodellen ble utvidet, hvor arbeidsmiljøets betydning var en vesentlig faktor for å stå lengre i jobb (Johnson & Hall 1988). Psykososialt arbeidsmiljø handler om de mellommenneskelige forholdene på arbeidsplassen, mens de organisatoriske arbeidsbetingelsene viser de generelle kravene til arbeidsmiljøet.

Arbeidsmiljø



TABELL 14 - GODT ARBEIDSMILJØ

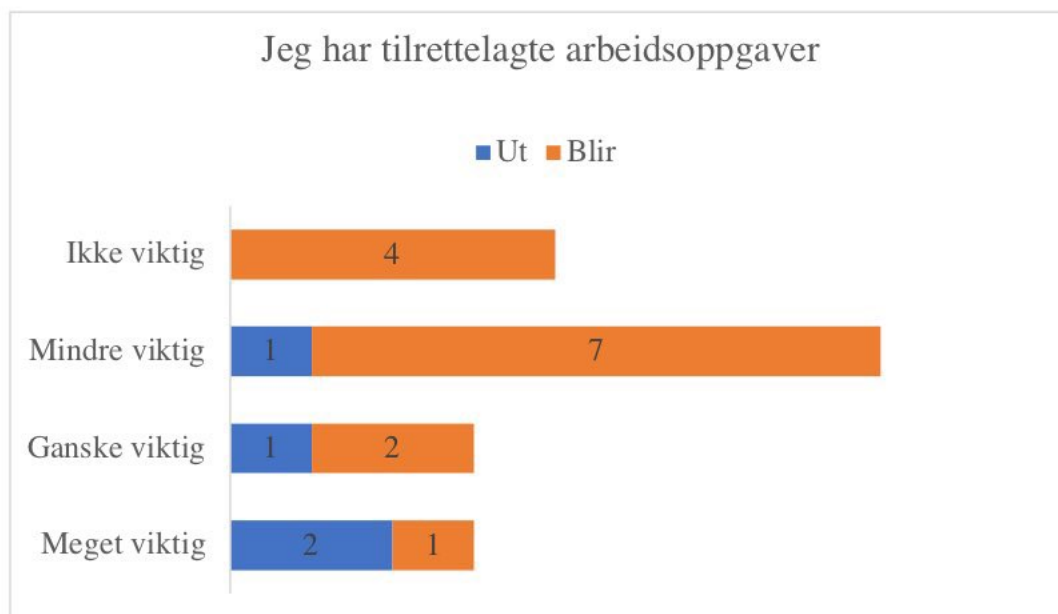
N=18 Pearson $r = -.130$ sig 608

Godt arbeidsmiljø er høyt verdsatt blant de polititjenestepersoner. I spørreundersøkelsen oppgir 17 av 18 respondentene at godt arbeidsmiljø er en meget viktig faktor etter endt opptjent rettighet til å fortsette i arbeid:

«Hadde jeg ikke trivdes med kollegaene som jeg jobber sammen med, og miljøet jeg er i, så hadde jeg ikke fortsatt».

Informanten peker på viktigheten av det psykososiale miljøet, men også at de strukturelle faktorene for å trives på jobben. Vi vet ikke ut ifra spørreundersøkelsen hva den enkelte legger i godt arbeidsmiljø. Om det er samhandling med kollegaer, eller at arbeidsmiljøet de oppholder seg i ikke er psykisk eller fysisk belastende. Men fra intervjuene er det særlig det kollegiale som trekkes frem. Det virker som at det psykososiale arbeidsmiljøet settes høyt og betyr mye for informantene i deres trivselsituasjon.

Tilrettelagte arbeidsoppgaver



TABELL 15 - TILRETTELAGTE ARBEIDSOPPGAVER

N=18 Person $r = -.525 *$

Resultatene viser at det å få tilrettelagte arbeidsoppgaver tillegges ulik betydning for hvorvidt respondentene tenker å fortsette eller ikke. Det er et flertall blant de som blir værende i

politiet etter oppfylt rettighet til pensjon som mener at tilrettelagte arbeidsoppgaver ikke er en viktig faktor. Men for noen har det mer betydning:

«Har jeg måttet gå på turnus, så har jeg av helsemessige årsaker villet slutte når jeg var 57».

Denne informanten hadde fått endrede arbeidsoppgaver. Konsekvensen var at vedkommende fikk en annen jobb uten turnus. Tilretteleggingen var avgjørende for at informanten ønsket å fortsette i arbeid.

De fysiske kravene som stilles alle som skal jobbe operativt, er det ingen mulighet for å tilrettelegge for. Hvis politiansatte ikke oppfyller eller klarer kravene får de ikke lov å være i operativ tjeneste. Det har derfor store konsekvenser for de som vil være operative og som mister godkjenningen. Det er de samme kravene enten man er ung eller senior. Det er derfor ikke unaturlig at seniorer kan oppleve at kravene blir vanskeligere med alderen selv om ønsket om å være godkjent er like stort som før slik en av våre informanter beskriver det:

«Det er hode som begrenser deg, men det er også syn og hørsel som begrenser deg, men også kravene til det å være IP godkjent i dag da. Jeg kjenner flere som er like motivert når de er 60.

Vi ønsket derfor å undersøke hvordan utvalget så på IP-trening og godkjenninger som faktor for deres valg om å bli eller forlate politietaten etter opptjent rettighet.

Godkjenning av innsatspersonell (IP-personell)



TABELL 16 - IP-TRENING OG GODKJENNINGER

N=18 Pearson $r=.058$ sig $r .818$

IP-godkjenning innebærer godkjenning som innsatspersonell og at vedkommende kan bære våpen og jobbe som en operativ polititjenesteperson. Operativt politipersonell må bestå en rekke forskjellige tester for at godkjenning skal opprettholdes. Flere av øvelsene innebærer at man må ha både fysiske og psykiske egenskaper. En kan derfor anta at noen av disse øvelsene er vanskeligere jo eldre man blir. Dette kan ikke oppveies av erfaring, f.eks. godkjenning i skyteøvelse. I utvalget jobber 7 av 18 operativt. Alle disse er i kategorien de som ønsker å bli etter endt rettighet til pensjon. I undersøkelsen ble respondentene spurt om P-trening og godkjenning påvirker deres valg om å bli i politiet eller ikke etter opptjent rettighet til pensjon.

For de av respondentene våre som er i kategorien som skal «ut» svarer flesteparten at IP-treninger og godkjenninger «slett ikke», eller «i liten grad» har noen betydning for deres valg. I gruppen som tenker å «bli» oppgir ni personer enten at IP-trening og godkjenning ikke eller i liten grad vil påvirke deres valg når det gjelder å gå av med pensjon eller ikke.

Funnene i spørreundersøkelsen viser at IP-trening og godkjenninger i liten grad tillegges betydning for beslutningen om å bli eller forlate politietaten etter oppfylt rettighet. Intervjuene viser på sin side at det å være operativ kan være mer helsemessig krevende som senior.

7.3 De som velger å slutte

I denne delen av analysen er fokuset arbeidstakernes opplevelse av hvilke forhold ved arbeidssituasjonen som tillegges betydning for valget om å slutte i arbeid etter at de kan gå av med pensjon.

Hvilke forhold ved arbeidssituasjonen opplever ansatte i politistillinger har betydning for å ønske seg ut etter at de oppfyller 85-årsregelen?

Seniorer har mindre verdi



TABELL 17 - MINDRE VERDI OG ØNSKES UT

N=18 Pearson $r=.109$ sig $r=.666$

10 av 18 respondenter, samlet for begge gruppene, mener at det er en sannhet i påstanden. De øvrige respondentene tror ikke at det er en sannhet i påstanden. Undersøkelsen viser ikke en helt klar oppfatning av at det er et kulturelt press om å gå av med pensjon ved oppfylt pensjonsrettigheter. Den gir oss likevel en indikasjon på at det ligger noe i denne påstanden.

Det beskrives i teorien at kulturen kan "sitte i veggene" og den er ikke så lett å få tak. Schein beskriver i sin kulturmodell at kulturen i kunnskapsorganisasjoner kjennetegnes ved at det er sosialisering av de uformelle normene mellom medarbeiderne som er viktigst for kunnskapsarbeideren. Det har større betydning enn formelle direktiv fra lederne. Dette viser hvordan «småpraten» rundt holdninger til seniorer kan være en av faktorene her.

Men det kan også være at det andre nivået, som er verdier og normer, kommer til syne her. Det kan være at organisasjonens mål og strategier er å beholde ansatte utover 85-årsregelen.

Men at ledelsen ikke klarer å leve opp til de forfektete verdier, men realiteten blir at opplevelsen til ansatte blir slik som beskrevet over, når man handler ubevisst.

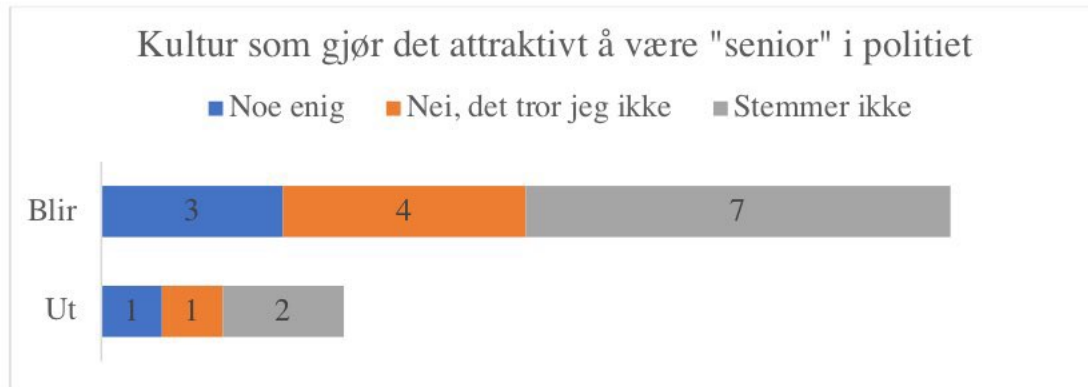
Vi trekker også inn det tredje nivået som er grunnleggende antagelser. Her kan våre respondenter utvikle antakelser om at etaten ikke ønsker å beholde ansatte etter pensjon, og at dette blir en sannhet:

“Opplever at arbeidsgiver gir signaler om at det ikke er ønskelig at seniorer står lengst mulig i arbeid. Slik jeg har forstått det så skal det veldig spesielle grunner til for at arbeidsgiver innvilger søknader om å jobbe lengre enn fylte 60 år. Da evt for kort periode (1 år)” *“Det er overhode ikke vektlagt fra arbeidsgiver at du skal stå lengre. Jeg tror mange kjenner på det at arbeidsgiver er fornøyd med at en går av når en kan, og ser helst at eldre arbeidstakere slutter. Arbeidsgiver ønsker å ansette unge, flinke medarbeider med lavt lønnstrinn - mener jeg. Seniorpolitikk fra POD og TPD er helt fraværende”.*

«Det er ikke noe som indikerer at du er uønsket, men det er heller ingen som fanger opp, eller på en måte hva skal vi gjøre for at du skal stå videre.. det er jo ikke det. Det er litt fraværende på mange måter. Det er derfor jeg sier at det er litt av faktorene jeg håper kanskje endres med tiden, det faktisk blir en annen seniorpolitikk»

“det er overholde ikke vektlagt fra arbeidsgiver at du skal stå lengre. Jeg tror mange kjenner på det at arbeidsgiver er fornøyd med at en går av når en kan, og ser helst at eldre arbeidstakere slutter. Arbeidsgiver ønsker å ansette unge, flinke medarbeider med lavt lønnstrinn - mener jeg. Seniorpolitikk fra POD og TPD er helt fraværende.

