

# MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE323E

Navn: Marie Røsnæs Larsson

---

## Håndjern og hantler :

En kvalitativ studie av hvordan fremme fysisk trening blant patruljeansatte i politiet

---

Dato: 29.11.21

Totalt antall sider: 95

## **Abstract**

The Norwegian Police have numerous important tasks in society and the police patrol can in many ways be seen as the spearpoint in the organization. The police patrol is responding to incidents, patrolling, preventive policing and is present in the local communities. The police officers must be capable of handling acute incidents like accidents, armed missions, disorderly conducts, fires or search and rescue missions. To gain control of violent or reluctant peoples, opening doors with battering rams, run after thieves or to perform armed missions with weapons, heavy ballistic vests and helmets are ordinary missions in this service and it shows the need for physical fitness in the execution of operative police work. It is on the other hand, no formalized follow ups on the patrol officer's physical fitness level or whether the police as employer can facilitate for physical exercise. The debate on the need for increased focus on physical training among patrol officers has been going on for many years.

The purpose of this thesis is to develop knowledge on how physical exercise can be promoted among patrol officers. The thesis takes base in the research question: "How to promote physical exercise among patrol officers in the police". The research question is further operationalized into four research goals which takes direction in how patrol officers assess the importance of physical exercise in their work, how the patrol officers motivate for physical training, how the patrol service facilitates for physical training, and finally what methods can be used to promote physical training.

To preserve the issue applies theory on organizations, organization culture, leadership, and motivation. Chosen method is qualitative case study with semi structured interviews as data collection method. A total of seven informants from two different police districts was interviewed. The selection of patrol officers and leaders was assigned to this selection.

Central findings are that physical training is important for patrol officers if they are to be capable to perform their work tasks in a sufficient way and in a health-wise perspective. Patrol officers are both internally and externally motivated for physical exercise because they find joy in activity alone, because it gives them a feeling of wellbeing and to have extra energy. A desire to master the work tasks, as well as culture, has proven to be motives for training. Furthermore, the findings in this thesis shows that it is in general poorly facilitated for physical exercise among patrol officers. This is based on high work pressure and little staff. Methods like leadership theory and performance leadership as well as overlapping guard shifts, has been shown as concrete methods that facilitates physical exercise among patrol officers. Yearly, physical ability tests, on the other hand, has several weaknesses and cannot be recommended as an independent instrument in this regard.

## Sammendrag

Politiet i Norge har en rekke viktige samfunnsoppgaver og politipatruljen kan på mange måter sies å være organisasjonens spydspiss. Patruljen rykker ut ved hendelser, etterforsker, bedriver forebyggende arbeid og er tilstede i lokalmiljøene. Mannskapene skal være i stand til å håndtere akutte hendelser som ulykker, væpnede aksjoner, ordensforstyrrelser, branner eller leteaksjoner. Å få kontroll på utagerende eller motvillige personer, åpne dører med rambukk, løpe etter tyver eller utføre væpnede oppdrag med våpen, tung vernevest og hjelm er altså ordinære oppdrag i denne tjenesten og viser at det er behov for fysisk form i utførelse av operativt politiarbeid. Det er imidlertid ingen formalisert oppfølging av patruljeansattes fysiske form eller hvorvidt politiet som arbeidsgiver evner å legge til rette for fysisk trening. Debatten om behovet for økt fokus på fysisk trening blant patruljeansatte har pågått over flere år.

Formålet med denne avhandlingen er å utvikle kunnskap om hvordan fysisk trening kan fremmes blant patruljemannskap og tar utgangspunkt i problemstillingen: «Hvordan fremme fysisk trening blant patruljemannskap i politiet?». Problemstillingen er videre operasjonalisert i fire forskningsspørsmål som retter seg mot hvordan patruljeansatte vurderer betydningen av fysisk trening i sitt arbeid, hvordan patruljeansatte motiveres til fysisk trening, hvordan patruljetjenesten legger til rette for fysisk trening og til sist hvilke virkemidler som kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte.

For å besvare problemstillingen anvendes teori om organisasjon, organisasjonskultur, ledelse og motivasjon. Valgt metode er kvalitativ casestudie med semistrukturerte intervju som datainnsamlingsmetode. Totalt syv informanter fra to ulike politidistrikt er intervjuet. Utvalget bestod av patruljeansatte og ledere tilknyttet denne seksjonen.

Sentrale funn er at fysisk trening er viktig for at patruljeansatte skal være i stand til å utføre arbeidsoppgavene sine på en tilstrekkelig måte og i et helsemessig perspektiv. Patruljeansatte er både indre og ytre motivert for fysisk trening ved at de trener fordi de finner glede i selve aktiviteten og fordi det gir dem en følelse av velvære og overskudd. Et ønske om å mestre arbeidsoppgavene i patruljen og kultur er også vist å være motiver for trening. Videre viser avhandlingens funn at det i liten grad legges til rette for trening blant patruljeansatte. Dette begrunnes i hovedsak med høyt arbeidspress og lav bemanning. Virkemidler som mer tydelig ledelse, for eksempel i form av prestasjonsledelse, samt overlappende vaktsett er vist å være konkrete virkemidler som fremmer fysisk trening for patruljeansatte. Årlige fysiske tester er vist å ha en rekke svakheter som verktøy for å fremme fysisk trening og kan ikke ensidig anbefales som virkemiddel.

## Forord

Tre år som student i Beredskap og kriseledelse ved Nord Universitet er fullført. Å løfte blikket og lære noe nytt er givende for enhver. Det har vært en utfordrende prosess å skrive masteroppgave, og endelig er prosjektet ferdigstilt. Jeg har lært uendelig mye og er stolt av arbeidet jeg har lagt ned. Nå som reisen er slutt er det flere som fortjener en takk.

Først og fremst en stor takk til førsteamanuensis Marianne Steinmo for fantastisk veiledning fra start til slutt. Du har vært til uvurderlig hjelp og jeg er så takknemlig.

En stor takk også til alle informanter som generøst har gitt av deres tid og bidratt til å belyse studien med interessante erfaringer og betraktninger.

Caroline og Linda, takk for enestående hjelp til korrekturlesing i innspurten.

Heiarop fra familie og gode venner har gitt pågangsmot underveis. Takk for det!

Til sist en takk til min Peter, du som alltid har troen på meg. Uten deg hadde ikke denne oppgaven blitt til.

Halden 29.11.21

Marie Røsnæs Larsson

# Innhold

1.0 Innledning .....	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Problemstilling.....	3
1.2.1 Oppgavens disposisjon.....	3
1.3 Begrepsavklaring .....	4
1.3.1 Politiets organisering .....	4
1.3.2 Innsatspersonell.....	5
2.0 Teori.....	6
2.1 Betydning av fysisk trening for patruljeansatte .....	6
2.2 Organisasjon .....	8
2.2.1 Politiet som organisasjon .....	8
2.3 Organisasjonskultur .....	9
2.3.1 Organisasjonskultur i politiet.....	9
2.4 Ledelse .....	11
2.4.1 Ledelse i politiet.....	11
2.4.2 Lederstil .....	13
2.4.3 Prestasjonsledelse .....	14
2.5 Motivasjon .....	16
2.5.1 Selvbestemmelsesteorien .....	17
2.6 Oppsummering.....	19
3.0 Metode .....	21
3.1 Forskningsdesign .....	21
3.2 Datainnsamling .....	22
3.3 Gjennomføring av intervju.....	23
3.4 Utvalg og rekruttering.....	24
3.5 Analyse av data.....	26
3.6 Forskningskvalitet.....	27
3.6.1 Reliabilitet og validitet.....	27
3.6.2 Styrker og svakheter ved valgt metode.....	30
3.6.3 Etske avveininger.....	31
4.0 Empiriske funn.....	33
4.1 F1: <i>Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydning av fysisk trening i sitt arbeid?</i> .....	33
4.1.1 Treningsvaner blant politiansatte.....	33
4.1.2 Betydningen av fysisk aktivitet for patruljeansatte.....	35
4.1.3 Oppsummering F1 .....	38
4.2 F2: <i>Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening</i> .....	39
4.2.1 Motivasjon for fysisk aktivitet .....	39
4.2.2 Effekter av økt tilrettelegging for fysisk trening.....	40
4.2.3 Oppsummering F2 .....	41

4.3 F3: <i>Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening i arbeidstiden?</i> .....	41
4.3.1 Politiansattes treningsfasiliteter .....	41
4.3.2 Politiansattes mulighet til trening i arbeidstiden.....	42
4.3.3 Patruljeansattes syn på hvordan patruljetjenesten legger til rette for fysisk trening.....	43
4.3.4 Politiledelsens syn på trening i arbeidstiden .....	45
4.3.5 Ansvar for tilrettelegging for trening i arbeidstiden .....	46
4.3.6 Oppsummering F3 .....	47
4.4 F4: <i>Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte</i> .....	47
4.4.1 Endring i turnus som virkemiddel.....	47
4.4.2 Fysiske krav som virkemiddel .....	49
4.4.3 Oppsummering F4 .....	53
5.0 Drøfting.....	54
5.1 F1: <i>Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydningen av fysisk trening i sitt arbeid?</i> ...	54
5.1.1 Helsemessig betydning .....	54
5.1.2 Betydning i arbeidshverdagen.....	55
5.1.3 Oppsummering F1 .....	55
5.2 F2: <i>Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening?</i> .....	56
5.2.1 Indre og ytre motivasjon .....	56
5.2.2 Kultur som motivasjon til fysisk trening .....	57
5.2.3 Oppsummering F2 .....	58
5.3 F3: <i>Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening i arbeidstiden?</i> .....	59
5.3.1 Treningsfasiliteter .....	59
5.3.2 Mulighet for å trene i arbeidstiden.....	59
5.3.3 Retningslinjer for trening i arbeidstiden .....	60
5.3.4 Lederansvaret.....	61
5.3.5 Oppsummering F3 .....	62
5.4 F4: <i>Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte?</i> .....	62
5.4.1 Prestasjonsledelse som verktøy.....	62
5.4.2 Årlige fysiske krav som verktøy .....	64
5.4.3 Tilpasninger i turnus som verktøy .....	67
5.4.4 Oppsummering F4 .....	68
6.0 Konklusjon.....	69
6.1 F1: <i>Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydning av fysisk trening i sitt arbeid?</i> .....	69
6.2 F2: <i>Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening?</i> .....	70
6.3 F3: <i>Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening?</i> .....	71
6.4 F4: <i>Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte?</i> .....	71
6.5 Anbefalinger for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte i politiet .....	73
6.5.1 Anbefalinger for patruljeansatte .....	74

6.5.2 Anbefalinger for ledere .....	74
6.5.3 Anbefalinger for politikkutforming .....	75
6.6 Videre forskning .....	76
7.0 Kilder .....	77
Vedlegg 1: Informasjonsskriv .....	83
Vedlegg 2: Intervjuguide .....	86
Vedlegg 3: Meldeskjema .....	88

# 1.0 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Politiet i Norge har en rekke viktige samfunnsoppgaver og utgjør en av bærebjelkene i demokratiet. Politiloven § 1 definerer politiets ansvar og mål slik: «*Politiet skal gjennom forebyggende, håndhevende og hjelpende virksomhet være et ledd i samfunnets innsats for å fremme og befeste borgernes rettssikkerhet, trygghet og alminnelige velferd for øvrig*» (1995).

Politipatruljen kan på mange måter sies å være organisasjonens spydspiss. Patruljen rykker ut ved hendelser, bedriver patruljering, forebyggende arbeid og er tilstede i lokalmiljøene.