Ikke attraktivt å være senior



TABELL 18 - ATTRAKTIVT Å VÆRE SENIOR

N:18 Pearsons $r = .50$ sig .845

Ingen av arbeidstakerne var helt enig i påstanden om at det er en kultur som gjør det attraktivt å være senior i politiet. 4 respondenter svarte at de var «noe enig». De resterende svarte at de ikke mener at dette stemmer.

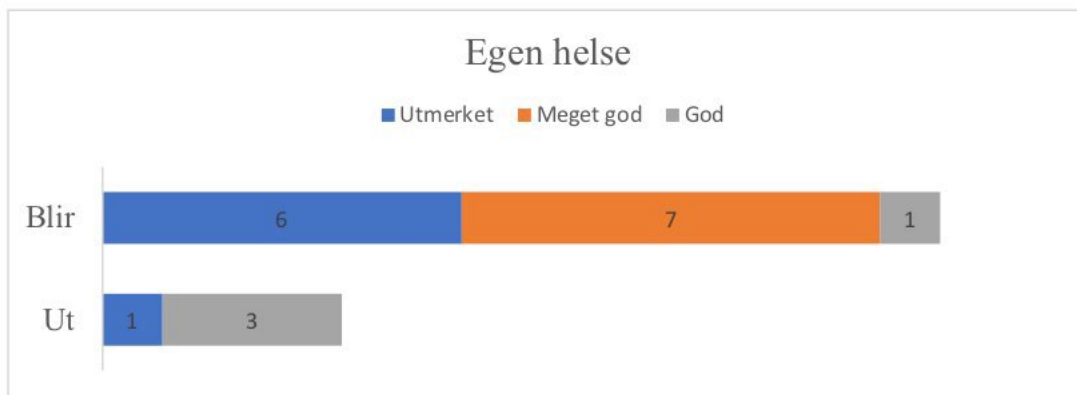
Følgende sitat fra to informanter illustrere noen betraktninger om det er attraktivt å være senior i politiet:

«Arbeidsgiver har ikke lagt til rette for det i det hele tatt. Arbeidsgiver har hittil bedt om at folk må slutte, og de klapper for hver som går av med pensjon. Da sparer de penger til lønn. Jeg har hittil ikke hørt om noen som har fått spørsmål om å fortsette, og spesielt har dette skjedd under perioden med omorganisering. Arbeidsgiver har ikke levd opp til det regjeringen ønsker, nemlig at flere må stå i arbeid. Det er alt for mange i politiet som går av med bitterhet fordi de opplever at arbeidsgiver tvinger dem til å gå av».

«Jeg har ikke noen føling i hvert fall, hverken på medarbeidernivå eller nærmeste ledere, at det er noe ønske om at du skal slutte. Men det er heller ikke noe sånn stor tilrettelegging eller motivering. Det er et relativt ikke-tema, ja for deg som er senior, for om du skal gå videre. Det er heller ikke noe tema å benytte senioren til

erfaringslæring, altså tømme hodene til folk før de forlater her, altså kunnskapsdeling og mentorering. Ja der er vi dårlig”.

Egen helsesituasjon



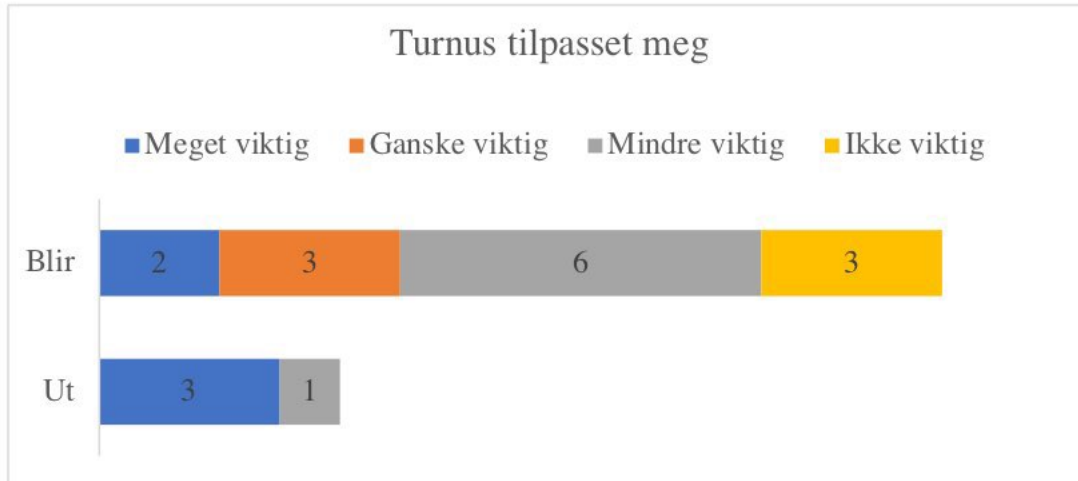
TABELL 19 - EGEN HELSE

N=18 Pearson $r = .467$ sig $r .051$

Respondentenes helsesituasjon har en betydning i avgjørelsen om å bli i jobben eller i avgjørelsen om man skal slutte å jobbe. På spørsmålet om sin egen helsesituasjon svarte majoriteten at deres helse var «meget god» eller «utmerket». Bare et fåtall svarte at helsen bare var «god» og det var hovedsakelig de som har valgt å slutte. Det vil si at 3 av de 4 som ønsket seg ut svarte at helsen “bare” var god, noe vi tolker har betydning:

«det er ikke et valg jeg har tatt over natta, det er et valg jeg har gått og grublet og kjent litt på det siste året, kanskje siste 2 årene, jeg har kjent litt på hvordan kroppen min er, og da tror jeg at det at jeg har jobbet mange år turnus har påvirket kroppen min til at jeg trenger mer ro og hvile nå og føler at det er mer stressfaktorer nå i den daglige tjenesten enn hva det har vært før»

Turnusjobbing



TABELL 20 - TURNUS TILPASSET MEG

N=18 Pearson $r = -.474$ sig *

Det foregående spørsmålet om helsesituasjon fører oss over til spørsmålet om tilrettelagt turnus. Undersøkelsen viser at 3 av de 4 respondentene som ønsker å slutte mener at tilpasset turnus er viktig for å fortsette. De svarer at de veldig ofte (1-2 ganger i uken) er fysisk og /eller psykisk sliten av jobben etter arbeid:

«Vi er en yrkesgruppe som har jobbet turnus de aller fleste av oss. For min del har jeg jobbet turnus i hele mitt yrkesaktive liv og det gjør noe med at jeg kjenner at kroppen min har egentlig fått litt nok av turnusarbeid.»

Turnus og skiftarbeid er nødvendig for at politiet til enhver tid skal ha en bemanning som kan løse de oppgavene politiet har. I politiet hvor det er et mål at de ansatte skal stå lengre i arbeid vil det også kunne medføre at seniorer må gå lengre i en form for skifttjeneste enn tidligere. Turnus med natttjeneste, helge-tjeneste og tjeneste når familien forøvrig har fri, kan for mange være en negativ belastning. Vi ser at det å gå i turnus som fraviker «normal arbeidstid» kl. 0800-1530 påvirker negativt.

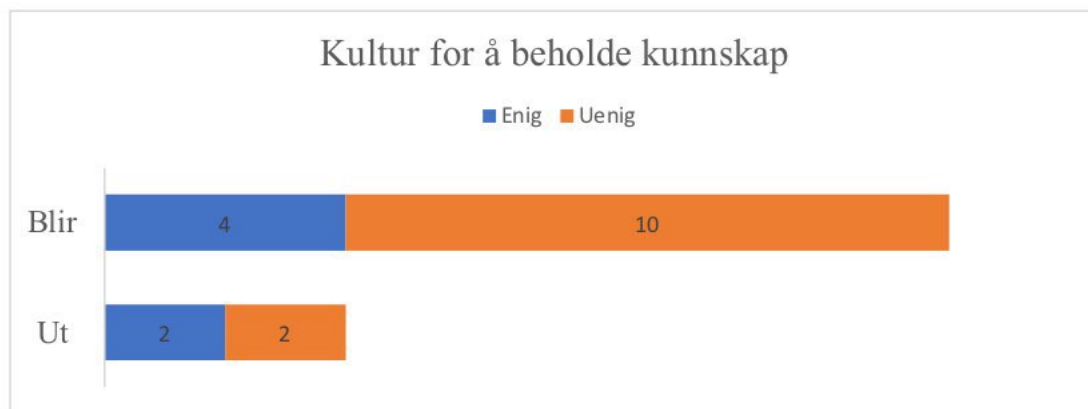
I vår undersøkelse er det fire av respondentene som jobber turnus med nattskift, og tre av disse rapporterer om at de blir slitne av å jobbe med den type turnus. Turnus med nattskift er den tyngste formen for turnus, og kan ha negative helseeffekter. I alt er det syv stykker som går på en form for turnus med eller uten nattskift. Hvis vi ser på det å gå i en turnusordning mot det å oppleve at man blir psykisk eller fysisk sliten av jobben, ser vi at alle bortsett fra en som jobber turnus opplever fysisk og psykisk belastning i jobben.

Ved siden av belastningen ved å jobbe turnus, kan det også være forskjellige grader av belastning i jobben som sammen med ubekvem arbeidstid forsterker tidlig yrkesavgang. Det store flertallet svarer at de blir påvirket psykisk eller fysisk av jobben noen ganger til veldig ofte.

«Jeg har jo blitt oppfattet som at jeg ville slutte når jeg var 57, men innerst inne så ønsket jeg ikke det da. Men hadde jeg måttet gå på turnus så har jeg av helsemessige årsaker villet slutte når jeg var 57»

Kunnskap

Beholde kunnskapen til senioren



TABELL 21 - BEHOLDE KUNNSKAP

N=18 Pearson $r = -.193$ sig .444

Respondentene ble også spurt om det er en kultur for å beholde kunnskapen til våre seniorer. To av de fire som ønsket å forlate politiet mener at det ikke finnes en slik kultur.

Undersøkelsen viste at 2/3 av respondentene totalt sett ikke opplevde en slik kultur. Ingen av

de spurte var helt enige i denne påstanden. Majoriteten mente «stemmer ikke» og «nei, det tror jeg ikke». Kun 1/3 av de spurte var noe enig i denne påstanden. Dette fører oss videre til neste tabell som vi svarer mer utdypende på.

Kunnskapsoverføring fra seniorer til de yngre og motsatt



TABELL 22 - KUNNSKAPSOVERFØRING

N=18 Pearsons $r = -.532$ sig*

Tre av respondentene som er på vei til å slutte svarer at kunnskapsoverføring mellom de eldre og yngre i organisasjonen har en betydning dersom ledelsen hadde lagt til rette for dette. To av de som ønsker å bli har samme oppfatning:

«Det er ikke noe tema med å benytte seniorenne til erfaringslæring, altså tømme hodene til folk før du forlater her. Der er vi dårlig, altså vi driver jo kunnskapsdeling i det praktiske arbeidet. Mentorering når det kommer nye leder på det nivået jeg er på, har vi ikke noe system for. Der kunne vi ha blitt bedre, for å si det pent».

Denne informanten opplever at kunnskapsdeling og mentorering ikke er satt i system. Konsekvensen av dette kan bli at en ikke har en god overlapp før arbeidstakere går av med pensjon, og det indikerer at kunnskapen som er ervervet etter en lang karriere i politiet i liten grad overføres til andre arbeidstakere. De vet hva de er verdt, men kjenner på at ledelsen ikke verdsetter hva de har av kunnskap (Gotvassli, 2015).