Mannskapene skal være i stand til å håndtere større akutte hendelser som ulykker, væpnede aksjoner, branner, ordensforstyrrelser eller leteaksjoner etter savnede (Edvinsen, 2012). Å måtte håndtere utagerende eller motvillige personer, åpne dører med rambukk, løpe etter tyver eller utføre væpnede oppdrag med våpen, tung vernevest og hjelm er altså ordinære oppdrag i denne tjenesten. Disse eksemplene taler for at det er behov for god fysisk form i utførelse av operativt politiarbeid (Arvey et al, 1992; Bisset et al, 2012, Bonneau & Brown 1995; Lagestad, 2011; Sandvik et al, 2019; Shepherd & Bonneau, 2003).

Utdanningen man gjennomgår for å bli politi, signaliserer også behovet for god fysisk form. Politihøgskolen (Phs) underviser alle studenter i fysisk trening. Det er fysiske opptakskrav til studiet, og det avlegges eksamen i fysiske øvelser ved uteksaminering (Politihøgskolen, u.å.).

Arbeidsmiljøloven (AML) slår fast at politiet som arbeidsgiver har et ansvar for å fremme fysisk aktivitet, hvor AML § 3-4 sier at «*arbeidsgiver skal, i tilknytning til det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet, vurdere tiltak for å fremme fysisk aktivitet blant arbeidstakerne*». Likevel viser forskning at allerede tre år etter uteksaminering er politiansatte betydelig mindre aktive enn når de var studenter (Lagestad & Tillaar, 2014). Politiansatte både trener mindre og trener mindre strukturert etter endt utdanning. En studie som undersøkte den fysiske formen etter 16 år i arbeid, viste også at de politiansatte var i langt dårligere form enn ved uteksaminering (Lagestad et al, 2014).

Studier viser også på at patruljeansatte i liten grad har mulighet til å benytte seg av trening i arbeidstiden (Kristensen, 2005, gjengitt i Lagestad, 2011; Lagestad, 2011; Renå, 1993, gjengitt i Lagestad, 2011). Dette settes i sammenheng med dårlige treningsfasiliteter, at



arbeidspresset er så høyt det ikke er tid og at ledelsen gir uttrykk for å være negative til trening i arbeidstiden.

Politidirektoratet (POD) gjorde det kjent i rundskriv G-124/91 videreført i 2004/03059-1254.3 at politiansatte har mulighet til å trene inntil 1 time i arbeidstiden i uken, såfremt tjenesten tillater det. Utover dette, fremstår det som det er få føringer fra arbeidsgiver på dette feltet. Det er ingen formalisert form for oppfølging av patruljeansattes fysiske form eller hvorvidt arbeidsgiver følger opp sin plikt til å legge til rette. Dette står tilsynelatende i kontrast til hva som kan forventes av den enkelte patruljeansatte i tjenesten.

Debatten om behovet for økt fokus på fysisk trening i politiet generelt og blant patruljeansatte spesielt, har pågått over flere år. I 2010 uttalte hovedverneombud Bjørn Egeli (Dregelid, 2010) at han var bekymret for at mangel på fysisk trening kunne gå ut over politiets oppdragsløsning og potensielt sette tjenestepersoner i fare. Hovedverneombudet mente arbeidsgiver burde legge til rette for tilstrekkelig trening i arbeidstiden samt. vurdere årlige fysiske tester. Egeli fikk støtte av forsker ved Phs, Pål Lagestad, som uttalte at «det er hevet over tvil at fysisk trening gir både fysisk og mentalt overskudd» (Dregelid, 2010).

Også Politiets Fellesforbund har engasjert seg i debatten. I 2012 stilte daværende leder Arne Johannessen spørsmål ved hvorfor politifolks fysiske form ikke følges opp i arbeidslivet (Dagsavisen, 2012). Johannessen delte Egelis bekymring knyttet til at dette kunne gå ut over oppdragsløsningen.

Politimester Ellen Katrine Hætta i Finnmark politidistrikt tok i 2013 initiativ til at alle mannskaper frivillig kunne gjennomføre fysiske tester (Gunnæs, 2013). Ifølge Hætta var bakgrunnen for testene nettopp å sette økt fokus på fysisk aktivitet. Videre slo hun fast: «det handler om å skjerpe seg operativt og det handler om beredskapserven».

Hættas initiativ kom etter at hun fikk kjennskap til de fysiske kravene Forsvaret stiller til sine ansatte. Alle soldater testes årlig i løping, pullups, stille lengde og medisinballstøt (Forsvaret, u.å.). Også brannvesenet og deler av ambulansetjenesten tester ansatte årlig i fysisk styrke og utholdenhet (Arbeidstilsynet, u.å.). Hættas initiativ fremstår forfriskende i en debatt preget av fravær fra arbeidsgiversiden.

Fysisk trening er altså både viktig i et helseperspektiv, men også med tanke på politiets oppdragsløsning og hvilken kvalitet etaten leverer på sine tjenester til innbyggerne. Det ser imidlertid ut til å være for lite fokus på dette i politiet og det legges for lite til rette for at

patruljeansatte kan drive med fysisk trening. Formålet med denne avhandlingen er å utvikle kunnskap om hvordan fysisk trening kan fremmes blant patruljemannskap i politiet, gjennom å studere patruljeansattes egenvurdering og motivasjon for fysisk trening og hvordan patruljetjenesten legger til rette for fysisk trening.

## **1.2 Problemstilling**

Følgende problemstilling ligger til grunn for denne oppgaven, som videre er operasjonalisert i fire forskningsspørsmål.

*Hvordan fremme fysisk trening blant patruljemannskap i politiet?*

Forskningsspørsmål 1: *Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydning av fysisk trening i sitt arbeid?*

Forskningsspørsmål 2: *Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening?*

Forskningsspørsmål 3: *Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening?*

Forskningsspørsmål 4: *Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte?*

For å besvare forskningsspørsmål 1 og 2 benyttes hovedsakelig empiri fra patruljeansatte, mens forskningsspørsmål 3 og 4 benytter empiri fra patruljeansatte og politiledere.

Problemstillingen søkes besvart gjennom en casestudie av syv informanter fra to ulike politidistrikt. Teori om organisasjon, organisasjonskultur, ledelse og motivasjon benyttes.

### **1.2.1 Oppgavens disposisjon**

Oppgaven er strukturert i 6 kapitler. Kapittel 1 presenterer problemstillingen og redegjør for hvorfor oppgavens tema er aktuelt og relevant. Forskningsspørsmål, oppgavens disposisjon og begrepsavklaring følger videre.

Kapittel 2 redegjør for relevant internasjonal og nasjonal litteratur. Kapittel 3 presenterer valgt forskningsdesign og datainnsamlingsmetode, samt. utvalg av informanter og analyse av data.

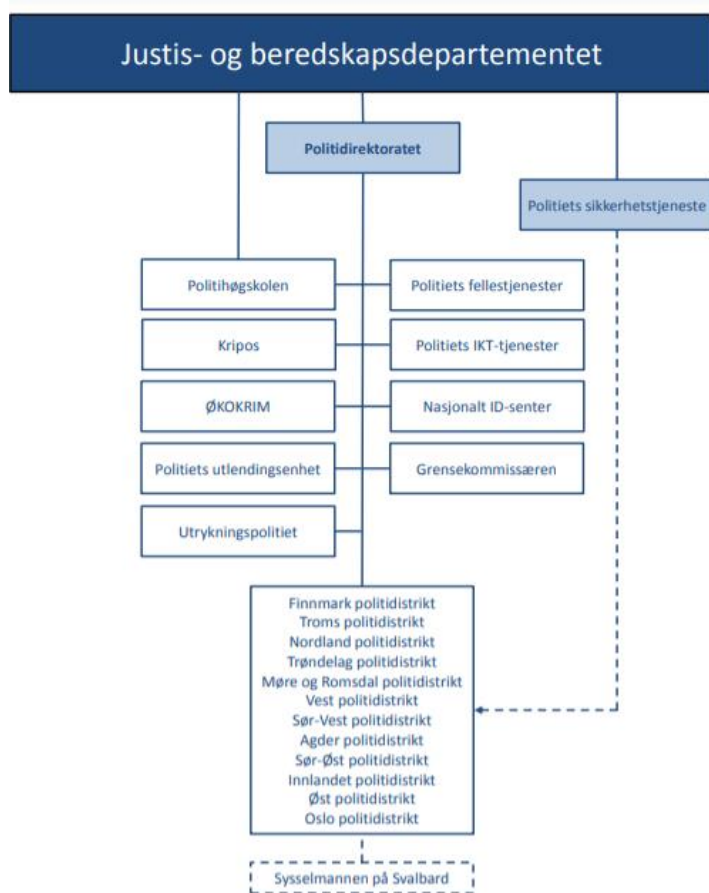
Kapittelet avslutter med refleksjon knyttet til forskningskvalitet. Kapittel 4 redegjør for empiriske funn knyttet til de kvalitative undersøkelsene. Funnene er kategorisert i henhold til

forskningsspørsmålene. Kapittel 5 sammenholder funnene i kapittel 4 med litteraturen presentert i kapittel 2. Siste kapittel, kapittel 6, inneholder avhandlingens konklusjoner og svar på problemstillingen.

### 1.3 Begrepsavklaring

#### 1.3.1 Politiets organisering

Politiet er underlagt Justisdepartementet og ledes av Politidirektoratet. Etter politireformen vedtatt i 2015, består etaten av 12 politidistrikt og særorgan (politiet, uå). Totalt har politiet om lag 18000 ansatte.



Figur: Politiet, u.å.

Hvert distrikt er ledet av en politimester og visepolitimester og består av fellesfunksjoner som operasjonssentral, påtale og sivil rettspleie i tillegg til geografiske driftsenheter. Underlagt de geografiske driftsenhetene finner vi tjenestesteder eller politistasjonsdistrikt. Organiseringen vil i hovedsak være lik fra distrikt til distrikt, med mindre variasjoner knyttet til geografi og omfang.

Hvert politistasjonsdistrikt har en politistasjonssjef som øverste leder, og etterforskningsseksjon og nærpolitiseksjon. Forebyggende avsnitt og patruljeavsnittet er underlagt nærpolitiseksjon. Patruljeavsnittet jobber i hovedsak helkontinuerlig turnus for å ivareta vakt og beredskap. Denne avhandlingen er i hovedsak rettet mot medarbeidere ved patruljeavsnitt.

### **1.3.2 Innsatspersonell**

Videre er studien rettet mot innsatspersonell kategori 4, såkalt ip4. Innsatspersonell vil si tjenestepersoner som regelmessig utfører patruljetjeneste (Edvinsen, 2012, s.10). Kategori 1-3 utgjør tjenestepersoner i Beredskapstroppen, Livvaktjenesten og Utrykningsenheten. Kategori 4, altså ip4, vil si «andre tjenestepersoner med årlig utdanning og godkjenningssprøve for tjenestevåpen. Ip4 er ikke underlagt årlig fysisk testing.

## **2.0 Teori**

Dette kapittelet redegjør for relevant litteratur knyttet til aktuelle fenomener og begreper relatert til problemstillingen «Hvordan fremme fysisk trening blant patruljeansatte i politiet?».

Kapittelet er strukturert i fem deler. I første del gjennomgås tidligere forskning knyttet til betydning av fysisk trening i det operative arbeidet i politiet og i et helsemessig perspektiv. Oppgaven går deretter inn på begrepene organisasjon og kultur med bakgrunn i politiet, ledelse, lederstil og prestasjonsledelse. Avslutningsvis presenteres litteratur knyttet til motivasjon.

### **2.1 Betydning av fysisk trening for patruljeansatte**

Innledningen viser til en aktuell debatt rundt fysisk trening og fysisk form i politiet. Hvilken kompetanse litteraturen fremhever som relevante for patruljemannskap, og om fysisk form er en av disse, er selvsagt av interesse for denne avhandlingen.

Tidligere studier tyder på at det meste av politiarbeidet ikke er fysisk krevende. Det er for eksempel slik at patruljemannskap i stor grad utfører arbeidet sittende, som rapportskrivning på datamaskin eller å kjøre bil på patrulje (Finstad, 1998; Holmberg, 2003; Lönn et al, 2006).

Selv om en hoveddel av arbeidsoppgavene ikke er fysiske, er det imidlertid identifisert en rekke oppgaver som er fysiske og som krever fysiske ferdigheter. Å kunne klatre, bære, løfte, dra, dytte, være smidig, løpe og utøve selvforsvar fremheves som de sentrale (Arvey et al, 1992, Bisset et al, 2012; Bonneau & Brown, 1995). Lagestad (2011) viser i sine undersøkelser til eksempler som å bære tungt utstyr ved væpnede oppdrag, bære skadde, løpe etter noen eller ta seg over hindringer.

Flere konkluderer dermed med at fysisk form og ferdigheter som utholdenhet og styrke, er viktige og nødvendige egenskaper for patruljemannskap (Lagestad 2011; Sandvik et al, 2019; Shepherd & Bonneau, 2003). Det pekes dessuten på at publikum har en forventning om at politiet skal være i god fysisk form (Bisset et al, 2012).

Nettopp det at arbeidet i stor grad også er stillesittende, gjør fysisk trening desto viktigere for å opprettholde operative ferdigheter. Lagestad (2011) viser i sine undersøkelser til årsaker som underbygger behovet for fysiske form. For det første er fysiske ferdigheter essensielt i situasjoner som krever fysisk makt. Videre er det viktig for å ta vare på egen helse. Til sist er

fysisk form av betydning i et psykologisk perspektiv med tanke på psykisk velvære (Lagestad 2011).

De psykologiske perspektivene ved trening og å være i fysisk form sett opp mot politiets oppdragsløsning er også undersøkt. Politiet må til stadighet håndtere krevende og stressende oppdrag, og fysisk form er vist å være av stor betydning for bedre stressmestring i slike situasjoner (Sandvik et al, 2019). En god fysisk form vil bidra både til bedre håndtering av situasjonen der og da, men også til at stressnivået raskere senkes. Dette er gjeldende både i politioperative situasjoner som er fysisk krevende, men også i situasjoner som ikke er det. En god fysisk form påvirker altså den totale mentale kapasiteten og dermed også oppdragsløsningen (Sandvik et al, 2019).

Som vist til hos Lagestad (2011) over, ser det ut til at trening er viktig også i et helseperspektiv. Flere studier knyttet til skiftarbeid og nattevakter peker på betydningen trening har på søvnkvalitet. Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) viser til at fysisk aktivitet er helsefremmende, gir overskudd og bidrar til lavere sykefravær (STAMI, 2016).

I regjeringens «Handlingsplan for fysisk aktivitet 2020-2029» løftes fysisk aktivitet frem som viktig i et samfunnsmessig perspektiv. Livsstilssykdommer og inaktivitet koster samfunnet store verdier. Regelmessig fysisk aktivitet kan blant annet forebygge hjerte- og karsykdommer, diabetes, enkelte kreftformer og forbedre generell fysisk og psykisk helse (WHO, u.å.). Regjeringens handlingsplan fremlegger at arbeidslivet er en naturlig og viktig arena for å fremme fysisk aktivitet, og stadfester at trening i arbeidstiden er et folkehelseiltak (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020). Fysisk trening kan også medføre positive effekter for arbeidsgiver, som forbedret produktivitet, arbeidsevne og bidra til at medarbeidere klarer å stå lenger i jobb.

De nasjonale, faglige anbefalingene for fysisk aktivitet slår fast at voksne bør være fysisk aktive i minimum 150 minutter med moderat intensitet eller 75 minutter med høy intensitet per uke (Helsedirektoratet, 2019). De angitte variablene er minimumsanbefalinger, og det fremheves at økt aktivitet gir større helsegevinst. 300 minutter moderat fysisk aktivitet eller 150 minutter med høy intensitet er derfor mer optimalt i et helseperspektiv (Helsedirektoratet, 2019).

## **2.2 Organisasjon**

En organisasjon kan defineres som «et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål» (Etzioni, 1982, gjengitt i Jacobsen & Thorsvik, 2016, s.18). Politiet består av mennesker som samhandler internt og eksternt med hensikt å løse politiets oppgaver og mål, og er en organisasjon (Johannessen & Glomseth, 2015).

Organisasjoner består av formelle og uformelle elementer som påvirker atferden i organisasjonen (Jacobsen & Thorsvik, 2016). De formelle elementene består av vedtatte mål og valgt strategi, samt. organisasjonsstrukturen. Organisasjonskultur og maktforhold utgjør de uformelle elementene, og disse kan påvirke de formelle elementene både i positiv og negativ forstand. Det optimale er en organisasjonskultur som støtter opp under de formelle retningslinjene og gjør at ansattes atferd er i tråd med dette, fremfor at det utvikles en uformell praksis som gjør det motsatte.

### **2.2.1 Politiet som organisasjon**

Politiet er statlig og dermed en offentlig organisasjon. Offentlige organisasjoner har visse særtrekk sammenholdt med private (Johannessen & Glomseth, 2015). Dette påvirker ledelsen i organisasjonene. For eksempel stilles det et større krav om å hensynta fellesskapets interesser, demokratiske prosesser og rettsstatlige verdier (Christensen et al, 2009). Det er også et større krav om åpenhet og innsyn. Dette gjør seg spesielt gjeldende i politiet, som har anledning til å utøve makt overfor borgerne under visse vilkår.

Videre er offentlig organisasjoner gjerne politisk styrt og med komplekse og store ansvarsområder og oppgaver (Johannessen & Glomseth, 2015). Politiet er politisk styrt gjennom at de er underlagt Justis- og beredskapsdepartementet. Dette innebærer at politiske hensyn må balanseres opp mot de faglige og økonomiske i styringen av etaten (Johannessen & Glomseth, 2015).

Samfunnsoppdraget skiller imidlertid politiet fra andre offentlige organisasjoner (Filstad, 2020). Innledningen i denne avhandlingen viser til politiloven § 1 som definerer nettopp politiets ansvar og mål. Samfunnsoppdraget fremstår som en drivende faktor i organisasjonen, og både ledere og medarbeidere har en sterk lojalitet knyttet til det (Filstad, 2020).

Samfunnsoppdraget gir mening til og styrer tjenesten, og vil for mange forankres i selve yrkesidentiteten (Johannessen & Glomseth, 2015). Dette kan være noe av grunnen til at det politifaglige står særlig sterkt (Filstad, 2020).

Et sentralt element i organisasjoner er organisasjonskultur. Videre vil jeg ta for meg organisasjonskultur som begrep og organisasjonskultur i politiet.

## **2.3 Organisasjonskultur**

Organisasjonskultur er «de sett av felles verdier, normer og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når menneskene samhandler med hverandre og omgivelsene» (Bang, 2011, gjengitt i Kaufmann & Kaufmann, 2019, s.367). Organisasjonskultur er dermed noe mer enn «hvordan man gjør det hos oss», og involverer verdier, meninger, forestillinger og oppfatninger. De ansatte påvirker organisasjonskulturen, og organisasjonskulturen påvirker dem (Johannessen & Glomseth, 2015).

En sterk organisasjonskultur påvirker atferden til de ansatte på flere måter (Jacobsen & Thorsvik, 2016, Kaufmann & Kaufmann, 2019). For det første kan det gi de ansatte en fellesskapsfølelse som dekker et grunnleggende behov for å føle tilhørighet og som skaper lojalitet overfor organisasjonen (Pettigrew, 1979). I tillegg til å skape trivsel, bidrar dette til stabilitet i arbeidsforholdet gjennom for eksempel mindre sykefravær og mindre turnover (Griffeth et al, 2000).

Videre kan det å være en del av en kultur med et sterkt fellesskap og arbeide mot et felles mål, virke svært motiverende (Latham & Pinder, 2005). Det skaper også tillit mellom ansatte og ledelse, samt mellom ansatte i ulike deler av organisasjonen. Etersom tillitsforholdet medfører en forventning om at medarbeiderne utfører arbeidet slik de skal, minsker dette behovet for administrativ kontroll og overvåkning (Ouchi, 1980). Dette er både kostnadsbesparende, og fremmer fleksibilitet og fornyelse i organisasjonen. Dette fordrer selvsagt at tilliten ikke misbrukes. Både følelsen av tilhørighet, motiverte ansatte og gjensidig tillit legger grunnlaget for god samhandling i organisasjonen (Jacobsen & Thorsvik, 2016).

### **2.3.1 Organisasjonskultur i politiet**

Johannessen (2013, s. 29) slår fast at «politikultur er måter å handle, tenke, snakke og utøve arbeid på i politiorganisasjonen». Tradisjonell politiforskning har hatt fokus på kultur som forklaring på negativ, uønsket atferd (Filstad, 2020). Det er imidlertid et viktig poeng at handlinger ikke *er* kultur, selv om kulturen er forankret i politiets handlinger (Filstad, 2020).



Politiets særpreg preger også politikulturen. Organisasjonen er kompleks og består av vidtspennende fagområder og arbeidsoppgaver. Både dette, samt. byråkrati, en tydelig hierarkisk oppbygning og samfunnsoppdraget spiller inn (Filstad, 2020). Det er derfor ikke slik at det finnes en enhetlig politikultur (Johannessen & Glomseth, 2015). Isteden pekes det av flere på ulike praksiser eller kulturer innad i organisasjonen (Filstad, 2020; Finstad, 2000; Johannessen, 2013). Internasjonal politiforskning ser ut til å vise de samme tendensene (Gråner, 2004; Reuss-Ianni, 1993).

Ulike praksiser eller kulturer kan ses innenfor ulike fagområder, som påtale, etterforskning eller patrulje, eller i forhold til spesifikk kompetanse, som Utrykningsenheten, Beredskapstroppen eller Hundetjenesten (Filstad, 2020). Relatert til ledelse, kan det være variasjoner i ledelseskultur knyttet til ulike ledernivåer. De ulike praksisene fungerer både i samspill og konflikt med hverandre (Johannessen, 2013).

Av relevans for denne avhandlingen nevnes det Johannessen (2013, s. 29) kaller den operative praksisen. Denne gruppen betegner politidistriktene, herunder patruljeansatte og deres overordnede. Den operative praksisen preges av fellesskapsfølelse og samhold (Johannessen, 2013). I tillegg viser flere til at oppfatningen av at fysisk form og fysisk styrke er viktig, er utbredt i den operative praksisen (Finstad, 1998; Finstad, 2000; Lagestad, 2011; Lagestad, 2015; Westmarland, 2001). Dette relateres både i stor grad til at det er viktig for arbeidsutførelsen, men også at det er viktig å fremstå sterk og tøff (Lagestad, 2015).

Allikevel ser det ut til at få politiansatte har mulighet til å trene i arbeidstiden (Lagestad et al, 2014). Manglende treningsfasiliteter og en politiledelse som oppfattes som negative til trening i arbeidstiden, fremstår som begrensende faktorer. I tillegg er politiansatte lojale mot arbeidsoppgavene sine, og prioriterer dette foran fysisk trening (Lagestad et al, 2011).

Samtidig som organisasjon og organisasjonskultur legger premissene for ledere og lederskap (Johannessen & Glomseth, 2015), vil utøvelse av ledelse være sentralt i å påvirke og forme organisasjonen og kulturen (Jacobsen & Thorsvik, 2016). Ledere kan påvirke direkte gjennom deres samhandling med medarbeiderne, men også ved å delta i utformingen av de formelle elementene som mål, strategi og organisasjonsstruktur. Politiledere har derfor en sentral rolle i å fremme fysisk trening for patruljeansatte. Videre vil jeg ta for meg temaet ledelse.