Forslag i handlingsplan for politiet er å sikre kunnskapsoverføring ved å innføre mentorordninger. Politidirektoratets forslag innebærer en målsetting om at politidistriktene skal jobbe systematisk med kunnskapsoverføring fra «erfarne ansatte med politibakgrunn til nyutdannede og andre politiansatte med kortere erfaringsbakgrunn» (Politidirektoratet, 2015). I OECD rapporten fra 2013 påpekes det at kunnskapsoverføring gjennom mentorering er viktig for å overføre kunnskap og erfaring fra eldre til yngre medarbeidere. Men også fra yngre medarbeider til eldre for å oppdatere de eldre medarbeidere på ny kunnskap som kommer rett fra utdanningsinstitusjoner (OECD, 2013). Gjennom «Lystad-rapporten» om politiets kompetansebehov i ti-årene fremover er det blitt definert et behov for å gjøre «etaten mer kunnskapsbasert» (Politidirektoratet, 2017). I rapporten foreslåes det å lage et kunnskapssenter som skal bygge systematisk kunnskap om «hva som virker». Rapporten peker videre på at om kapasiteten og kunnskapen som finnes i etaten skal kunne utnyttes optimalt må det i etaten være en kultur for «samarbeid, tverrfaglighet og samhandling». Men også fra yngre medarbeider til eldre for å oppdatere de eldre medarbeidere på ny kunnskap som kommer rett fra utdanningsinstitusjoner (OECD, 2013). Gjennom «Lystad-rapporten» om politiets kompetansebehov i ti-årene fremover er det blitt definert et behov for å gjøre «etaten mer kunnskapsbasert» (Politidirektoratet, 2017). I rapporten foreslåes det å lage et kunnskapssenter som skal bygge systematisk kunnskap om «hva som virker». Rapporten peker videre på at om kapasiteten og kunnskapen som finnes i etaten skal kunne utnyttes optimalt, må det i etaten være en kultur for «samarbeid, tverrfaglighet og samhandling».

En av lederens viktigste oppgaver blir å legge til rette for gode praksisfellesskaper, et Ba, hvor kunnskapen overføres i den daglige jobbkompleksiteten som kunnskapsarbeideren står overfor. På den måten klarer ledere å skape et godt læringsmiljø hvor kunnskapen glir godt mellom de eldre og yngre. Som teorien beskriver, så skiller kunnskapsarbeideren seg ut fra andre arbeidere, hvor det kreves utradisjonell og god utøvelse av ledelse heller enn fraværende ledelse (Irgens, 2011). Utdragingen kan være at kunnskapsarbeideren ikke alltid er like lett å styre, og dette kan påvirke overføringen av kunnskap internt mellom de eldre og yngre.

Linda Lai definerer kompetanse til å være et potensial av fire komponenter; «de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle oppgaver i

tråd med definerte krav og mål» (Lai 2016:46). Dersom leder legger til rette for kunnskapsoverføring, så ser vi at evner og holdninger til informantene spiller en rolle her. Samtidig som praksisfellesskapet også er en vesentlig del av kompetanseoverføringen fra de eldre til de yngre i organisasjonen. Ba og de små sosiale fellesskap med støtte og omsorg er viktig for kunnskapsoverføringen (Hislop, 2013).

7.4 Betydningen av utenforliggende årsaker

I denne delen av analysen er fokuset privatsfærens betydning for valget om å fortsette eller forlate politiet etter at 85-årsregelen er oppfylt. Partners pensjon, familiens ønske og ønske om å jobbe utenfor politiet er de faktorene vi har valgt som forhold utenfor arbeidsplassen.

Hvilken betydning tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense forhold utenfor arbeidssituasjonen i vurderingen om en skal bli eller forlate arbeidet?

Familiesituasjonens betydning

Betydningen av partners pensjon for om en planlegger å fortsette i politiet



TABELL 23 - BETYDNING AV PARTNERS PENSJON

N=18 Pearson= .192 sig .446

To tredeler av arbeidstakerne svarer at det enten er meget viktig eller ganske viktig at partner eller ektefelle fortsatt er i arbeid for om de selv skal fortsette i arbeid. En tredel av respondentene svarte at partners jobbtilknytning har lite betydning for deres valg om å bli, eller forlate politiet.

Sammenlignes gruppen som har valgt å bli, og de som har valgt å forlate politiet, viser resultatene at gruppene tillegger partners jobbtilknytning forskjellig betydning. Blant arbeidstakerne som har valgt å bli, oppgir majoriteten partners jobbtilknytning som meget, eller ganske viktig. Mens seks arbeidstakere svarer at det enten er mindre eller ikke viktig. Blant arbeidstakerne som har valgt å forlate politiet oppgir halvparten at det er mindre eller ikke viktig, mens den resterende halvparten svarer at det er noe viktig.

Funnene indikerer at valget om å fortsette i politiet i stor grad har sammenheng med partners jobbtilknytning.

Resultatene sammenfaller med tidligere funn når det gjelder pensjonering og samkjøring med ektefelles jobbtilknytning (Bråthen & Bakken, 2013). Tendensen er at kvinner går tidligere av med pensjon for å tilpasse seg ektefelle sin pensjonering, mens menn jobber lengre for å «vente» på at ektefelle skal få rett til å pensjonere seg. Går ektefelle av, synker sannsynligheten for at partner blir stående i jobb med 10% (Blekesaune & Øverby 2001 og Midtsundstad 2002). Undersøkelsen til Bråthen og Bakken omfatter aldersgruppen 61 år til 69 år og er basert på data fra 2001 til 2011. Vår undersøkelse tar for seg en yngre aldersgruppe. I og med at det ikke er mange andre yrkesgrupper som har særaldersgrense og kan gå av med 85 årsregelen, er det ikke helt sammenlignbart.

Familiære årsaker

I undersøkelsen var det spesielt familien som ble tillagt betydning for eget valg. Særlig ektefelle/ partner og barn ble trukket fram som er en viktig faktor i avgjørelsen:

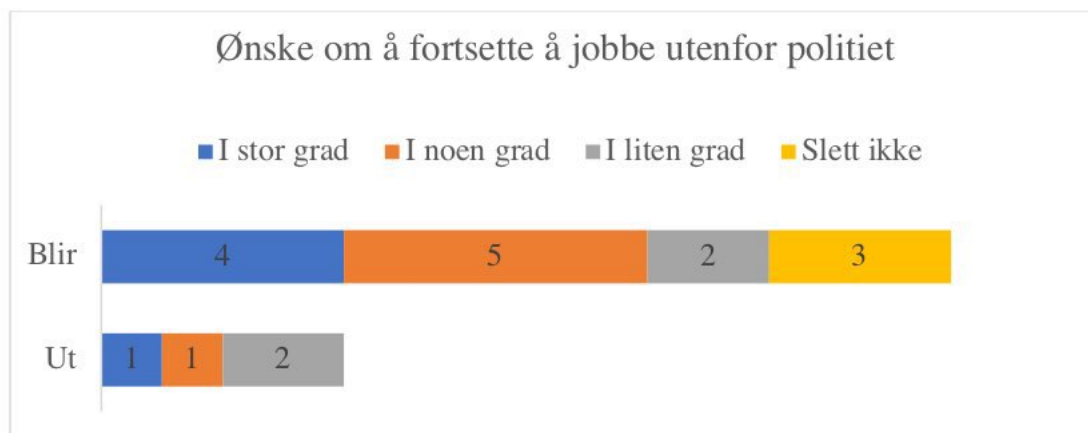
«Jeg greier ikke å se meg selv som pensjonist. Jeg føler at jeg er for ung til det. Jeg fikk unger sent, så det er for tidlig for de å ha en pensjonist som far. Så sånn sett klarer jeg ikke å identifisere meg med pensjonistrollen. Den er fremdeles ganske fjern da.»

I vår undersøkelse tillegges ektefelle/ partner og barn betydning for at en stor del av respondentene blir værende. Vi har ikke gått nærmere inn på om de har opplevelsen av å være “stay” eller “stuck” i jobben på grunn av familien. Opplevelsen kan være ulik, og de som har økonomiske forpliktelser som gjeld eller barn som bor hjemme, kan oppleve at de fortsetter noe ufrivillig. Men andre igjen føler tilknytning til jobb og ønsker å fortsette av den grunn.

Arbeidspensjonist eller pensjonist

Det er en trend i samfunnet at mange flere kombinerer arbeid og pensjon nå enn tidligere. Det er derfor ikke nødvendigvis slik at de som blir pensjonister slutter å jobbe (Bjørnstad, 2018).

Respondentene i spørreundersøkelsen ble bedt om å svare på i hvilken grad det å få seg jobb utenfor politiet vil påvirke beslutningen om å forlate politiet etter oppnådd pensjonsalder.



TABELL 24 - ARBEIDSPENSJONIST

N=18 Pearsons $r = -.014$ sig 955

Majoriteten av de som tenker å bli svarer at de påvirkes i stor grad, eller noen grad av ønske om å jobbe utenfor politiet, mens halvparten av de som tenker å forlate politiet påvirkes i liten grad.

Dette understøttes av at snittalderen for å forlate politiyrket er 58.1 år. Vi kan derfor anta at en stor del av de som velger å bli, har et kortsiktig perspektiv på å fortsette jobben i politiet.

Funnene viser at respondentene som har planlagt å slutte i politiet ikke er ensbetydende med at de skal ut av arbeidslivet og være pensjonister. Tvert imot kan arbeidspensjonist være mer riktig benevnelse. Dermed kan vi anta at de opplever å ha restarbeidsevne etter å ha oppnådd pensjonsalder i politiet:

«Jeg har en kone som er yngre enn meg som skal stå lang tid i arbeidslivet. Jeg snakker litt med familien rundt dette her. De ser også belastningen på skiftarbeid, og de kjenner til de betingelsene jeg går ut med, som er forholdsvis god. Jeg har også tro på at jeg kan få meg noe interessant/ relevant arbeid etter at jeg går ut her».

«Når du skal ut i den virkelige verden, for å si det sånn, er du mer konkurransedyktig som søker til nye stillinger når du er 57 eller om du går til du er 60 her. Og så fortsatt har motivasjon for å jobbe i en sivil jobb. Jeg tror det er vesentlig lettere å få jobb når du er 57. Det må veies og vurderes.»

«Hvis jeg ville så kunne jeg ha gått av med pensjon, så har jeg helt sikkert klart å få meg en jobb der jeg kunne ha hevet pensjon og i tillegg kunne hatt noe inntekt. Så hvis jeg hadde gått av har jeg helt sikkert kommet opp og kanskje hatt bedre økonomi og mindre arbeid. Altså jeg har slik som jeg har i dag, og da setter jeg arbeidsoppgaver og følelsen av å gjøre noe høyere enn bare penger».

Forskning på politiet og Forsvaret viser at polititjenestepersoner oftere benytter seg av 85-årsregelen enn ansatte i Forsvaret (Midtsundstad, 2005). Polititjenestepersoner har en lav avgangsalder i forhold til sammenlignbare yrker i staten, for eksempel Forsvaret. Vår undersøkelse viser at over halvparten av respondentene har intensjon om å gå av til en lønnet jobb utenfor politiet når de pensjonerer seg fra politiet.

8.0 Oppsummering / diskusjon og konklusjon

I vår masteroppgave har vi analysert oss frem til hvilke forhold som påvirker de politiansatte som står i valget om å fortsette eller slutte å jobbe når de oppfyller 85-årsregelen. Vi har hatt fokus på de strukturelle forhold på arbeidsplassen og de utenforliggende forhold, og hvordan dette har innvirket på deres valg. Begrepene arbeidsbetingelser, ledelse, kultur og utenforliggende forhold har stått sentralt gjennom oppgaven og dette har vi knyttet opp mot aktuell teori.

Vi har i analysedelen først gitt en generell beskrivelse av arbeidssituasjonen til de politiansatte. Deretter har vi delt gruppen i de som blir og de som forlater. Til slutt i analysedelen har vi lagt på faktoren utenforliggende forhold og sett på betydningen den har for begge gruppene. Disse fire delene fra analysedelen, som er våre forskningsspørsmål, skal vi nå diskutere hver for seg før vi trekker de sammen til en konklusjon som besvarer vår hovedproblemstilling.