## **2.4 Ledelse**

Ledelse i organisasjoner er et utfyllende teoretisk felt og begrepet kan defineres på ulike vis. Ifølge Jacobsen og Thorsvik (2016, s.416) er ledelse «en spesiell atferd som mennesker utviser i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd». Ledelse kjennetegnes dermed av tre elementer. For det første er ledelse handlinger som utøves av personer. Videre har handlingen en intensjon om å påvirke medarbeiderne til å gjøre noe. Til sist er organisasjonens mål styrende for ledelsens utøvelse. Ledelsen kan være både formell i kraft av at man innehar en definert lederstilling, og uformell ved at man har en lederrolle basert på personlige egenskaper (Kaufmann & Kaufmann, 2019).

### **2.4.1 Ledelse i politiet**

#### **Historisk bakgrunn**

Forskning viser at det tradisjonelt har vært lite fokus på ledelse som fag i politiet (Filstad, 2020; Johannessen & Glomseth, 2015). Ledere har gjerne blitt plukket ut som «best blant likemenn» og rekruttert blant politi- eller juristutdannede i etaten, ofte til å lede avsnittet eller gruppen de tidligere var en del av (Filstad, 2020). Videre er etaten preget av rang og ansiennitet, og at man må «gå gradene». Dette har vært gjeldende både i norsk politi, men også internasjonalt (Filstad, 2020).

Parallelt med at ledelse har blitt vektlagt i stadig større grad i andre offentlige organisasjoner og samfunnet for øvrig, har ledelse også i politiet fått stadig større fokus (Johannessen & Glomseth, 2015). At politiet opplever stadig større krav til måloppnåelser, å levere effektiv drift og å utnytte ressurser, har også bidratt til dette.

Videre trekkes 22.juli-kommisjonens rapport frem som sterkt retningsgivende innenfor politiledelse. Rapporten konkluderte med dårlige holdninger og dårlig ledelseskultur i politiet (NOU 2012:14). Ledelse, eller mangelen på sådan, ble fremholdt som en medvirkende årsak til hvorfor politiets innsats sviktet 22.juli, og hvorfor politiet ikke var tilstrekkelig forberedt til å håndtere terrorhendelsene.

Det er imidlertid ingen samlet enighet rundt dette. Mens enkelte viser til at rapporten er viktig og grundig (Johannessen & Glomseth, 2015), viser andre til at rapporten har manglende empirisk grunnlag og at rapportens konklusjon er kritikkverdig (Filstad, 2020). Uavhengig av dette dannet 22.juli-kommisjonens rapport utgangspunktet for en bred debatt om ledelsen i

politiet (Johannessen & Glomseth, 2015). Den la også grunnlaget for den påfølgende Politianalysen (NOU 2013:9) og etter hvert Nærpolitireformen (Prop. 61 LS (2014-2015)). Reformen hadde stort fokus på ledelse.

Ledelse i politiet har dermed gått noe vekk fra den tradisjonelle oppfatningen, og spisset seg mot at ledelse er en egen profesjon. Selv om det fortsatt er slik at mye av rekrutteringen skjer gjennom å bli plukket ut som «best blant likemenn», er det senere også åpnet for å rekruttere ledere også uten politifaglig bakgrunn (Johannessen & Glomseth, 2015).

### **Politiets medarbeiderplattform**

Verdibasert ledelse er sterkt vektlagt i politiet (Filstad, 2020). Dette er forankret i Medarbeiderplattformen, som utgjør et felles verdigrunnlag for alle ansatte i politiet. Plattformen viser til en rekke egenskaper som skal virke som kjennetegn på medarbeiderne i etaten, inkludert lederne. Ansatte i politiet skal være helhetsorientert, modig, vise respekt og være tett på. I tillegg sier plattformen at ledere skal «motivere og utvikle medarbeidere, skape resultater i samhandling med andre og sette retning og drive endring» (Politidirektoratet, u.å.). Dette skal altså være styrende for alle ledere, uansett nivå.

### **Hva er politiledelse**

Samfunnsoppdraget, som nevnt innledningsvis i dette kapittelet, påvirker også behovet for lederkompetanse. Selv om samfunnsoppdraget er stabilt over tid, utvikler både samfunnet og kriminaliteten seg. Politilederne er nødt til å følge denne utviklingen (Johannessen & Glomseth, 2015). På tross av visse særtrekk ved organisasjonen, deres oppgaver og fullmakter, anses politiledelse ikke som så særegent at det kan kategoriseres som en egen ledelsesdisiplin (Filstad, 2020).

Hva politiledelse egentlig er eller går ut på, kan være vanskelig å definere. Politiledelse foregår på mange ulike nivåer, fra ledelse av store politidistrikt til ledelse av små avsnitt, og fremstår som en kompleks og sammensatt aktivitet (Johannessen & Glomseth, 2015). Karp et al (2019) gjorde en studie av 27 politiledere, for blant annet å undersøke hva politiledelse er og hva politiledere bruker tiden sin på. Filstad (2020, s.36-38) gjengir følgende hovedpunkter: Å håndtere lederrollen og hektiske hverdager med komplekse problemstillinger. Videre å håndtere organisatoriske hendelser, både planlagte og uplanlagte hendelser. Drifte enheten de

er ansvarlig for, herunder personaloppfølging, administrasjon, møtevirksomhet og økonomistyring. Valg og prioriteringer innenfor pålagte rammer, gjerne prioriteringer de er politisk pålagt. Lederne oppfattes i stor grad som relasjonsorientert og opptatt av å skape et godt arbeidsmiljø. Å ta vare på menneskelige relasjoner, inngår derfor også i deres arbeidshverdag. Videre leder politilederne seg selv, ved å prioritere sin egen tid og sette grenser. De påvirker rammebetingelsene og sitt eget handlingsrom, åpent eller skjult. De er også opptatt av å løse samfunnsoppdraget, som påvirker deres handlinger, yrkesidentitet og verdier som leder. Til sist påpekes det at arbeidet er formet av en spesifikk ledelseskultur. Særlig aktuelle begreper knyttet til dette er korpslojalitet, maktutøvelse og etikk.

### **Målstyring i politiet**

Politiet er i stor grad målstyrt ved at de har eksplisitte mål knyttet til blant annet politiets responstid, antall anmeldelser, restanser og oppklaringsprosent (Filstad, 2020). Målstyringen påvirker politiets prioriteringer og retning. En svakhet ved resultatmål som listet opp over, er at de i liten grad måler kvalitet eller kompetanse. Mye av politiets arbeid er vanskelig å vise til med tall. Eksempler er forebyggende arbeid eller kvalitet på straffesakene som produseres. Det kan derfor diskuteres om kompetansemål er mer egnet som målform.

Årlige fysiske tester er fremholdt av flere som virkemiddel for å øke fokuset på fysisk trening i politiet (Bonneau & Brown, 1995; Lagestad, 2012; Lagestad & Tillaar, 2014). Det fremstår relevant å stille spørsmål ved om patruljemannskaps fysiske form kunne være et egnet resultat- eller kompetansemål.

### **2.4.2 Lederstil**

Lederstil dreier seg om hvordan man utøver rollen som leder (Fiedler, 1964, gjengitt i Kaufmann & Kaufmann, 2019). Hvordan man forholder seg til sine medarbeidere, hvor man retter fokus og hvordan beslutninger i organisasjonen tas, er dermed en del av lederstilen.

På samme måte som samfunnet er i kontinuerlig utvikling, utvikles også ledelsesteoriene. Tidligere var synet at én lederstil var den optimale, uavhengig av situasjon og kontekst. Nyere ledelsesforskning peker imidlertid på to grunnleggende lederstiler: relasjonsorientert ledelse og oppgaveorientert ledelse. (Jacobsen & Thorsvik, 2016).

Relasjonsorientert ledelse, eller demokratisk ledelse, innebærer at lederen vektlegger å skape gode relasjoner til medarbeiderne sine. Medarbeiderne involveres i beslutninger og har påvirkningsmulighet (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Oppgaveorientert eller autoritær ledelse kan ses som ytterpunktet til dette. Oppgaveorienterte ledere har først og fremst fokus på resultater, effektivitet og å nå mål. Medarbeidere har liten eller ingen innflytelse på egen arbeidssituasjon og lederen treffer alle beslutninger selv.

Lederstilene kan fungere i samspill og kombineres. Utviklingen peker allikevel mot at den klassiske oppfatningen av at lederen er mest kompetent og dermed bør styre med en autoritær stil, er avtagende. Moderne organisasjoner vektlegger i større grad medarbeideres kompetanse og dermed også deres innflytelse gjennom relasjonsorientert ledelse (Jacobsen & Thorsvik, 2016).

Med bakgrunn i hvordan det kan legges bedre til rette for fysisk trening blant patruljeansattes, vil jeg videre ta for meg prestasjonsledelse.

### **2.4.3 Prestasjonsledelse**

Prestasjonsledelse er «en kontinuerlig prosess som handler om identifikasjon, observasjon og utvikling av individuelle og kollektive prestasjoner, samt. sikring av at slike prestasjoner samsvarer med organisasjonens strategiske mål (Aguinis, 2019, s.8).

Tradisjonell prestasjonsledelse foregår ved at medarbeideres prestasjon i form av atferd, måloppnåelse eller personlige egenskaper vurderes av leder. Lederen setter nærmest en karakter på resultatet, og dette kommuniseres til medarbeideren. Videre benyttes resultatet også som grunnlag for å avgjøre lønn, forfremmelser og oppsigelser (Buch et al, 2016). Hensikten er at medarbeideren skal bli motivert og organisasjonen hente ut deres potensiale.

En slik prosess kalles også administrativ prestasjonsledelse. Metoden høster imidlertid bred kritikk, og kjente organisasjoner som Microsoft, Google, og Adobe har uttalt at de har gått vekk fra slike systemer (Aguinis, 2019; Pulakos et al, 2015). Det er tilsynelatende enighet om at denne formen for administrativ prestasjonsledelse på ingen måte fremmer hverken motivasjon eller prestasjon (Lawler, 1994; Pulakos et al, 2015).

Prestasjonsledelse som lederstil kan imidlertid ikke avskrives fullstendig. Nyere forskning viser til utviklende prestasjonsledelse som lederform, hvor formålet er å «utvikle medarbeiderens kunnskaper, ferdigheter, holdninger og motivasjon for å øke medarbeidernes

arbeidsprestasjoner (Buch et al, 2016, s.186). Prestasjon i denne sammenhengen er ikke det samme som resultat. Prestasjonen henviser til atferd og hva man gjør, ikke hva man oppnår eller har som mål (Buch et al, 2016). I et treningsperspektiv vil derfor prestasjon handle om treningen eller hva man gjør på vei mot målet, ikke selve resultatet av fysiske tester.

Ifølge Kaufmann & Kaufmann (2019, s.254) er det empirisk bevist at god prestasjonsledelse kjennetegnes ved at det er tydelige forventninger til prestasjon, målene er klart definert med konkrete frister, samt. evaluering som har fokus på forbedringsmuligheter og ikke stabile egenskaper som personlighet. Videre bør lederen fokusere på spesifikke tilbakemeldinger og rettferdig fordeling av belønninger og sanksjoner. Dette foregår i en kontinuerlig prosess og måloppnåelsen følges opp regelmessig (Buch et al, 2016). Årlig eller halvårlig kan være for sjeldent dersom målene risikerer å bli utdatert. Dersom de imidlertid vil være stabile, er dette mindre problematisk. Med henvisning til vellykket prestasjonsledelse, vil jeg videre gå nærmere inn på elementer av betydning for å lykkes med denne lederformen.