8.1 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 1

Hvordan opplever polititjenestepersoner med særaldergrense den generelle arbeidssituasjonen?

Vi har analysert at arbeidssituasjonen generelt er god for de fleste respondentene i undersøkelsen. Dette gjelder særlig opplevelsen av å være autonom og det å ha et godt arbeidsmiljø. Selvbestemmelsen er gjentakende i arbeidshverdagen til de ansatte, og majoriteten svarer at de har daglig selvbestemmelse (Karasek & Thorell, 1990). Men på den annen side så opplevde majoriteten i tillegg en oppjaget og masete hverdag med tidspress. Vi hadde en forforståelse om at senioren kunne oppleve det som belastende med stadige krav til å lære seg ny teknologi. Undersøkelsen viser at senioren selv ikke opplever barrierer med dette. Til tross for dette opplever de at yngre medarbeidere blir foretrukket til opplæring

innen teknologi. Seniorene opplever derfor at de selv må ta ansvar for å henge med i utviklingen for ikke å bli utdatert.

Vi tok i teorien for oss begrepene kunnskapsarbeid og kunnskapsorganisasjon (Gotvassli, 2015). Her har vi vært noe i tvil om denne teorien skulle være med, sett at problemstillingen dreier seg om strukturelle og utenforliggende forhold. Men vi har sett gjennom arbeidet med oppgaven og diskutert oss fram til at det er viktig for beskrivelsen av våre respondenter og deres opplevelser at vi ser på dem som kunnskapsarbeidere. I tillegg er det nyttig sett i perspektivet med å lede kunnskapsarbeideren.

Vi ser at det er en forskjell på de som velger å forlate arbeidsplassen og de som blir igjen, når det gjelder hvilke forhold som har betydning for deres avgjørelse. De er tydelig på hvilken betydning de strukturelle forholdene har i vurderingen både når det gjelder det å bli eller forlate. Men de generelle arbeidsvilkårene oppleves som gode og stabile for begge gruppene. Det er i all hovedsak den enkelte selv som bestemmer over beslutningen om å bli eller forlate på bakgrunn av flere faktorer. Omtrent samtlige svarer at det er eget ønske som i stor grad avgjør om de ønsker å fortsette eller ikke.

I undersøkelsen kommer det frem at manglende tydelighet, uklare signaler fra leder eller organisasjonen, gjør at den enkelte blir usikker og tolker dette til at det ikke er ønskelig at han/ hun fortsetter. Tydelighet fra nærmeste leder om at man er ønsket, vil styrke mulighetene for at medarbeideren blir i arbeid. På den annen side vil manglende tydelighet fra leder på at man er ønsket videre være en utstøtingsfaktor fra arbeidslivet (Solem, 2012).

Flere undersøkelser viser at leders holdning til seniorer, og tydelighet på om seniorer trengs på arbeidsplassen eller ikke, er en viktig faktor for om seniorer velger tidlig pensjon eller fortsatt arbeid (Huuthanen og Piispa 1999, Hilsen og Steinum 2006, Midtsundstad 2006 i Solem 2012):

«Man søker ikke for å få nei. Da avstår man jo»

Vi tenker at det kan være noe problematisk at respondentene tolker leder slik at man heller vil gå ut av politiet med «æren i behold», enn å få et avslag. I stedet for å være usikre og undersøke om de er ønsket virker det på flere av informantene våre at man tar det for gitt at

man ikke er ønsket, og derfor heller velger å avslutte arbeidsforholdet. Forskning viser at skal seniorpolitikken lykkes er det viktig at ledere på alle nivåer støtter tiltakene for å beholde seniorer lengre (Steinum et al. 2007, Steinum 2008 i Solem 2012). Viktige suksessfaktorer for god seniorpolitikk er blant annet aktivt lederengasjement for systematisk og integrert seniorpolitikk (Steinum 2008):

8.2 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 2

Hvilke forhold ved arbeidssituasjonen tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense betydning for ønsket om å fortsatt jobbe i politiet etter oppfylt 85-årsregel?

Faktorer som at de må ha arbeidsglede og god helse er viktige i avgjørelsen om å fortsette i arbeidslivet. Det som er noe overaskende er hvor stor påvirkning kollegaer og ledere har på beslutningen om å fortsette i arbeid. Over 2/3 av de spurte sier at kolleger og arbeidsgivers ønske om at jeg skal fortsette i stor grad eller i noen grad påvirker beslutningen om å ikke gå av med pensjon. Det kan vi tolke dit hen at om arbeidsgiver er aktiv og støtter en fortsatt yrkesdeltagelse, kan påvirke at de ansatte står lengre. En motsatt inaktiv holdning fra arbeidsgiver kan innebære at arbeidstakeren kan føle seg utsatt for utstøting, eller «push» ut av politiet fordi de ikke får tydelig støtte om å bli (Solem, 2012). Respondentene stiller altså krav til at lederen engasjerer seg i dem og deres behov. De har forventninger til at lederen skal engasjere seg for at de skal stå lengre i arbeid. Et relevant innspill her som ikke er med i analysen, er medarbeidersamtalens betydning for respondentene. Det vil være en mulighet å avklare forventninger til sin leder i en slik samtale. Så en aktiv holdning fra respondentene her vil være et verktøy for dem.

I Statens personalhåndbok for 2019 er det beskrevet at statlige arbeidsgivere må legge til rette for at arbeidstakere kan stå lengre i arbeid og at seniorpolitiske tiltak er viktig for å få arbeidstakere til å utsette sin avgang (Personaldirektorat, 2019). I overordnet IA-handlingsplan for politietaten er delmål 3 å “beholde politikraft lengre ved å arbeide for at ansatte med særaldersgrense står lengre i arbeid”. Det er en «ønsket situasjon» at flere ansatte

med særaldersgrense pensjonerer seg senere, og dermed øker avgangsalderen. Dette for å beholde «*kompetent og viktig*» arbeidskraft «så lenge som mulig», og å høste gevinster av tiltakene som settes i verk (Politidirektoratet, 2015). Ifølge Politidirektoratet skal seniorpolitikk brukes for å beholde og videreutvikle kompetanse som i høy grad er hos de som befinner seg i seniorfasen. For å beholde kompetansen er ansvaret for at politikken følges lagt til ledere på alle nivåer. Lederne må legge til rette for et arbeidsmiljø der det er trivsel, de ansatte føler seg til nytte og hvor de ønsker å være ansatt. Det er større sannsynlighet for at en senior blir værende lengre i arbeid om leder gir tydelig uttrykk for at senioren er ønsket og verdsatt (Politidirektoratet, 2010).

I politiets veileder i seniorpolitikk for politi og lensmannsetaten fra 2010 kommer Politidirektoratet med seniorpolitiske råd som å satse på seniorer i kompetanseforvaltningen fordi seniorer har mye kunnskap og erfaring som de har opparbeidet gjennom mange år. Denne kunnskapen er viktig for politiet og ressursene må dyrkes. «Vi har ikke råd til å innføre noe tørkeloft i vår etat» (Politidirektoratet, 2010) I personalrapport for politiet 2013-2017 henvises det til overordnet IA-handlingsplan og det presiseres at «*Seniorennes kompetanse sees på som en ressurs som etaten har god bruk for*» (Politidirektoratet, 2018). Det er med andre ord forpliktende for organisasjonen og ledere å ta vare på seniorer og deres kunnskap. I vår undersøkelse er det derfor overraskende at det er så få som opplever at POD sin strategi for seniorpolitikk blir fulgt, hvor ønsket er at seniorer skal stå lengre i arbeid (Politidirektoratet, 2015).

Skal seniorer bli værende i arbeid må påvirkninger som ligger i utstøtingsfaktoren som «push» reduseres. Dette kan gjøres ved at leder og organisasjonen åpent og tydelig formidler holdninger om at senior politiansatte er verdifulle og ønsket. I dette arbeidet ligger det som vi har vist klare føringer fra Politidirektoratet, så ansvaret for at strategien følges ligger lokalt og må være tydelig i alle ledd. Hvis ikke kan det skapes usikkerhet omkring det å være ønsket som er seniorer.

Samtlige som har valgt å bli i politiet opplever at de har daglig selvbestemmelse i jobben. Selvbestemmelse eller autonomi peker seg derfor ut som en viktig faktor for de som har bestemt seg for å bli værende i politiet. Selv om politiet har byråkratisk oppbygging og sterke

hierarkiske kommandolinjer, er det særlig de arbeidsoppgavene som er nært knyttet til publikum, som opplever å ha størst grad av selvbestemmelse.

Alle respondentene opplever å mestre arbeidsoppgavene sine. Tidligere forskning har vist at dette er en særlig viktig faktor for å forlenge yrkeskarrieren (Midtsundstad, 2007). Det er verdt å merke seg at eldre yrkesaktive har noe større opplevelse av mestring i jobben enn yngre kollegaer (Solem, 2012). På en annen side, så viser analysen at de yngre blir foretrukket når det gjelder å bli tilbudt teknologisk kompetanse. Dette kan være med og minske opplevelsen av mestring.

Flertallet av respondentene trives på jobben, og svarer at de daglig gleder seg til å gå på jobb. Det er de som er i tette kontakt med publikum som opplever størst arbeids glede. Det er jo interessant at de som jobber tette med publikum har både størst opplevelse av selvbestemmelse og har størst arbeids glede. Tidligere forskning viser at storparten av de som er politi, har valgt dette yrket med ønske om å kunne hjelpe andre. Ved å være i direkte kontakt med publikum, ser man umiddelbart at man er til hjelp, og på den måten kan føle at man direkte bidrar til at samfunnet blir bedre. Dette kan gi en indre belønning og vil kunne bidra til å øke den indre motivasjon (Kuvaas og Dysvik, 2012 i Dysvik & Kuvaas, 2016).

Vi ser også at det har betydning for de som har valgt å fortsette at nærmeste leder ønske at de skal fortsette i politiet. Positive holdninger og støtte og ønske fra leder om at de skal fortsette har stor betydning.

8.3 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 3

Hvilke forhold ved arbeidssituasjonen tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense betydning for å ønske seg ut av politiet etter oppfylt 85-års regel?

I spørsmålet om det er en kultur om at de ønskes ut av etaten, så har respondentene den felles opplevelsen at det ikke er kultur for å beholde seniorenne og deres kunnskap. Det som gjør

dette noe vanskelig å tyde, er at de på den andre siden ikke kjenner på presset om at de må gå av med pensjon. Koblingen vår til teori gikk her på organisasjonskulturen (Gotvassli,2015). Vi synes det har vært noe vanskelig å fange opp de kulturelle signalene som respondentene har snakket om, men ved bruk av teorien har vi kommet noe nærmere en identifikasjon av at det er «noe der». Sett i ettertid skulle vi nok gått enda mere i dybden på dette temaet. Men våre vanskeligheter med å tyde dette kan ha sammenheng med at «kulturen sitter i veggene» (Gotvassli, 2015).

Helsa til deltakerne i vår undersøkelse er generelt meget god. De som har valgt å fortsette opplever å ha enda bedre helse enn de som har valgt å slutte. Egen helsesituasjon har en betydning i avgjørelsen om å bli eller i avgjørelsen om man skal slutte å jobbe. I intervjuene ble helsesituasjon nevnt i forbindelse med turnusjobbing, og da spesielt at det å jobbe nattvakt ble opplevd som en belastning for helsen. Flere av informantene hadde jobbet turnus i storparten av sitt yrkesaktive liv, og opplevde at det etter hvert ble nødvendig å få endrede arbeidsoppgaver for helsa si skyld. Ut over det virket det som at informantene også opplevde sin egen helsesituasjon som god.

I samme undersøkelse har vi spurt om tilpasset turnus er viktig for å fortsette i jobben. Tre av fire respondenter som har valgt å slutte mener at tilpasset turnus er viktig for å fortsette. De fleste respondenter som jobber turnus i undersøkelsen vår opplever at det er både fysisk og psykisk belastende. Det er lite økonomisk handlingsrom i politiet, og det kan medføre at det blir mindre rom for å gi tilpasninger i turnus til de som arbeider turnus. På den måten kan ledelsen komme i et etisk dilemma, hvor de ønsker å tilpasse turnus for å ivareta seniorer som jobber turnus, men at det ikke lar seg gjøre på grunn av økonomien. Samtidig så har vi en oppfatning av at de som opplever turnusjobbing som belastende, vegrer seg for å be om tilpasninger. Vi har en oppfatning av at det handler om lojalitet til kollegaene, og at hvis de selv skal få lettere turnus, så vil det kunne gå ut over kollegaene som kan få økt turnusbyrde. Vi tror at det er noe som sitter “langt inne” hos seniorenene, og at dette kan gå på organisasjonskulturen (Gotvassli, 2015). Men det kan også ha med identitet å gjøre. Har man jobbet operativt storparten av politikarrieren, og føler mestring av arbeidsoppgavene, kan det være vanskelig å skulle begynne på et nytt og ukjent arbeidsområde. Det vil si at man heller

velger å holde ut med turnusjobbing, og gå av ved første anledning, enn å oppleve at man mister en del av identiteten sin ved å begynne med noe nytt som senior.

I dette forskningsspørsmålet så vi at begrepet kunnskap nok en gang fikk betydning. Det støtter opp om vår bruk av kunnskapsbegrepet og ledelse av kunnskapsarbeideren i teorien (Gotvassli, 2015).

“Viktigheten av å skape god motivasjon hos kunnskapsarbeideren avhenger av en leders væremåte, beslutninger og deres relasjonelle adferd. Noe som igjen bidrar til god ledelse av kunnskapsarbeideren” (Gotvassli, 2015)

Vi ser at respondentene tillegger den manglende overføringen av kunnskap betydning når de velger å forlate arbeidsstedet. Men kan det være slik at den autonome arbeiderene kommer til syne her, og at det ikke er like lett å få en kunnskapsarbeider til dele sine erfaringer (Karasek & Thorell, 1990).

Politidirektoratet satte i 2017 ned en arbeidsgruppe som skulle se på politiets samlede kapasitets og kompetansebehov i de kommende 10 årene. Deres konklusjon er at kultur og kompetanse i etaten må rettes «kraftig generell endringsvilje endringslyst, strategisk endringsevne og åpenhet mot ny kompetanse. “Man må endre seg selv før man blir irrelevant og andre begynner å endre en” (Gotvassli, 2015; Politidirektoratet, 2017)

«For best å kunne utnytte den kapasiteten og kompetansen som finnes i etaten, må det være en kultur for samarbeid, tverrfaglighet og samhandling. Politikulturen har blitt omtalt som vanskelig å beskrive fordi den er så sammensatt. Politi- og lensmannsetaten er en stor organisasjon med en egendynamikk det kan være krevende å styre gjennom sentrale retningslinjer og planer» (Politidirektoratet, 2017).

8.4 Oppsummering og diskusjon forskningsspørsmål 4

Hvilken betydning tillegger polititjenestepersoner med særaldersgrense forhold utenfor arbeidssituasjonen i vurderingen om en skal bli eller forlate arbeidet?

I analysedelen ser vi at partners jobbsituasjon har stor betydning for valget til de som ønsker å bli. Majoriteten av alle respondenter opplever at dette er viktig. Det er særlig de som har valgt å fortsette å jobbe i politiet som tillegger dette størst betydning. De føler seg for unge til å bli pensjonist enda og ønsker å samkjøre pensjonsavgang med sin partner. Vi anser at våre funn under dette forskningsspørsmålet kan kobles til teori om push, pull og jump og at dette var riktig bruk av teoribegrepene (Gambetta 1987 i Bråthen og Bakken, 2013).

Forskning viser at det er en trend i samfunnsutviklingen at flere kombinerer arbeid og pensjon enn tidligere (Bjørnstad, 2018). Dette vises også i vår undersøkelse. Halvparten av alle respondentene oppgir at de ønsker å fortsette å jobbe utenfor politiet når de går av med pensjon. Når vi legger til grunn at snittalderen for å forlate politiyrket er 58.1 år, gir det oss grunn til å anta at de som velger å fortsette i jobben i politiet, har et kortsiktig perspektiv på dette.

I undersøkelsen «Ikke nødvendigvis sliten.» av Tove Midtsundstad, ble det forsket på ansatte i politiet og Forsvaret med særaldersgrense 60 år. En av de største forskjellene mellom politiet og Forsvaret var at når 2/3 av polititjenestemennene gikk av på 57 år, gjaldt dette bare 1/3 av offiserene. Det var få som ønsket å stå lengre i jobb enn 60 år.

Gjennomsnittlig avgangstid i politiet var på 57,9 år mot en avgangstid i Forsvaret på 59,9 år. Dette er ansatte som har lik særaldersgrense på 60 år, og likevel er det to års forskjell på når de velger å gå av med pensjon.

Samme undersøkelse avdekket at hele 60 % av de som var 58 år og hadde pensjonert seg fra politiet eller Forsvaret, var i en annen jobb. Av de var en fjerdedel i tilnærmet full stilling. De hadde altså ikke oppfattet seg som ferdig i arbeidslivet.

Det som er oppsiktsvekkende i undersøkelsen er arbeidsevnen og arbeidslysten til disse 58 åringene. De uttrykte ønske om å fortsette i arbeid i fire eller flere år til. Det vil si at de potensielt kunne jobbet i politiet eller Forsvaret til de var mellom 62 og 66 år (Midtsundstad, 2005).

Vi oppfatter at de respondentene i vår undersøkelse som ønsker å jobbe utenfor politiet, opplever å ha en restarbeidsevne som ikke blir tatt ut i politiet. Det kan være flere faktorer til dette. Både ønske om å gjøre noe helt annet, og ønske om mindre ansvar. Samtidig er vi åpne for at motivet for å jobbe utenfor politiet kan være at man vil ha både pensjon fra politiet og lønn fra ny jobb utenfor politiet for. Og at respondentene kan være mer opptatt av lønn enn svarene i vår undersøkelse tilsier.

Familiære årsaker hadde også betydning for noen av respondentene. De syntes det var tidlig å gå av i forhold til at de hadde yngre barn som var i skolealder. Dette kan på den ene siden være en “stuck” faktor på grunn at du er avhengig av god økonomi. Men det kan på den annen side være en “jump” faktor da verdien av å være sammen med familie / mindre barn gjør at du ønsker mer fritid (Solem, 2012).

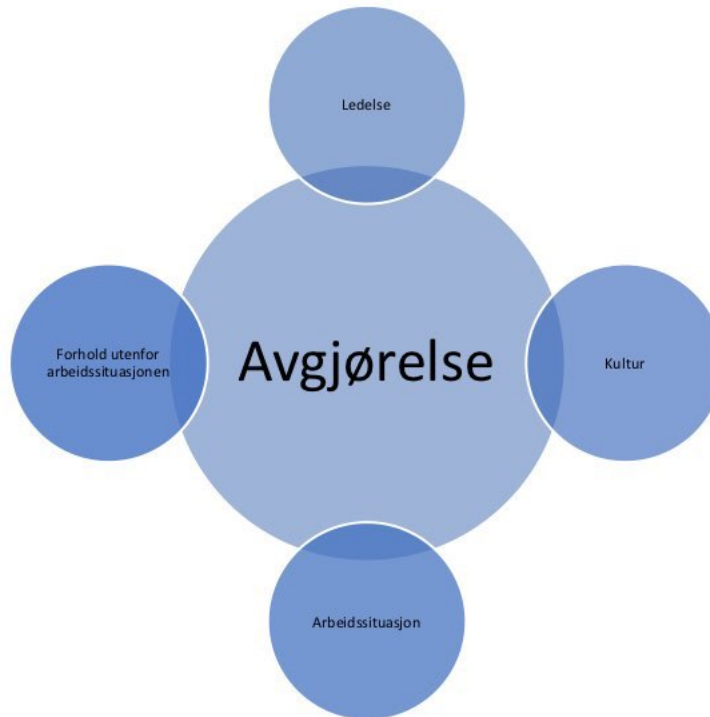
8.5 Konklusjon

Denne oppgaven startet med hovedproblemstillingen:

«Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet etter at de oppfyller 85-årsregelen, og hvorfor er det noen som slutter?»

Hensikten med denne oppgaven har vært å finne ut hvilke faktorer som påvirker en polititjenesteperson sin avgjørelse i valget mellom å fortsette eller slutte i politiet ved oppnådd pensjonsrettigheter. Våre funn tyder på at det er flere faktorer som til sammen blir til

en avgjørelse. I tillegg har vi oppdaget underveis i prosessen, særlig via intervju, at valget kan være en tung beslutning og en lang prosess å ta for den enkelte polititjenesteperson.



Figur 7 - Faktorene som påvirker avgjørelsen

Strukturelle faktorer sin betydning:

Faktorene som har størst betydning for de som har valgt å fortsette er arbeidsglede, god helse, selvbestemmelse, mestring av arbeidsoppgavene og ønske fra leder om å fortsette.

Faktorene om har størst betydning for de som velger å slutte er egen helsesituasjon, opplevelsen av manglende kultur for å beholde seniorer, manglende systematisk kunnskapsoverføring, manglende tilrettelegging av turnus og egen helsesituasjon.

Utenforliggende forhold sin betydning:

Faktorer som har størst betydning for de som har valgt å fortsette er partners jobbsituasjon og familiære årsaker.

Faktorer som har størst betydning for de som har valgt å slutte er tilknytning til annen jobb.

“Det er mange små deler som til sammen blir til en avgjørelse”.

9. Referanser / Litteraturliste

- Bang, H. (1995). *Organisasjonskultur* (3. utg. ed.). Oslo: TANO.
- Bjørnstad, A. F. (2018). *Utviklingen i pensjonering og sysselsetting blant seniorer*. NAV Retrieved from <https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Kunnskap/Analyser+fra+NAV/Arbeid+og+velferd/Arbeid+og+velferd/attachment/540617?download=true&ts=1643bceffb8>
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Buch, R. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Enighet om ny pensjonsløsning for offentlig sektor. (2018). Retrieved from <https://www.spk.no/nyheter/2018/enighet-om-ny-pensjonslosning-for-offentlig-sektor/>
- Gotvassli, K.-Å. (2015). *Kunnskap, kunnskapsutvikling og kunnskapsledelse i organisasjoner*. Bergen: Fagbokforl.
- Hislop, D. (2013). *Knowledge management in organizations : a critical introduction* (3rd ed. ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Ipsos. (2018). *Norsk seniorpolitisk barometer 2018*. Retrieved from <https://seniorpolitikk.no/fag-fakta/statistikk/endelig-rapport-yrkesaktive-2018.pdf>
- Irgens, E. J. (2011). *Dynamiske og lærende organisasjoner : ledelse og utvikling i et arbeidsliv i endring*. Bergen: Fagbokforl.
- Jacobsen, D. I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. ed.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg. ed.). Oslo: Abstrakt.
- Justesen, L., & Mik-Meyer, N. (2010). *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*. København: Hans Reitzel.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2003). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (3. utg. ed.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Levealdersjustering. (2019). Retrieved from <https://www.spk.no/Ord-og-uttrykk-om-pensjon/levealdersjustering/>
- Midtsundstad, T. (2007). *Fra utstøting til inkludering? : en kartlegging av norske virksomheters arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere* (Vol. 2007:37). Oslo: Fafo.
- Nielsen, J. C. R., & Repstad, P. (2006). Når mauren også skal være ørn: Om å analysere sin egen organisasjon. In G. W. Frode Nyeng (Ed.), *Tall, tolkning og tvil* (pp. 245-279). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- OECD. (2013). *Ageing and Employment Policies: Norway 2013*: Paris: OECD Publishing.
- Personaldirektorat, S. (2019). Statens personalhåndbok. *Statens personalhåndbok*.
- Politidirektoratet. (2010). *"Fortell meg at jeg er ønsket!" : veileder i seniorpolitikk for politi- og lensmannsetaten*. (9788282560061). Oslo: Politidirektoratet
- Politidirektoratet. (2015). *Overordnet IA-handlingsplan for politietaten*. (2015/1). Retrieved from <https://www.politiet.no/globalassets/05-om-oss/03-strategier-og-planer/overordnet-ia-handlingsplan-for-politietaten.pdf>
- Politidirektoratet. (2017). *Politi- og lensmannsetatens kapasitets- og kompetansebehov de kommende ti-årene*. Retrieved from <https://www.politiet.no/globalassets/04-aktuelt-tall-og-fakta/bemanning-ressurser-og-dekningsgrad/bemanning-og-dekningsgrad/politi--og-lensmannsetatens-kapasitets--og-kompetansebehov-de-kommende-ti-arene.pdf>

Politidirektoratet. (2018). *Personalsrapport for politiet 2013-2017*.