Som vist over er det en forutsetning med klart definerte forventninger til prestasjoner og mål. Målsettingsteori, som kan ses i sammenheng med prestasjonsledelse, fremhever «målets motivasjonskraft» og peker på at det å arbeide mot et spesifikt mål vil utløse stor motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2019, s.124). Det er spesielt tre prinsipper som er av betydning. For det første bør målet være konkret og spesifikt, fremfor generelt. Videre må målet være akkurat passe utfordrende, og hverken for lett eller vanskelig. Til sist vil det å få en tilbakemelding om resultatene fremme ytelse fremfor å ikke få noen tilbakemelding. Det vil også gi muligheten for å endre atferd og danne ny læring (Kaufmann & Kaufmann, 2019).

Det er også en forutsetning at det foreligger en målforpliktelse og en subjektiv mestringstro hos medarbeiderne (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Målforpliktelse innebærer dedikasjon til målet og at man forplikter seg til å jobbe for å nå det. Mestringstro knytter seg til troen på at man vil lykkes og nå målet.

SMARTe mål kan benyttes som et verktøy for hensiktsmessig målutforming. SMART representerer mål som er spesifikke, målbare, akseptable, realistiske og tidsbestemte (Doran, 1981, gjengitt i Buch et al, 2016). Welsh og Ordonez (2014) viser til at medarbeidere i så fall lettere kan ty til juks.

I tillegg har det vist seg å være viktig å unngå detaljstyring og legge til rette for individuelle tilpasninger, med andre ord sikre medarbeiderne autonomi. Ifølge Humphrey, Nahrgang og

Morgeson (2007, gjengitt i Buch et al, 2016) øker dette sannsynligheten for at medarbeiderne ønsker å oppfylle prestasjonsmålet og gjøre en bedre jobb.

Knyttet til vurderingsform må subjektive vurderinger unngås. Det er vist at ledere rett og slett ikke er i stand til å foreta nøytrale og nøyaktige vurderinger (Murphy, 2008). En rekke andre faktorer enn selve prestasjonen vil påvirke lederens vurderinger, såkalte idiosynkratiske evaluerereffekter (Buch et al, 2016; Pulakos et al, 2015). Det er blant annet vist at relasjonen mellom lederen og medarbeideren og i hvilken grad disse går overens, samt. egenskaper ved lederen selv, er klare feilkilder.

Uheldige vurderinger kan øke sjansen for at medarbeideren opplever prosessen som urettferdig. Nettopp det at medarbeiderne har en opplevelse av prosedyremessig rettferdighet er kritisk ettersom det er en sterk sammenheng mellom dette og indre motivasjon og arbeidsinnsats (Zapata-Phelan et al, 2009). I motsatt fall kan opplevelsen av urettferdighet knyttes til økt fravær, antisosial atferd og dårlig arbeidsutførelse (Buch et al, 2016).

Fremfor subjektive vurderinger, bør vurderingskriteriene derfor tilstrebe å være objektive. Det finnes imidlertid visse svakheter også her. For det første kan det være utfordrende å måle det man ønsker å måle, og sikre at resultatene er representative (Murphy, 2008). Det er også et spørsmål om verdifulle resultater er mulige å måle. Å måle fysisk form, kan imidlertid fremstå som mulig og hensiktsmessig.

Sentralt i prestasjonsledelse og ledelse for øvrig, er evnen til å motivere egne medarbeidere. Videre vil jeg ta for meg teori knyttet til motivasjon.

## **2.5 Motivasjon**

Motivasjon kan defineres som «de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål» (Kaufmann & Kaufmann, 2019, s.113). Definisjonen viser til et samspill mellom mennesker og omgivelsene. Begrepet kommer fra det latinske ordet «movere», som betyr «bevege».

Motivasjon handler altså om hva som driver oss til å handle og er en psykologisk prosess (Buch et al, 2016). Dersom man er motivert for trening, vil det med andre ord foreligge gode forutsetninger for at man gjør nettopp det. I et organisasjonsperspektiv er det uten tvil ønskelig med motiverte ansatte. Motiverte ansatte forbindes gjerne med ansatte som er

fleksible, løsningsorienterte, selvstendige og ønsker å gjøre en god jobb (Jacobsen & Thorsvik, 2016).

Motivasjon anses som situasjonsavhengig, og ledere har derfor stor mulighet til å påvirke medarbeideres motivasjon (Buch et al, 2016). Dette er positivt i den forstand at man som leder kan bidra til økt motivasjon. Det betyr imidlertid også at man kan risikere å redusere medarbeidernes motivasjon.

Motivasjonsteorier kan grupperes i sosiale teorier, behovsteorier, situasjonsteorier og kognitive teorier (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Kognitive motivasjonsteorier baserer seg på at mennesker tar rasjonelle og bevisste valg, og at nettopp denne rasjonaliteten motiverer den menneskelige atferden. Motivert atferd utløses av forventinger om måloppnåelse (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Det er allikevel slik at ulike teorier virker i samspill og utfyller hverandre, og det er ikke slik at kognitive motivasjonsteorier utelukker andre. Hovedkategoriene av motivasjonsteoriene består også av flere underordnede teorier. Med utgangspunkt i oppgavens tema, vil jeg videre ta for meg selvbestemmelsesteorien og målorienteringsteorien.

### **2.5.1 Selvbestemmelsesteorien**

Deci og Ryans (1985) Self-Determination theory, eller Selvbestemmelsesteorien på norsk, består av flere underliggende teorier som sier noe om hva som påvirker motivasjonen. Indre og ytre motivasjon er sentrale begreper.

Indre og ytre motivasjon representerer to forskjellige motivasjonsformer. Mens kilden til ytre motivasjon finnes utenfor selve utførelsen av arbeidet, knytter kilden til indre motivasjon seg til selve aktiviteten (Kaufmann & Kaufmann, 2019, s.129). Indre motivasjon drives altså av glede over selve arbeidsoppgavene, en følelse mestring eller over å lære noe nytt (Jacobsen & Thorsvik, 2016; Vik, 2017). Ytre motivasjon knytter seg derimot til materielle goder som lønn, bonus eller stillingsopprykk, eller symbolske goder som positiv oppmerksomhet og ros fra kollegaer og ledelse (Vik, 2017). Det kan også handle om et ønske om å unngå negative konsekvenser eller straff (Buch et al, 2016).

Ytre motivasjon utledes på bakgrunn av fremtidige belønninger (Jacobsen & Thorsvik, 2016). For eksempel vil motivasjonen knyttet til forfremmelse, falle bort når forfremmelsen er et faktum. Ytre motivasjon er dermed sterkt avhengig av et fremtidig mål. I tillegg må målene



være klart definerte, realistiske, altså mulig å nå, og virke fornuftige. Ytre motivasjon kan dermed sies å være kortvarig. Indre motivasjon ses imidlertid på som mer stabil og selvgående (Deci & Ryan, 1985). Buch et al. (2016) viser til at flere studier knytter indre motivasjon til høy arbeidsinnsats og arbeidskvalitet.

Autonomi, tilhørighet og kompetanse er andre sentrale begrep i Selvbestemmelsesteorien. Disse anses som grunnleggende behov som må være tilfredsstilt for at motivert atferd skal oppstå (Deci & Ryan, 2017; Kaufmann & Kaufmann, 2019). Tilstedeværelse av de tre behovene legger grunnlaget for indre motivasjon.

*Autonomi* betyr selvbestemmelse og handler om en oppfatning av at man selv kan velge hvordan man vil handle (Buch et al, 2016). Knyttet til en organisasjonskontekst, vil dette innebære at medarbeiderne opplever et visst handlingsrom med mulighet for egne valg og vurderinger. Detaljstyring vil i motsatt fall redusere følelsen av autonomi og dermed også medarbeidernes motivasjon.

Behovet for *tilhørighet* knytter seg til den sosiale konteksten og det å ha en tilknytning til andre (Buch et al, 2016). Dette innebærer at medarbeideren opplever å være i et arbeidsmiljø hvor man blir vist omsorg for, inkludert og behandlet med respekt (Deci & Ryan, 2017). Lederen har en sentral rolle i dette arbeidet (Gagné & Deci, 2005).

*Kompetanse* henviser til behovet for å føle at man mestrer arbeidsoppgavene sine (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Medarbeiderne har opplevelsen av at man innehar nødvendig kompetanse, i tillegg til en forventning om å lykkes (Buch et al, 2016; Deci & Ryan, 1985).

Foruten indre og ytre motivasjon, skiller Selvbestemmelsesteorien også på kontrollert motivasjon og autonom motivasjon (Deci & Ryan, 1985). Kontrollert motivasjon tenderer mot ytre motivasjon, og medfører at medarbeidere handler på bakgrunn av en oppfatning av press og krav fra andre enn dem selv.

Autonom motivasjon er selvbestemt og baserer seg på følelsen av å kunne ta egne valg og avgjørelser (Gagné & Deci, 2005). Indre og ytre motivasjon er her internalisert, det vil si at medarbeideren har gjort den til sin egen (Buch et al, 2016). Dette gjør at også ytre motivasjon kan være autonom (Gagné & Deci, 2005). Autonom motivasjon er ønskelig ettersom den bidrar til utholdenhet og effektiv oppgaveløsning (Buch et al, 2016).

Visse elementer av Selvbestemmelsesteorien som er noe omdiskutert. Dette gjelder spesielt utskyvningseffekten. Perspektivet baserer seg på at indre og ytre motivasjon er konkurrerende

faktorer (Deci & Ryan, 1985; Kaufmann & Kaufmann, 2019). Relatert til dette finnes begrepet undermineringseffekten, som innebærer at ytre belønninger i stor grad svekker den indre motivasjonen på bakgrunn av at fokuset fjernes fra selve aktiviteten (Deci et al, 1999). En mer moderne oppfatning er imidlertid at både indre og ytre motivasjon kan fungere i et samspill, og at de eksisterer i ulik grad (Buch et al, 2016).

Jenssen og Dillern (2021) undersøkte politihøgskolestudenters motivasjon for fysisk aktivitet med bakgrunn i Selvbestemmelsesteorien. Studien viste en positiv korrelasjon mellom motivasjon og fysisk aktivitet knyttet til hyppighet, intensitet og varighet. Indre motivasjon var av særlig betydning, og studenter som var indre motivert i høy grad trente både oftere, lengre og med høyere intensitet enn øvrige. Den ytre motivasjonen var hovedsakelig relatert til å være en del av en organisasjonskultur som fremhevet fysisk trening som viktig. Også ytre motivasjon påvirket iveren til trening positivt, såfremt motivasjonen var autonom og internalisert.

## 2.6 Oppsummering

Kapittelet har presentert relevant litteratur knyttet til problemstillingen «*hvordan fremme fysisk trening blant patruljeansatte i politiet?*».

Når det gjelder betydningen av fysisk trening i operativt arbeid, viser eksisterende teori at det meste av politiarbeidet ikke er fysisk krevende. Det er allikevel nødvendig med fysisk styrke og utholdenhet i visse situasjoner for å kunne utføre arbeidsoppgavene i politipatruljen. Videre er fysisk trening viktig i et psykologisk perspektiv, hvor det er vist at en god fysisk form påvirker den totale mentale kapasiteten og oppdragsløsningen positivt. Fysisk trening er også av betydning av helsemessige årsaker, og regelmessig fysisk aktivitet kan gi bedre søvnkvalitet, redusere risikoen for en rekke sykdommer og bidra til lavere sykefravær.

Relatert til hvordan patruljeansatte motiveres til fysisk trening, kan det slås fast at motivasjon er det som driver oss til å handle. Ifølge Selvbestemmelsesteorien representerer indre og ytre motivasjon to forskjellige motivasjonsformer, hvor indre motivasjon dreier seg om å finne glede i selve aktiviteten. Ytre motivasjon dreier seg på den andre siden om materielle goder som lønn, stillingsopprykk og ros, eller et ønske om å unngå negative konsekvenser.

Autonomi, tilhørighet og kompetanse er grunnleggende behov som danner utgangspunktet for indre motivasjon. Jenssen og Dillern (2021) fant at politihøgskolestudenter hovedsakelig var indre motivert for trening. De var imidlertid også ytre motivert gjennom

organisasjonskulturen som virket som en drivende faktor. Flere studier viser til en politikultur hvor fysisk trening og en god fysisk form anses som viktig.

Når det gjelder hvordan patruljetjenesten i politiet legger til rette for fysisk trening i dag, viser tidligere studier at få patruljeansatte har mulighet til å trene i arbeidstiden. Ledelsen oppfattes dels som negative, og det er manglende treningsfasiliteter. I tillegg er politiansatte lojale overfor arbeidsoppgavene sine og prioriterer dette fremfor trening i arbeidstiden.

Utøvelse av ledelse er et sentralt virkemiddel for å påvirke organisasjonen og fremme fysisk trening i arbeidstiden for patruljeansatte. Prestasjonsledelse handler om å utvikle medarbeidernes motivasjon og ferdigheter, blant annet gjennom tydelig forventninger og mål. Ifølge målsettingsteorier vil det å arbeide mot et konkret mål utløse stor motivasjon. Målstyring er en kjent styringsform i politiet og flere studier peker på årlige fysiske tester som virkemiddel for å fremme fysisk trening i politiet.

### **3.0 Metode**

Dette kapittelet vil redegjøre for valgt metode. Metode kommer fra det greske «methodos» som betyr å følge en bestemt vei mot mål eller veien til målet (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2019; Kvale & Brinkmann, 2015). Målet med metodevalget har vært å skape et empirisk grunnlag som kan belyse problemstillingen «hvordan fremme fysisk trening blant patruljemannskap i politiet». Metode dreier seg om hvordan man samler inn, analyserer og tolker data, og denne prosessen må være systematisk, grundig og åpen (Johannessen et al, 2016, s.33). Kapittelet vil videre ta for seg avhandlingens forskningsdesign, datainnsamling, utvalg og rekruttering av informanter, analyseprosessen og forskningskvalitet.

#### **3.1 Forskningsdesign**

Forskningsdesignet avhenger av hva man ønsker å undersøke og hva som er målet med studien. Med bakgrunn i ønsket om å studere fysisk trening blant patruljemannskap i politiet er studien utformet som kvalitativ casestudie. Kvalitativ metode anses som hensiktsmessig dersom man ønsker å forstå fenomener og mennesker grundig, hvilket er sentralt i denne avhandlingen (Johannessen et al, 2016, s.36). For å besvare problemstillingen har det vært av relevans å få innsikt i og en dypere forståelse av patruljeansattes tanker, holdninger og motivasjon til fysisk trening samt hvordan det er tilrettelagt for dette i politiet i dag.

Casedesign vil si studie av det spesifikke og organisasjonen politiet er studieobjekt (Johannessen et al, 2016). Avhandlingen tar utgangspunkt i en analytisk tilnærming med flere analyseenheter gjennom utvalg av to politidistrikt og flere informanter. Ved å samle inn data fra flere caser har det vært mulig med en noe større variasjon i datamaterialet. Det har også gitt muligheten til å se forskjeller og likheter mellom politidistriktene og å veie disse opp imot hverandre. Knyttet til hver case har jeg også variert analysenivå gjennom å hente data både fra patruljeansatte og deres ledere.

Jeg har hatt en eksplorativ tilnærming til problemstillingen. Med bakgrunn i ønsket tema utførte jeg litteratursøk og samtalte med relevante fagpersoner blant annet fra Politihøgskolen. Jeg fant relevant teori knyttet til motivasjon, ledelse og tidligere forskning på emnet. Forskningsspørsmålene ble deretter utledet. Sammen med problemstillingen har de vært retningsgivende for studien. Jeg har dermed hatt en teoristyrte, eller deduktiv, fremgangsmåte (Johannessen et al, 2018).

### **3.2 Datainnsamling**

Semistrukturert intervju er valgt som datainnsamlingsmetode i denne avhandlingen. Intervju er en samtale med en struktur og et formål (Kvale og Brinkmann, 2015). Denne metoden ga muligheten til å forstå temaet fra informantenes perspektiver og belyse deres erfaringer og oppfatninger på en grundig måte.

Semistrukturert intervju innebar at jeg utarbeidet en overordnet intervjuguide med temaer og spørsmål, mens tilnærmingen til spørsmålene og rekkefølgen på disse var dynamiske fra intervju til intervju. Dette ga ønsket fleksibilitet i intervjusituasjonen. Jeg anså det som mest hensiktsmessig med en-til-en-intervju for å få fylldige beskrivelser og refleksjoner fra alle informanter, og for unngå at disse kunne blitt påvirket av gruppedynamikken i en gruppesamtale.

I arbeidet med intervjuguiden identifiserte jeg sentrale temaer og utarbeidet nøkkelspørsmål med bakgrunn i disse. Sentrale tema i denne avhandlingen ble vurdert som informantenes tanker og holdning rundt fysisk trening, fysiske krav til arbeidet i patruljen, tilrettelegging for fysisk trening på arbeidsplassen og fysiske tester. Spørsmålene var noe annerledes formulert til ledere og medarbeidere slik at begge perspektiv ble belyst tilstrekkelig.

Hensikten med nøkkelspørsmålene var å belyse informantenes forståelse av virkeligheten knyttet til avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmål. Nøkkelspørsmålene utgjorde hoveddelen i intervjuguiden. Guiden var utarbeidet på en slik måte at hvert spørsmål hadde mulige oppfølgingsspørsmål som ville bidra til mer utfyllende empiri.

Foruten nøkkelspørsmålene bestod intervjuguiden av en innledende og avsluttende del. De innledende spørsmålene hadde som hensikt å introdusere temaene og stille enkle spørsmål for å etablere en relasjon (Johannessen et al, 2016). Den avsluttende delen rundet av intervjuet og ga rom for at informantene kunne komme med tilføyelser eller andre avsluttende kommentarer.

Spørsmålsstillingen bør ikke være ledende eller spørre om flere ting på en gang (Johannessen et al, 2016). Underveis i hele intervjuet hadde jeg fokus på åpne og enkle spørsmål, samt å gi informantene tid til å svare.

### 3.3 Gjennomføring av intervju

Intervjuene hadde en varighet på 40-50 minutter. Alle intervjuer tok utgangspunkt i intervjuguiden og hadde fokus på nøkkelspørsmålene, men strukturen var fleksibel. Selv om de samme temaene ble berørt i alle intervjuene, forløp ingen intervju likt. Noen informanter var også mer ordknappe, mens andre var mer beskrivende og utdypende.

Når det gjelder rammen for intervjuet, altså hvor intervjuet foregikk, ble jeg nødt til å gjøre noen justeringer i forhold til den opprinnelige planen. Med ønske om best mulig kommunikasjon og kontaktetablering med informantene, var det et klart førstevalg å foreta intervjuene ansikt til ansikt. Grunnet restriksjoner knyttet til Covid-19 høsten 2020, lot dette seg imidlertid ikke praktisk gjennomføre. Å reise fra politidistrikt til politidistrikt og potensielt medbringe koronasmitte kunne satt beredskapen i fare. Jeg måtte derfor tenke alternative løsninger og gjennomførte intervjuene digitalt hovedsakelig ved bruk av Facetime, men også telefon grunnet tekniske utfordringer.

Det er vanskelig å si akkurat hvordan dette har påvirket datamaterialet ettersom alle intervjuene er gjennomført på denne måten og jeg derfor ikke har noe sammenligningsgrunnlag. Et aspekt er allikevel at det er vanskeligere å observere non-verbal kommunikasjon som kroppsspråk eller at misforståelser lettere kan oppstå. Jeg hadde derfor ekstra stort fokus på dette og var særlig oppmerksom på at informanten og jeg hadde samme forståelse knyttet til samtalen. Jeg vektla også å skape en god relasjon til informanten slik at de skulle føle seg komfortable i settingen. At intervjuet gjennomføres et sted som oppleves avslappende for informanten anses som det mest optimale (Johannessen et al, 2016).

Informantene hadde på forhånd fått tilsendt informasjonsskriv og samtykkeerklæring. Jeg startet intervjuene med en innledende del hvor jeg presenterte meg selv og prosjektet, samt gjennomgikk kriteriene for frivillig deltakelse og samtykke på nytt. Jeg gjorde også rede for hvordan jeg ville sikre deres anonymitet.

Som intervjuer var jeg bevisst på flere momenter. For det først er intervjusituasjonen en profesjonell samtale med et klart asymmetrisk maktforhold mellom informanten som blir intervjuet og meg som forsker. Det er jeg som har lagt føringer for tema, spørsmål, samt gangen i intervjuet. Samtalen er også preget av enveisdialog ved at det er jeg som stiller spørsmålene og informanten som svarer. Videre er det jeg som fortolker innholdet i samtalen. Denne ubalansen oppfattet jeg som viktig å være bevisst. (Kvale & Brinkmann, 2015).

For det andre tenkte jeg også gjennom intervjueffekten. Intervjueffekten innebærer at informanten kan påvirkes av hvordan jeg som intervjuer oppfattes (Johannessen et al, 2016). Kjønn, alder, oppførsel og utseende kan bidra til å skape avstand eller kontakt. Det er gjerne ønskelig å fremstå som noe lik som informanten selv og å unngå å være usikker og nervøs. Knyttet til dette opplevde jeg at det å tilhøre samme organisasjon og ha samme operative bakgrunn, ga meg økt tillit blant informantene.

Intervjuene ble dokumentert gjennom lydopptak, samt. at jeg noterte noen stikkord underveis. Ettersom det ikke er mulig å notere like raskt som informantene snakker, risikerer man å gå glipp av verdifull informasjon dersom man kun benytter seg av notater (Johannessen et al, 2016). Jeg brukte stikkordene hovedsakelig for å fange opp momenter jeg ville gå dypere inn i, gjennom oppfølgingsspørsmål.

### **3.4 Utvalg og rekruttering**

Et relevant utvalg av informanter er av stor betydning for all forskning (Johannessen et al, 2016). Målet med prosessen var å rekruttere et utvalg informanter som i tilstrekkelig grad ville belyse avhandlingens problemstilling. Ønsket var også et utvalg som ville gi rike relevante beskrivelser, gjerne fra ulike perspektiver.

Med bakgrunn i at utvalgsprosessen hadde et klart mål om å belyse avhandlingens tema, ville et utvalg basert på tilfeldighet vært lite hensiktsmessig (Johannessen et al, 2016). Jeg har derfor foretatt en strategisk utvelgelse av informanter.

Ved en strategisk utvelgelse er ikke målet et mest mulig representativt utvalg, men derimot et mest mulig hensiktsmessig et (Johannessen et al, 2016). For denne avhandlingen var det avgjørende med politiutdannede informanter som var ansatt ved patruljeavsnitt, enten som medarbeider eller som leder.

Videre må størrelsen på utvalget være stort nok til å belyse problemstillingen (Johannessen et al, 2016). Antallet informanter vil også være et praktisk spørsmål knyttet til hvor mange intervjuer det er mulig å gjennomføre i et begrenset prosjekt som dette. Færre informanter innebærer at man kan være mer grundig både i datainnsamlingen og den videre analysen.

I kvalitativ forskning anses det som klart mer viktig med et rikelig datagrunnlag enn et stort antall informanter (Johannessen et al, 2016). Jeg hadde derfor ingen bestemt oppfatning om

hvor mange informanter jeg ønsket å intervju, men heller fokus på å samle rik empiri. Med dette utgangspunktet gjennomførte jeg intervjuer med totalt syv informanter.

Knyttet til rekruttering benyttet jeg nettverket mitt for å komme i kontakt med en informant fra hvert politidistrikt. Deretter benyttet jeg snøballmetoden for å rekruttere øvrige.