<https://www.politiet.no/globalassets/personalrapport-for-politiet-2013-2017.pdf>

Prop. 87 L Endringer i lov om Statens pensjonskasse, samordningsloven og enkelte andre lover (ny tjenestepensjon for ansatte

i offentlig sektor). (2019). www.regjeringen.no Retrieved from

<https://www.regjeringen.no/contentassets/6b1e8ae0a39e4519ac1f95311ab622be/no/pdfs/prp201820190087000dddpdfs.pdf>

Solem, P. E. (2012). *Ny kunnskap om aldring og arbeid*(Vol. 6/12).

Sønstebø, A. (2014). Andelen som dør, har aldri vært mindre. Retrieved from

<https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/andelen-som-dor-har-aldri-vaert-mindre>

Wathne, C. T. (2018). *Målstyring i politiet : i teori og praksis*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

10. Vedlegg

1. Søknad Politidirektoratet
2. Forskningstillatelse Politidirektoratet
3. Forskningstillatelse NSD
4. Forskningstillatelse Trøndelag politidistrikt
5. Informasjonsskriv deltagere
6. Intervjuguide - intervju
7. Intervjuguide - spørreundersøkelse

Elin Kruken
Nordsihaugen 24
7715 Steinkjer

30.10.18

Politidirektoratet
Pb. 8051 Dep
0031 Oslo

Søknad om tillatelse til forskning på egen etat ifb. med studiet Master i kunnskapsledelse ved NORD universitet.

Vi er tre studenter, Lars Berget, Espen Andreassen og Elin Kruken, som har gjennomført 2 år med deltidsstudier ved NORD Universitet på Levanger. Alle tre jobber i politiet, hvor Lars og Elin jobber i Trøndelag Politidistrikt, og Espen jobber i UP Staben i Stavern.

Vi har startet arbeidet med skisse til en masteravhandling, og vi ønsker å forske på egen etat. I vår problemstilling ønsker vi å se på hvorfor og hva er grunnen til at politiansatte fortsetter å jobbe selv om de kunne gått av på 57 år (85 årsregelen). Vi har avgrenset oppgaven til å omhandle ansatte i politistillinger, det vil si de som har politiutdanning og går inn under særaldersbestemmelsen jfr. Lov om offentlig tjenestepensjon.

I dette arbeidet ønsker vi å gjennomføre noen dokumentanalyser av ulike styringsdokument fra POD. Videre ønsker vi å gjennomføre en spørreundersøkelse (Survey) blant politiutdannede medarbeidere. Her ønsker vi å fokusere på de som nærmer seg 57 år (55-57 år) og de som har passert 57 år, og som har valgt å fortsette å jobbe i Politiet. Spørreundersøkelsen ønsker vi å gjennomføre i to utvalgte politidistrikt, Sør-Øst og Trøndelag. I tillegg vil vi foreta dybdeintervju av 3-6 personer fra samme målgruppe.

Bakgrunnen for at vi ønsker å jobbe med de to politidistriktene er at vi har god kjennskap og tilknytning til dem. Vi er klar over at det kan være både en fordel og ulempe å forske på egne distrikt. I tillegg er det interessant å bruke to distrikt som er ulike, både i størrelse og geografi.

Vi skal levere masteravhandlingen i augusti 2019, og spørreundersøkelse og intervju planlegges gjennomført i utgangen av 2018 – begynnelsen av 2019.

I dette arbeidet er det viktig for oss å ivareta anonymiteten til deltakerne. Vi skal ha deltakernes informerte samtykke til å delta, og vil behandle personopplysningene med konfidensialitet. Vi vil også vurdere hvilke konsekvenser forskningsprosjektet vil ha for deltakerne, og søke å unngå at det medfører negative konsekvenser å delta. Informasjon som er unntatt offentlighet vil ikke bli offentliggjort.

Vår problemstilling for oppgaven er som følger:

Hovedproblemstilling:

«Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet selv om de kunne gått av på 57 år (jmf.85 årsregelen) ?»

Problemstillingen vil bli operasjonalisert med flere forskningsspørsmål som danner grunnlaget for våre undersøkelser.

Vi søker med dette om tillatelse til å gjennomføre de skisserte spørreundersøkelser og ber om samtykke til å kontakte aktuelle respondenter med POD sin godkjenning.

Prosjektet vil bli meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD) etter godkjenning hos POD.

Med vennlig hilsen

Lars Berget Espen Andreassen Elin Kruken



**Elin Kruken
Espen Andreassen
Lars Berget**

NATIONAL POLICE DIRECTORATE

Deres referanse:

Vår referanse:
201805033-4 046.9

Sted, Dato
Oslo, 18.02.2019

TILLATELSE TIL FORSKNING PÅ EGEN ETAT IFB MED STUDIET MASTER I KUNNSKAPSLEDELSE VED NORD UNIVERSITET - ESPEN ANDREASSEN, ELIN KRUKEN, LARS BERGET

Politidirektoratet viser til søknad av 30.10.2018 og utfyllende oversendelse av 04.02.2019 samt etterfølgende epostutveksling og telefonisk kontakt. Direktoratet beklager at gjennomsnittlig saksbehandlingstid for enkeltsaker for tiden er 6 måneder.

Det vises til at søkerne Elin Kruken, Espen Andreassen og Lars Berget for tiden er masterstudenter i Kunnskapsledelse ved NORD universitet i Levanger. Alle tre arbeider i politiet, Berget og Kruken i Trøndelag politidistrikt og Andreassen i UP Staben i Stavern.

Veileder for forskningsprosjektet er Hege Eggen Børve, førsteamanuensis ved Fakultetet for Samfunnsvitenskap på NORD universitet i Levanger. Forskervilkåret om førstestillingskompetanse er med dette oppfylt.

Fra søknaden hitsettes:

"I vårt prosjekt ønsker vi å se nærmere på hvorfor, og bakgrunnen for at politiansatte fortsetter å jobbe etter at de er 57 år (jfr. 85 årsregelen). Prosjektet er avgrenset til å omhandle ansatte i politistillinger, det vil si de som har politiutdanning og går inn under særaldersbestemmelsen jfr. Lov om offentlig tjenestepensjon. POD har et ønske om at polititjenestepersoner skal stå lengre enn til de er 57 år. Det vil være interessant å se på blant annet hvilke faktorer som utløser og motiverer dette hos våre aktuelle medarbeidere. Samfunnsnyttet av prosjektet kan være å beholde kompetansen og kunnskapen i politiet etter fylte 57 år.

I det planlagte prosjektet ønsker vi å gjennomføre både dokumentanalyser av sentrale styringsdokumenter fra POD, og en spørreundersøkelse (Survey) blant politiutdannede medarbeidere. Her ønsker vi å fokusere på de som nærmer seg 57 år (55-57 år) og de som har passert 57 år, og som har valgt å fortsette å jobbe i politiet. Spørreundersøkelsen ønsker vi å gjennomføre i to utvalgte politidistrikter, Sør-Øst og Trøndelag. I tillegg er det ønskelig å foreta dybdeintervju av 3-6 personer fra den samme målgruppen. Bakgrunnen for utvalget i begge undersøkelser er at vi ønsker å jobbe med de to politidistriktene vi har god kjennskap og tilknytning til. Det er ønskelig å gjennomføre spørreundersøkelse og intervju i utgangen av 2018 – begynnelsen av 2019.

Politidirektoratet

Masteravhandlingen skal leveres i august 2019.

I det planlagte arbeidet er det viktig for oss å ivareta anonymiteten til deltakerne. Dette innebærer at vi vil følge retningslinjer som gjelder informert samtykke fra deltakerne, samt at personopplysninger vil bli behandlet med konfidensialitet. Informasjon som er unntatt offentlighet vil ikke bli offentliggjort. Vårt datamateriale, samt bruk og oppbevaring av personopplysninger, skal behandles på en etisk og faglig forsvarlig måte. Prosjektet vil bli meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD) etter godkjenning hos POD. Vi vil på vårt forskningsprosjekt og masteroppgave ha kontinuerlig faglig forankring hos vår veileder Hege Eggen Børve. Hun er ansatt som Førsteamanuensis ved Fakultet for Samfunnsvitenskap på Nord Universitet i Levanger, (...)

Vår problemstilling for oppgaven er som følger:

Hovedproblemstilling:

«Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet selv om de kunne gått av på 57 år (jmf.85 årsregelen) ?»

Problemstillingen vil bli operasjonalisert med flere forskningsspørsmål som danner grunnlaget for våre undersøkelser.

Det planlagte prosjektet innebærer at vi trenger tilgang på navnelister, og søker med dette om tillatelse til å gjennomføre de skisserte spørreundersøkelser og ber om samtykke til å kontakte aktuelle respondenter med POD sin godkjenning. Prosjektet vil bli meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD) etter godkjenning hos POD."

* * *

Politidirektoratet har vurdert saken etter reglene for innsyn i person- og saksopplysninger, jf. politiregisterloven § 23 første ledd samt i forhold til politiets operative virksomhet og organiseringen av dette og sikkerhetsmessige aspektet m.v. i politiregisterloven § 23 andre ledd, jf. § 33.

"§ 23.Omfanget av taushetsplikten

Enhver som er ansatt i eller utfører tjeneste eller arbeid for politiet eller påtalemyndigheten, plikter å hindre at andre får adgang eller kjennskap til det han i forbindelse med tjenesten eller arbeidet får vite om

1. noens personlige forhold, eller
2. tekniske innretninger og fremgangsmåter samt drifts- eller forretningsforhold som det vil være av konkurransemessig betydning å hemmeligholde av hensyn til den opplysningen angår.

Taushetsplikten gjelder også for opplysninger som det ut fra hensynet til etterforskningen i den enkelte sak, hensynet til spanings- og etterretningsvirksomheten eller hensynet til politiets operative virksomhet og organiseringen av denne er nødvendig å holde hemmelig. Begrensningene i taushetsplikten i § 22 og §§ 24 til 34 kommer bare til anvendelse så langt de passer.

Taushetsplikten gjelder også etter at vedkommende har avsluttet tjenesten eller arbeidet. Opplysninger som nevnt i paragrafen her kan heller ikke utnyttes i egen virksomhet eller i tjeneste eller arbeid for andre.

Taushetsplikten gjelder også overfor andre i politiet og påtalemyndigheten, med mindre § 21 kommer til anvendelse.