Snøballmetoden innebar at jeg spurte informantene om de kjente noen i ønsket målgruppe som kunne være villig til å la seg intervju (Johannessen et al, 2016). Jeg fikk deretter videreformidlet kontaktinformasjon og tok kontakt med informantene. På denne måten kom jeg i kontakt med de øvrige fem som er intervjuet. Alle informantene ble forespurt om de var villige til å stille til intervju på telefon eller sms. Informasjonsskriv og samtykkeerklæring ble deretter oversendt på epost.

Samtlige informanter er politiutdannet og fast ansatt i etaten. Av de syv, er fire menn og tre kvinner. Tre har lederstillinger som patruljeleder eller seksjonsleder for nærpoliti, mens de resterende er ansatt ved patruljeavsnitt. Alle informantene har operativ bakgrunn. Med unntak av én leder er alle godkjent som operativt innsatspersonell (ip4).

Aldersmessig er informantene fordelt fra 26 år til 45 år. Gjennomsnittsalderen er 35 år, og det er gjennomsnittlig 10 år siden de ble uteksaminert fra Politihøgskolen (Phs). Det er imidlertid stor spredning på dette området. Den yngste informanten ble uteksaminert fra Phs våren 2019 og den eldste våren 2001. Overvekten av informantene har barn og partner, mens et mindretall ikke har noen av delene.

Informantene er hentet fra to ulike politidistrikt i Norge, kalt distrikt A og distrikt B. Distriktene er geografisk spredt og av ulik størrelse. Tjenestestedene er også av ulik størrelse. Ønsket har vært å samle nyansert og mangfoldig informasjon fra både sentrale og desentrale deler av politi-Norge. Min vurdering var at distriktenes ulikhet ville utfylle hverandre og bidra til en større bredde i datamaterialet.



Informant	Alder	Kjønn	Stilling	Distrikt	Antall år ansatt i politiet	Ip-status
P1	40	Mann	Patruljeansatt	B	7 år	IP4
P2	29	Kvinne	Patruljeansatt	A	6 år	IP4
P3	26	Kvinne	Patruljeansatt	B	1 år	IP4
P4	30	Mann	Patruljeansatt	A	6 år	IP3
L1	43	Kvinne	Patruljeleder (ikke personalansvar)	A	20 år	IP4
L2	33	Mann	Seksjonsleder patrulje (personalansvar)	B	7 år	IP5
L3	45	Mann	Patruljeleder (ikke personalansvar)	B	15 år	IP4

### 3.5 Analyse av data

Å analysere kan defineres som «å lete i data etter svar på spørsmål» (Johannessen, Rafoss og Rasmussen, 2018, s. 22). Dette er en spørsmålsdrevet prosess som drives av avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmål. Man kan derfor si at man har gode data dersom de gir svar på spørsmålene man stiller (Johannessen et al, 2018). Kvalitative data bør analyseres og tolkes av den som har samlet dem fordi teorier og forforståelse er en del av analysen (Johannessen et al, 2018).

Utgangspunktet for analysen var datagrunnlaget innhentet gjennom intervju av informantene. Analysen foregikk i flere steg. Jeg transkriberte intervjuene i sin helhet og kodet deretter dataene. Koding innebærer at viktige poeng fremheves (Johannessen et al, 2018). Jeg gjennomgikk alle transkripsjonene og markerte de viktigste poengene med gul markering. Dette gjorde jeg i Word. I tillegg hadde jeg et eget dokument hvor jeg noterte tanker og refleksjoner knyttet til materialet jeg gjennomgikk. For å kvalitetssikre analysen leste jeg gjennom tekstene flere ganger for å forsikre meg om at jeg ikke hadde oversett relevante funn.

Materialet ble deretter organisert etter tema, og jeg foretok en tematisk analyse. Tematisk analyse kan også kalles den mest grunnleggende kvalitative analysemetoden (Johannessen et al, 2018). Metoden innebærer å samle data i kategorier eller temaer. Et tema er en gruppering av data med viktige fellestrekk (Johannessen et al, 2018, s.280). Fordelen med å tematisere er at det skaper oversikt og gjør det mulig å identifisere sammenhenger.

Temaene bør avspeile problemstillingen og forskningsspørsmålene. Kategoriene oppstod delvis under kodingen, og jeg justerte grupperingen flere ganger underveis både ved å slå sammen temaer og utlede nye. På bakgrunn av dette endte jeg opp med temaene: treningsvaner, treningskultur, treningsfasiliteter, trening i arbeidstiden, tilrettelegging, betydning av trening i jobben, fordeler med trening og fysiske tester. Igjen benyttet jeg Word og «klippet og limte» tekst inn i de ulike kategoriene. Noe data var relevant for flere kategorier. Hver kategori var et eget dokument. Dette viste seg å være nødvendig med tanke på størrelsen på materialet.

Materialet jeg så satt igjen med etter forberedelsesfasen, kodefase og kategoriseringsfasen dannet grunnlaget for rapporteringen i kapittel 4. Kapittel 4 går redegjør grundig for avhandlingens empiriske funn.

### **3.6 Forskningskvalitet**

Forskningskvalitet handler om forskningsprosessen fremstår troverdig. Dette avhenger både av åpenhet knyttet til arbeidet og min evne som forsker til å reflektere over samspillet mellom forskning og funn (Jacobsen, 2015). Videre vil jeg gå nærmere inn på avhandlingens reliabilitet og validitet. Jeg vil deretter reflektere rundt styrker og svakheter ved valgt metode og det å forske på egen organisasjon. Avslutningsvis redegjør jeg for etiske avveininger.

#### **3.6.1 Reliabilitet og validitet**

Reliabilitet og validitet handler om hvorvidt avhandlingens forskningsprosess og konklusjoner er pålitelige og gyldige (Kvale & Brinkmann, 2015). Hvilke metodevalg som er gjort, prosessen rundt datainnsamling og intervju samt analysen kan påvirke resultat og konklusjoner (Jacobsen, 2015). Hvorvidt avhandlingen har reliabilitet, dreier seg om andre forskere vil være i stand til å reprodusere de samme funnene senere (Kvale & Brinkmann, 2015). Validitet dreier seg om valgt metode undersøker det den er ment å undersøke (Kvale & Brinkmann, 2015).

Reliabilitet er et relevant begrep knyttet til hele forskningsprosessen, både datainnsamling, transkribering, analyse og funn. Den såkalte intervju-effekten dreier seg om hvordan man som intervjuer påvirker intervjuobjektet (Jacobsen, 2015; Johannessen et al, 2016). Både klesstil, kroppsspråk og ordvalg kan forme samtalen. På bakgrunn av dette var jeg for eksempel

bevisst på å unngå ledende spørsmål og å ha et nøytralt ordvalg under gjennomføring av intervjuene. Jeg forsøkte å stille åpne spørsmål og be informantene fortelle eller beskrive om de valgte temaene.

Hvilken kontekst datainnsamlingen foregår i, kan potensielt også påvirke resultatet (Jacobsen, 2015). At intervjuene er gjennomført i en sammenheng informantene vanligvis oppholder seg i, kan ha påvirket reliabiliteten positivt ved at de har følt seg komfortable. Rent fysisk oppholdt alle informanter seg enten hjemme eller på jobb under gjennomføringen, og bruken av Facetime gjorde dette enklere å få til. Ved at intervjuene ble gjennomført elektronisk var det ikke behov for at jeg ba om tilgang til hverken private hjem eller arbeidsplasser.

Samtidig kan det tenkes at intervju gjennomført elektronisk i seg selv kan skape en kunstig stemning og dermed svekke reliabiliteten. Som et motsvar til dette la jeg som tidligere nevnt stor vekt på kontaktetablering i den innledende fasen av intervjuene, med hensikt å skape tillit og en trygg relasjon. Dette vil igjen øke reliabiliteten (Jacobsen, 2015).

Alle intervjuer ble tatt opp med lydopptaker. Dette har sikret økt reliabilitet i den videre bearbeidingen av materialet, både transkribering og analyse. Med tanke på begrensningene som finnes i menneskers hukommelse har det hjulpet meg til å gjengi empirien så korrekt og fullstendig som mulig (Jacobsen, 2015).

Tematiske analyse og kategorisering av data kan utfordre reliabilitet ved at det alltid er et element av skjønn fra forskerens side knyttet til hvordan materialet behandles og hvilken kategori det plasseres i (Jacobsen, 2015). På bakgrunn av dette har jeg hatt en svært metodisk tilnærming til analysen, og flere ganger gått tilbake og gjort nye vurderinger av samme materiale med et kritisk blikk.

Når det gjelder validitet, er det vanlig å skille mellom intern og ekstern gyldighet. Intern validitet handler om det er samsvar mellom avhandlingen og virkeligheten (Jacobsen, 2015). Avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmålene søker svar på ikke-observerbare fenomener som motivasjon og holdninger til fysisk trening. Dette formidles av informantene i studien, som videre fortolkes og analyseres av meg som forsker. For å vurdere den interne validiteten er det dermed viktig å reflektere over flere elementer knyttet til undersøkelsene.

Man bør for det første vurdere om studieobjektene gir en riktig gjengivelse av virkeligheten (Jacobsen 2015). Dette innebærer å se på om informasjonen er hentet fra de riktige kildene, og om utvalget av informanter er egnet til å belyse temaet på en tilstrekkelig måte. Ettersom

avhandlingen dreier seg om patruljeansatte i politiet, var det naturlig å rekruttere informanter fra denne gruppen. For å belyse temaet fra et lederperspektiv ble informanter fra patruljeansattes overordnede nivå også inkludert. Det kunne selvsagt vært interessant å inkludere ytterligere ledernivåer for å se enda nærmere på hvordan fysisk trening er forankret i organisasjonen. Dette kan ses på som en mulig begrensning.

Informantene som har medvirket, kan imidlertid vurderes å være førstehåndskilder i form av at de har en direkte nærhet til temaet som undersøkes (Jacobsen, 2015). De patruljeansatte og deres ledere er aktører i konteksten avhandlingen studerer, og informantenes egne opplevelser, beskrivelser og holdninger har vært relevante å avdekke. Dette styrker den interne validiteten.

Videre er det viktig å vurdere om informantene har vært ærlige i sine svar. Det er ikke uvanlig at kilder på bakgrunn av ulike motiver, ikke deler den hele og fulle sannhet (Jacobsen, 2015). Det kan for eksempel tenkes at informantene har villet pynte på svarene sine i ulik form. Knyttet til treningsvaner, kan det for patruljeansatte ha vært fristende å si at man trener mer enn man gjør for å fremstå som i bedre form enn man egentlig er. Det samme gjelder for ledere i form av tilbøyelighet til å «skryte» på seg å legge bedre til rette for trening enn de i virkeligheten gjør, for å sette seg selv eller organisasjonen i et godt lys. Undersøkelsene har imidlertid vist særs samsvarende funn, og det er flere informanter tilhørende samme lokasjon som deler den samme informasjonen om seg selv og de rundt. Informanter har også i flere tilfeller delt informasjon som setter de i et dårlig lys, for eksempel at de trener alt for lite eller er dårlige til å legge til rette for trening. Ifølge Jacobsen (2015, s.231) vil informasjon innhentet fra flere uavhengige kilder gi en gyldig beskrivelse av et fenomen.

Ettersom analyseprosessen innebærer å forenkle og sammenfatte det empiriske materialet, er det alltid en fare for at forskeren underveis i prosessen vil vektlegge sine egne oppfatninger og dermed overse vesentlige funn (Jacobsen, 2015). For å søke å unngå dette, har jeg benyttet meg av respondentvalidering (Jacobsen 2015). Respondentvalidering har innebåret at jeg etter analyse og etterbehandling av datamaterialet har oversendt funnene til alle informanter pr. mail. Informantene mottok både et utdrag av direkte sitat, samt. den fullstendige redegjørelsen for avhandlingens funn. Denne måten å validere funn på setter krav til at informantene tar seg tid til å lese de oversendte dokumentene og å faktisk gi tilbakemelding. Jeg mottok imidlertid positiv tilbakemelding fra alle respondenter.