For taushetsplikt i tilknytning til kommunikasjonskontroll gjelder straffeprosessloven kapittel 16a."

"§ 33. Taushetsplikt ved forskning

Når det finnes rimelig og ikke medfører uforholdsmessig ulempe for andre interesser, kan det bestemmes at opplysninger i det enkelte tilfelle gis til bruk for forskning, uten hinder av taushetsplikten i § 23.

I straffesaker treffes beslutning etter første ledd av riksadvokaten og for øvrig av Politidirektoratet, eller av Justisdepartementet for så vidt gjelder opplysninger i saker som behandles av Politiets sikkerhetstjeneste.

Bestemmelsene i forvaltningsloven § 13d annet og tredje ledd og § 13e kommer til anvendelse så langt de passer."

Politidirektoratet viser til at mastergradsstudentene ikke vil samle inn, lagre eller skrive ut personopplysninger, og at slik data dermed heller ikke skal registreres. Videre vises det til at prosjektet er samtykkebasert.

I de saker Politidirektoratet mener det klart kan gjøres unntak fra taushetsplikten er det ikke nødvendig med en rådsbehandling av søknaden, jf. forvaltningsforskriften § 9, 2. ledd. Politidirektoratet anser prosjektet for å ha en samfunnsnytte. Gitt det ovennevnte kan ikke Politidirektoratet se at det foreligger skranker for innsynskravet i forhold til § 23 første ledd.

Når det gjelder taushetsplikten etter § 23 andre ledd vil denne omfatte konkrete faktaopplysninger om samarbeid operativt/taktisk og beredskapsmessig som vil kunne avdekke forebyggende tiltak, planer og operative og taktiske innsatsmekanismer og løsninger. Dette er kritisk sensitiv informasjon som direktoratet ikke fritar fra taushetsplikten. Derimot når det gjelder mer generelle opplysninger om hvordan en samarbeider, planlegger, øver og liknende, hvilke samarbeidsparter som er relevante på hvilke områder osv, vil dette ikke være underlagt taushetsplikten og noe søkeren kan spørre og motta opplysninger om.

En frigivelse av informasjon kan medføre at politiet mister kontroll over informasjon som er av betydning for politiets evne til å løse sine oppdrag. Hvordan informasjon fra prosjektet skal håndteres og brukes helt konkret vil således være av stor betydning for politiet.

Når det gjelder sensitivitet til opplysningene som vil inngå i forskningsprosjektet antas disse ikke å være sikkerhetsgradert etter sikkerhetsloven. Det gis under ingen omstendighet innsyn i sikkerhetsgradert informasjon.

Politidirektoratet er av beredskapsmessige hensyn meget restriktiv med hensyn til å frigi taushetsbelagt informasjon som er taushetsbelagt av politioperative grunner, særlig når det gjelder politiets oppdragsløsning, taktikk mv. Hvor et viktig spørsmål også er om frigivelse av informasjon kan medføre at politiet mister kontroll over informasjon som er av betydning for politiets evne til å løse sine oppdrag.

Politidirektoratet finner det allikevel politifaglig formålstjenlig å innvilge søknaden. Samtidig som det opparbeides empiri og kunnskap vedrørende problemstillingen er det også grunn til å anta at deler av resultatene kan ha verdi for norsk politi.

* * *

Direktoratet tar forbehold om NSDs vurdering av saken.

Direktoratet vil presisere at søkerne også selv underveis må vurdere egne funn opp mot bestemmelsen, og kontakte direktoratet dersom det er uklart om noen av opplysningene som blir gitt vil kunne komme i strid med bestemmelsen og/eller tillatelsen. Det bes også om at søkerne kontakter Politidirektoratet før publisering ved tvil om oppgaven inneholder informasjon som ikke er godkjent utlevert.

Det er Politidirektoratets vurdering at søkerne etter dette kan gis adgang til å gjennomføre prosjektet på de vilkår som er satt i nærværende brev, jf. ovenfor og nedenfor.

Politidirektoratets samtykke er videre betinget av at gjennomføringen av prosjektet skjer uten overlevering av taushetsbelagt persondata til søkerne og uten nedtegning av personopplysninger fra observasjoner. Videre forutsetter Politidirektoratet at all innsamling, oppbevaring og bruk av opplysninger skjer på en faglig forsvarlig måte, og at det ikke finnes personidentifiserende opplysninger, eller eventuelle sikkerhetsmessige og beredskapsmessige opplysninger, i det publiserte materialet. Søker og andre som får tilgang til opplysningene må undertegne en taushetserklæring. Det vises ellers til reglene om forskeres taushetsplikt, jf. forvaltningsloven § 13 e.

Videre er samtykket betinget av at alle respondentene samt ledere gjøres kjent med det nærværende brev og dets vilkår. Deltakelse i spørreundersøkelsen skjer etter samtykke fra ledelsen i distriktet samt samtykke fra respondentene (frivillighet).

Direktoratet forutsetter at innsynet legges opp på en slik måte at alle involverte er bevisst på skrankene for taushetsplikten ved besvarelse av spørsmålene tilknyttet undersøkelsen.

Til slutt ber direktoratet om å motta en kopi av ferdig produkt.

Med hilsen



Heidi Toward
Seniorrådgiver

NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Best før 57 år eller like god etter- en studie av hvorfor tjenstepersoner i politiet fortsetter å jobbe etter de har fylt 57 år og kan gå av med pensjon, og hvorfor noen slutter på 57 år.

Referansenummer

624683

Registrert

19.12.2018 av Lars Berget - lars.berget@student.nord.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Nord universitet / Fakultet for samfunnsvitenskap / Ledelse og innovasjon

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Hege Eggen Børve, hege.e.borve.@nord.no, tlf: 74022652

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Lars Berget, larsberget@hotmail.com, tlf: 40855474

Prosjektperiode

01.01.2019 - 30.09.2019

Status

21.02.2019 - Vurdert

Vurdering (1)

21.02.2019 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 21.02.2019, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte. MELD ENDRINGER Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan

det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om hvilke endringer som må meldes. Vent på svar før endringer gjennomføres. TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 30.09.2019. 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 NSD 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: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20). NSD 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 NSD 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).

Questback er databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon. OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet! Kontaktperson hos NSD: Kajsa Amundsen Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)



POLITIET

NOTAT

TRØNDELAG POLITIDISTRIKT

Til: Elin Kruken
Lars Berget
Fra: Rolf Ove Viken
Kopi til:

Dato: 09.01.2019
Vår referanse: 201900187-2 23
Saksbehandler:
Telefon:

MASTEROPPGAVE - SØKNAD OM TILLATELSE TIL FORSKNING PÅ EGEN ORGANISASJON

Dere gis anledning til å forske på egen organisasjon i tilknytning til masterstudiet.

Vi ser frem til at dere deler deres funn i etterkant. Temaet er absolutt relevant.

Lykke til!

Med hilsen

Rolf Ove Viken
Leder HR og HMS

Dokumentet er elektronisk godkjent uten signatur.

TRØNDELAG POLITIDISTRIKT

Post: Postboks 2475 Torgarden, 7005 Trondheim
E-post: post.trondelag@politiet.no

Tlf.: 73 89 90 90
Faks: 73 52 31 91

Org. nr.: 983998631
www.politiet.no

Vil du delta i forskningsprosjektet

«Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet, selv om de kunne gått av på 57 år (jf. 85 årsregelen)?»

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hvorfor tjenestepersoner ønsker å jobbe videre i politiet etter at de har fylt 57 år. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette er et mastergradstudie i kunnskapsledelse ved Nord Universitet. Formålet med forskningsprosjektet er å finne ut hvilke faktorer som gjør at tjenestepersoner fortsetter å jobbe i politiet selv om de kunne gått av med pensjon når de fyller 57 år. Vi ønsker å sende ut spørreskjema, og intervjuer aktuelle personer i alderen 55-60 år i Trøndelag og Sør-Øst Politidistrikt.

I forskningsspørsmålene og problemstillingene våre har vi et ønske om å fokusere på hva som skal til for å få tjenestepersoner til å stå lengre i tjenesten og hva som gjør at noen velger å fortsette. Dette ønsker vi igjen å analysere opp mot POD sine strategier om å tilrettelegge bedre / motivere tjenestepersoner til å fortsette utover 57 års alder. Vi ønsker også å ha fokus på forvaltningen / ivaretagelsen av den kunnskapen ansatte i denne aldersgruppen besitter.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Det er Nord Universitet, avdeling Levanger som er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du er plukket ut til å delta fordi du er i aktuelt distrikt, aldersgruppe og du er i den delen av yrkeskarrieren hvor du enten må ta et valg, eller har tatt et valg om du skal jobbe etter fylte 57 år. Vi har sendt ut spørreskjema til ca. 40 stk. i hvert distrikt, totalt 80 tjenestepersoner.

Vi har hentet tillatelser fra Politidirektoratet om få innhente personopplysninger for dere som er aktuelle kandidater. Deretter er dere plukket ut i henhold til vårt formål med oppgaven.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i studien så innebærer det å besvare en spørreundersøkelse i portalen Survey-Xact. Det vil ta deg ca. 10-15 minutter. Et mindre og tilfeldig utvalg av de som er i målgruppen for undersøkelsen, og som har samtykket til å la seg intervjuer, vil bli trukket ut til et intervju med en varighet på ca. 1 time. Intervjuet vil bli tatt opp på lyd. Spørsmålene i dette intervjuet vil ha som formål å innhente informasjon om hvordan du som tjenesteperson opplever tilretteleggingen for at du skal fortsette etter fylte 57 år og hvordan din kunnskap blir ivaretatt av organisasjonen.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. 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

Alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Vi som studenter vil ha tilgang til personopplysninger (navn, alder, kjønn) under arbeidet med forskningsprosjektet (for de som det gjennomføres dybdeintervju av). Opplysningene lagres på PC som er låst med passord. Personopplysninger vil lagres separat fra intervjumaterialet. I det ferdige forskningsprosjektet vil intervjumaterialet være anonymisert, og deltakelse i studien vil ikke kunne gjenkjennes. Forsminingsprosjektet skal etter planen avsluttes 30.08.19. Personopplysninger og lydopptak slettes når sensur foreligger, innen tre måneder etter avsluttet forskningsprosjekt.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Nord Universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

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

- Nord Universitet ved Hege Eggen Børve, Førsteamanuensis ved Fakultet for samfunnsvitenskap, Levanger, mail: hege.e.borve@nord-no tlf: 74022652
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
Hege Eggen Børve

Studenter
Espen Andreassen - Lars berget - Elin Kruken

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «**Hvorfor fortsetter polititjenestepersoner å jobbe i politiet, selv om de kunne gått av på 57 år (jf. 85 årsregelen)?**» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i en kvalitativ undersøkelse, det vil si at jeg blir intervjuet i dette prosjektet
- å delta i kvantitativ undersøkelse, det vil si at jeg svarer på en spørreundersøkelse på nett i dette prosjektet

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 30.08.19

Dato

Signatur

Interviuguide – dybdeintervju

Innledning:

- Forsker presentere seg selv
- Informasjon om prosjektet og hva man kommer til å spørre om
- Informere om konsekvenser ved å delta på intervjuet
- Fortelle om hvordan man vil dokumentere intervjuet og hva som skjer med datamaterialet etterpå
- Garantere anonymitet
- Informere om at informanten kan avslutte intervjuet når som helst
- Anslå cirka varighet av intervjuet

Bakgrunn til informant:

- Alder
- Kjønn
- Politidistrikt
- Yrkesaktivitet (operativ/ ikke-operativ)

Faktaspørsmål

1. «Hvor lenge har du jobbet i politiet?»
2. «Kan du fortelle hva du jobber med i politiet?»

- *Be informanten beskrive den politifaglige tilhørigheten (ordensavdeling, etterforskning, operasjonssentral, stab eller annet)*
- *Be også informanten om å fortelle om han/ hun jobber turnus, evt. Hvilken grad han/ hun jobber turnus.*

Introduksjonsspørsmål - tema strategi for seniorpolitikk

3. «Hva tenker du når du hører politiets særaldersgrense?»
4. «Har du hørt om POD sin strategi for seniorpolitikk?»

- Introduksjon av temaet for intervjuet
- Be informanten komme med egne betraktninger rundt temaet

Overgangsspørsmål - tema forhold ved jobb

5. «Du har fortalt om hva du jobber med i politiet. Kan du beskrive hvor godt du føler at du mestrer arbeidsoppgavene dine?»
6. «Hvor viktig vil du si at arbeidet er for deg?»
7. «Gleder du deg til å gå på jobb?»

- Overgang fra generelle betraktninger til personlige erfaringer
- Be informanten

Nøkkelspørsmål - tema motivasjon

8. "Hvordan opplever du at ledelsen legger til rette for at du får mulighet til å lære noe nytt i jobben din?"
9. "Hvordan opplever du at ledelsen har motivert til at du skal fortsette etter fylte 57 år?"

- Be informanten utdype hvordan
- Be informanten beskrive hva som er viktig for at han/ hun skal ønske å fortsette i politiet etter fylte 57 år.

Forskningsspørsmål 1: Hvor godt kjenner denne personellkategorien til POD sine strategier for seniorpolitikk for å få politiansatte til å fortsette etter fylte 57 år?

Forskningsspørsmål 2: På hvilken måte oppleves det at ledelsen eventuelt har lagt til rette for, og motivert denne "personellkategorien" til å fortsette med å jobbe etter fylte 57 år?

Forskningsspørsmål 3: Har det blitt lagt til rette for kunnskapsoverføring fra deg til andre ansatte i det arbeidet du utøver fra 55 år og framover?

Forskningsspørsmål 4: Hva er den viktigste motivasjonen for å fortsette utover 57 år?

Sensitive spørsmål - tema ivaretagelse av kunnskap

10. «Ved hvilken alder opplever du at ansatte blir regnet som «eldre» i politiet?»
11. «Har du opplevd diskriminering i arbeidslivet på grunn av alder?»
12. "Hva skulle til for at du ville valgt å stå lenger i arbeid?"

13. "Har du planer om eller en konkret jobb (lønnet) å gå til når du går av med pensjon i politiet?"

- Be informanten utdype om han/hun ser på seg som eldre i politiet.
- Be informanten utdype om han/ hun selv har opplevd diskriminering på grunn av alder
- Be informanten gi konkrete eksempler på dette.

Avslutning:

- **Spør informanten om han/ hun har avsluttende kommentarer**
- **Er det noe han/ hun har på hjertet som ikke er kommet fram under intervjuet?**

Spørsmål

1. Hvilken særaldersgrense har du?
2. Kjønn
3. Sivilstatus
- 4.inntekt inkludert tillegg
5. Alder
6. Hvilket politidistrikt jobber du i?
7. Operativt godkjent
8. Hvilket fagområde jobber du med?
9. Jobber du turnus?
10. Hvor godt mestrer du dine arbeidsoppgavene? Jeg mestrer dem:
11. Min jobb og arbeidet jeg gjør betyr mye for meg nå for tiden.
12. Gleder du deg til å gå på jobb?
13. Hvor ofte de siste 12 månedene har du i jobben opplevd at:
14. Kolleger har spurt om råd
15. Din nærmeste leder har spurt om råd
16. Du fikk brukt din kompetanse
17. Fikk anledning til å lære noe nytt
18. Arbeidet krevde rask beslutningsevne
19. Andre kolleger hadde nytte av din erfaring fra politiet
20. Du måtte finne nye løsninger eller nye arbeidsrutiner
21. I hvor stor grad er arbeidssituasjonen din preget av følgende?
22. En oppjaget og masete arbeidsdag med tidspress
23. Jeg må innfri de krav som stilles fra arbeidsgiver
24. Lite varierte oppgaver
25. En arbeidssituasjon med psykiske belastninger
26. Datasystemer som er vanskelig å lære
27. Jeg har en lederfunksjon hvor samhandling / tilrettlegging for medarbeidere preger arbeidsdagen
28. Endringer og omstillinger
29. Nye krav til kompetanse
30. Fysisk krevende arbeid
31. Stillesittende arbeid
32. Arbeid med mennesker (som publikum, klienter, brukere m.m.)
33. Min arbeidssituasjon påvirker min fritid (tankevirksomhet, klargjøring før neste vakt/arbeidsdag)
34. Jeg blir fysisk og/eller psykisk sliten av av jobben min etter en arbeidsdag
35. Har du deltatt i kurs, opplæring gjennom jobben din i løpet av de siste 12 måneder?
36. I hvor stor grad opplever du følgende i ditt arbeid?
37. Kollegaer spør deg om råd

38. Du får mulighet til å lære nye ting
39. Du har selvbestemmelse i jobben
40. Mulighet til å få nye arbeidsoppgaver hvis du ønsker det
41. Dersom du kunne velge å jobbe i et arbeidslag (team) med mange under 35 år eller et med mange over 45 år, hva ville du velge?
42. Vil du si at din arbeidskapasitet er bedre eller dårligere nå, enn den var tidlig i din yrkeskarriere?
43. Ved hvilken alder vil du anslå at folk begynner å bli regnet som "eldre" i politiet?
44. Oppfatter du deg selv som "eldre" i politiet?
45. Ved hvilken alder kunne du tenkt å pensjonere deg i politiet, hvis du selv kunne valgt helt fritt ?
46. Har du opplevd at det foregår diskriminering / urettferdig behandling i politiet på grunn av alder?
47. Gleder du deg eller gruer du deg til å gå av med pensjon, dvs tre helt ut av politiet?
48. Har du opplevd at de forholdene som står oppramset skjer i politiet?
49. Eldre forbigås ved forfremmelser og intern rekruttering
50. Eldre får sjeldnere være med på kurs og opplæring i arbeidstiden
51. Yngre arbeidstakere blir foretrukket når ny teknologi eller nye arbeids måter skal innføres
52. Eldre får mindre lønnsøkninger enn yngre
53. Hvor sannsynlig er det at du vil stå lengre i arbeid i politiet etter at du får rett til pensjon ?
54. Hvor sannsynlig er det at du vil søke om å få stå i arbeid i politiet etter at du fyller 60 år?
55. Hvilke faktorer er viktig for deg for at du skal fortsette i arbeid etter opptjent rettighet til pensjon?
56. At jobben er interessant
57. At jobben har en tilfredsstillende lønn
58. At arbeidsmiljøet er godt
59. At jeg har et godt forhold til sine arbeidskollegaer
60. At kolleger ønsker at jeg skal fortsette
61. At nærmeste leder ønsker at jeg skal fortsette
62. At arbeidet gir økt livskvalitet (glede/ motivasjon/humor)
63. At jobben bidrar til at jeg føler meg nyttig i samfunnet
64. At jeg har mulighet til redusert arbeidstid (seniorturnus)
65. At jeg har tilrettelagt arbeidsoppgaver
66. At turnus er tilpasset meg
67. At min partner / ektefelle fortsatt er i jobb
68. At jeg trenger arbeid for å ha god økonomi
69. At det er andre forhold utenfor jobben som påvirker eller utsetter beslutning om å gå av med pensjon?
70. Hvilke faktorer påvirker lysten din til å stå lenger i arbeid ?
71. Bedre arbeidsbetingelser (høyere lønn, lengre ferie, kortere arbeidstid o.l. ,tilrettelagt turnus)
72. Større selvbestemmelse (over arbeidsoppgaver, arbeidstempo o.l.)
73. Få lettere arbeid
74. Få mer spennende og utfordrende arbeid
75. Bli mer verdsatt og få mer oppmuntring fra ledere og medarbeidere
76. Få mulighet til å lære nye ting
77. Å beholde dagens arbeidsvilkår
78. Ledere hadde lagt til rette for et bedre arbeidsmiljø for kunnskapsoverføring fra de eldre til de yngre og motsatt
79. Bedre balanse mellom arbeid og fritid?
80. I hvilken grad vil disse faktorene påvirke din beslutning om å gå av med pensjon ?

81. Egen helsesituasjon
82. Anstrengende arbeid
83. Mistet arbeidslyst
84. Psykiske belastninger på grunn av arbeidet
85. Omorganisering
86. Ønske om mer fritid
87. Økonomi
88. Ønske om å fortsette å jobbe men utenfor politiet
89. Hard turnus
90. IP-trening og godkjenninger
91. Andre kolleger som har pensjonert seg
92. Forventing fra arbeidsgiver om at du skal pensjonere deg
93. Forventning fra kolleger om at du skal pensjonere deg
94. Forventing fra familie at du skal pensjonere deg
95. Føringer fra ledelse på at de eldre må ut for at de nyutdannede skal inn i jobb
96. Jeg kjenner på følelsen av at "det snakkes" bak ryggen om at jeg må gå av
97. Eget ønske om å ikke være i jobb lengre
98. Ikke fått innvilget søknad om å få stå lengre i jobb etter fylte 60 år?
99. I hvilken grad kan disse faktorene påvirke din beslutning om å ikke gå av med pensjon?
100. Tap av økonomi
101. Jeg har interessante arbeidsoppgaver
102. Jeg er i et godt arbeidsmiljø
103. Jeg har god helse
104. Tilrettelagt arbeid
105. Tilrettelagt turnus
106. Jobbe med yngre kolleger
107. Arbeidslyst
108. Overføring av kunnskap til andre kolleger
109. Arbeidsgivers ønske om at du skal fortsette i arbeid
110. Kollegers ønske om at du skal fortsette i arbeid
111. Families ønske om at du skal fortsette i arbeid
112. Eget ønske
113. Hvor viktig er følgende grunner for deg at du har fortsatt i arbeid etter at du fikk rett til pensjon ved 57 år?
114. Jeg har allerede bestemt meg for å gå av ved 57 år
115. At jobben er interessant
116. At jobben er godt betalt
117. At arbeidsmiljøet er godt
118. At du har gode arbeidskamerater / kolleger
119. At nærmeste leder ønsker at du skal fortsette
120. At arbeidet gir økt livskvalitet
121. At jobben bidrar til at jeg føler meg nyttig i samfunnet
122. At jeg har mulighet til redusert arbeidstid
123. At jeg har tilrettelagte arbeidsoppgaver

124. Har du kjennskap til Politidirektoratet (POD) sine strategier for å få tjenestepersoner til å stå lengre i arbeid etter fyl
125. Politietaten skal arbeide for at ansatte med særaldersgrense står lengre i arbeid. På hvilke måter kjenner du til at di
126. Her kommer påstander /utsagn om arbeidskulturen i politiet som du skal ta stilling til
127. Jeg opplever en kultur som gjør det attraktivt å være "senior" i politiet
128. Jeg opplever en kultur som gjør det viktig å beholde den kunnskapen vi "seniorer" har videre i politiet
129. Jeg opplever en kultur om at vi som er mellom 55-60 år er "utgått på dato" blant yngre kolleger
130. Jeg opplever en kultur om at vi som er mellom 55-60 år er "utgått på dato" blant ledere i politiet
131. Jeg opplever en kultur som innebærer at eldre har mindre verdi og ønskes ut av etaten
132. Bør eldre arbeidstakere som kan ta ut pensjon trekke seg for å frigjøre jobber til unge arbeidssøkende
133. Har omorganiseringen av politiet de siste tre årene påvirket din avgjørelse om å gå av med pensjon?
134. Har du intensjon om en konkret jobb (lønnen) å gå til når du går av med pensjon i politiet?