En klar begrensning ved respondentvalidering er at forskningen ofte søker å avdekke forhold som informantene selv kanskje ikke er klar over (Jacobsen, 2015). Jeg har derfor i tillegg kritisk vurdert forskningsprosessen i alle ledd. Å få en eller flere andre forskere til å gjennomgå samme materialet ville ha styrket validiteten i ytterligere grad.

Ekstern gyldighet dreier seg om avhandlingens funn kan generaliseres og overføres til andre sammenhenger (Jacobsen, 2015). Med bakgrunn i avhandlingens kvalitative tilnærming, omfang og størrelse på utvalg av informanter, er den lite egnet for statistisk generalisering (Johannessen et al, 2011; Kvale & Brinkmann, 2015). Dette har heller ikke vært noe mål, og fokuset har heller vært rettet mot å studere det avgrensede fenomenet grundig og innhente fylldige beskrivelser.

### **3.6.2 Styrker og svakheter ved valgt metode**

Studien kunne med fordel vært utvidet til å undersøke flere politidistrikt eller å foreta kvantitative undersøkelser for å komplettere de kvalitative. Dette ville gitt en langt bredere studie med mulighet for å generalisere. Slik avhandlingen er utformet i dag har det imidlertid vært essensielt med dybdekunnskap, og derfor få informanter og få distrikt er derfor relevant.

Å forske på egen organisasjon har medført både fordeler og ulemper. For det først er jeg selv patruljeansatt og har en forforståelse knyttet til trening i arbeidstiden. Dette kan medføre en forutinntatt holdning til materialet, som videre kan gjøre at essensielle funn overses. Dette kalles også «blinde flekker» (Jacobsen, 2015).

Forforståelsen og mine oppfatninger kan også gjøre det utfordrende å være nøytral og behandle funn på en kritisk måte. I forhold til dette har jeg lagt spesielt vekt på å reflektere rundt min egen rolle både som forsker og patruljeansatt. Å være bevisst hvilken rolle jeg først og fremst innehar i arbeidet med denne avhandlingen, har stått i fokus. Jeg har først og fremst vært forsker, ikke patruljeansatt i politiet.

Videre vil det alltid være en viss fare for at man sensurerer deler av materialet med tanke på at man selv er en del av organisasjonen og kan ønske å unngå ubehagelige situasjoner eller kritikk (Jacobsen, 2015). Min oppfatning knyttet til dette er at fysisk trening blant patruljemannskap er et lite sensitivt tema. Underveis i undersøkelsen har informanter, både patruljeledere og -ansatte, gitt uttrykk for at temaet er viktig og riktig å belyse. Jeg har derfor

ikke opplevd vanskeligheter knyttet til å undersøke dette temaet. Informantenes innspill kan ha gjort det enklere å uttrykke seg fritt.

Samtidig har jeg opplevd det som verdifullt å inneha kunnskap om politiet som organisasjon og rollen som patruljeansatt. Jeg kjenner vanlige rutiner, retningslinjer, utstyr og faglige ord og uttrykk. Det kan derfor være store fordeler ved å forske på egen organisasjon (Jacobsen, 2015). Min kjennskap til organisasjonen satte meg i bedre stand til å utarbeide en intervjuguide med relevante spørsmål og dessuten stille relevante oppfølgings spørsmål knyttet til intervjuene.

Videre ble jeg møtt med stor åpenhet av informantene, både under rekruttering og gjennomføring av intervju. Det at jeg selv tilhører politiet og således var «en av dem», gjorde det klart enklere for meg å få innpass. Dette gjaldt både å få informanter til å stille til intervju og å få dem til å dele personlige erfaringer og oppfatninger i intervjusituasjonen. Nettopp personlige erfaringer og oppfatninger har vært en viktig del av datagrunnlaget for at fysisk trening blant patruljemannskap skulle bli tilstrekkelig belyst. På bakgrunn av dette har jeg ved å være bevisst min egen forforståelse og rolle som forsker, en oppfatning av at fordelene ved å studere egen organisasjon har vært større enn ulempene (Jacobsen, 2015).

### **3.6.3 Etske avveininger**

Etske problemstillinger oppstår når forskning berører mennesker direkte (Johannessen et al, 2016). Som forsker har jeg plikt til å gjøre grundige etske vurderinger rundt hvordan undersøkelsene skal gjennomføres. Videre vil jeg gjøre rede for hvordan forskningsetiske prinsipper er ivarettatt i arbeidet med dette prosjektet.

All deltakelse i studien er basert på informert samtykke. Dette innebærer at informantene har stilt frivillig til intervju, de har fått tilstrekkelig informasjon om prosjektet og de har kjent til fordeler og ulemper ved å delta (Jacobsen, 2015). Informantene fikk tilsendt informasjonsskriv og samtykkeerklæring i forkant av intervjuene. Videre innledet jeg alle intervjuer med å gjennomgå informasjonsskrivet. Jeg forsikret meg samtidig om at den enkelte informant hadde forstått hva det innebar å delta, at deltakelsen var frivillig og at de også kjente til at de når som helst hadde anledning til å trekke seg fra prosjektet uten at det ville få negative konsekvenser.

For å sikre informantene deres rett til anonymitet og privatliv, er de i avhandlingen navngitt med en tall- og bokstavkode. Politidistrikt og tjenestested er også anonymisert. Informantene er imidlertid benevnt med kjønn, alder, tjenesteansiennitet, type stilling og ip-status. Dette medfører at det kan være mulig for enkelte å identifisere informantene. I dette tilfellet har jeg veid relevansen for disse opplysningene opp mot ulempen dette kan medføre for informantene. At avhandlingens tema vurderes som lite følsomt og lite privat, har vært av betydning i denne vurderingen.

Ettersom prosjektet behandler personopplysninger i form av navn og kontaktopplysninger til informantene, ble det i forkant av studiens start meldt og godkjent av Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). Jeg har behandlet personopplysningene konfidensielle og i tråd med personvernregelverket. Prosjektet er vurdert som ikke konsesjonspliktig.

## 4.0 Empiriske funn

Dette kapittelet vil redegjøre for funn i de kvalitative undersøkelsene med utgangspunkt i oppgavens hovedproblemstilling: Hvordan fremme fysisk trening blant patruljemannskap i politiet. Funnene er kategorisert i henhold til forskningsspørsmålene og bygger i hovedsak på informasjon fra informantene som representerer politiansatte. Funn fra ledere inkluderes ved relevans.

### **4.1 F1: *Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydning av fysisk trening i sitt arbeid?***

For å belyse forskningsspørsmål 1, vil jeg presentere funn knyttet til patruljeansattes treningsvaner og hvordan de selv vurderer betydningen av fysisk aktivitet for utførelse av sitt virke som politi.

#### **4.1.1 Treningsvaner blant politiansatte**

Samtlige av de syv informantene forteller at trening er viktig for dem. Flere har drevet aktivt med idrett i forkant av politikarrieren. De forteller også at de alltid har trent og holdt seg i form, men flere endret treningen noe i forbindelse med at de begynte på Politihøgskolen. Dette innebar for eksempel å begynne å trene på treningssenter eller å trene kondisjon og styrke mer strukturert. Noen beskriver at de her opplevde å bli en del av et treningsmiljø.

En stor overvekt av informantene forteller at de trener mye, mens et mindretall trener lite eller har en varierende treningsmengde. Disse skulle gjerne ønske de trente mer. En informant betegnet seg som «periodetrener» - at han trener mye i perioder og lite i andre. Det kan se ut til at de som trener mindre begrunner dette i livshendelser, for eksempel en flytteprosess eller prioritering av fritid. Turnusarbeid og familieliv beskrives som vanskelig å kombinere, og det oppleves utfordrende å prioritere trening fremfor samvær med barna. P1 sier: *«Det er vanskelig akkurat det der, synes jeg. Jeg vet at om jeg hadde trumfet det gjennom kunne jeg trent mer».*

Den samme informanten gir uttrykk for at han trener altfor lite, og at han er klar over dette. Han henviser til «perioden i livet» han er i som småbarnsfar. Samtidig er det flere av informantene som har små barn og hektisk familieliv, men allikevel trener mye. Turnus



nevnes også som en faktor som påvirker treningsmengde. I intensive perioder med mange vakter og arbeidshelger, er det lite trening.

Informantene ble spurt om det var fokus på trening og å holde seg i form blant kollegaer på patruljeseksjonen. Det var svært ulike oppfatninger av dette, både fra lokasjon til lokasjon, men også innad på seksjonene. Noen informanter hadde motstridende opplevelser på tross av at de holdt til på samme enhet.

En informant forteller at det er noen som trener jevnt, mens andre trener lite. Han opplever variasjon innad på vaktlaget sitt. Dette støttes av flere informanter. En leder forteller også at han opplever variasjon blant mannskapene.

*«Det er litt sånn variasjoner på vaktlaget sånn som det er, men det jeg har lagt merke til at det er veldig 50-50 uansett hvem jeg har hatt inne. Det har vært enten en som trener og som trener jevnt, eller så er det folk som ikke trener i det hele tatt.» L3*

Det er omtrent halvparten som trener jevnlig og holder seg i form, mens den andre halvparten trener lite. Lederen opplever lite sammenheng med for eksempel alder, det er både yngre og eldre som trener lite eller mye.

Flere informanter betegner det som at omlag halvparten av seksjonen trener. Denne oppfatningen ser ut til å være i samsvar med hva informantene forteller om hvor mye de selv trener. Som det er beskrevet tidligere i dette kapittelet, forteller noen informanter at de trener mye og er god form, mens andre forteller at de trener lite eller i varierende grad.

Andre informanter forteller at trening er en felles interesse på seksjonen og at alle holder seg aktive og trener. Dette synet har både medarbeidere og leder. En leder forteller at det nærmest er et kollektivt fokus på å holde seg i form. *«Jeg tror ikke det er noen på [lokasjon] som ikke trener. Det er litt sånn, alle her er aktive» (L1).*

En informant forteller også at man blir påvirket av de på vaktlaget sitt. Dersom noen kjøper seg noe usunt til middag, er det enklere at det blir burger på alle sammen. I motsatt fall blir det også enklere å overføre gode vaner.

*Så jeg tror at hvis det hadde vært fordelt eller flere på et vaktlag hadde vært flinke til å trene, hadde det vært lettere å dra med andre og. Og det så jeg jo for så vidt i fjor høst, når jeg var på vaktlag med to andre på, ja noen år*

*eldre enn meg, som ikke hadde trene noe særlig etter at de var ferdig på Phs da. De har jobba i sånn 5 år tror jeg. Da ble vi enige om at vi skulle begynne å trene sammen før vaktene startet og det gjorde vi i en lang periode helt frem til jeg byttet vaktlag. Og etter det tror jeg de sluttet å trene. Så jeg tror faktisk det har litt å si, at man får med seg flere.» (P3)*

Informantens synspunkt støttes av en leder som forteller at det ofte er slik på et vaktlag, at dersom noen trener mye, trener gjerne flere på vaktlaget.

#### **4.1.2 Betydningen av fysisk aktivitet for patruljeansatte**

Betydning av fysisk aktivitet for patruljeansatte i denne studien er knyttet til fysiske oppgaver og helsegevinster.

##### **Betydning for utførelse av fysiske oppgaver**

Informantene forteller at det er varierte arbeidsoppgaver. De skal være en del av beredskapen og ta oppdukkende oppdrag, drive med forebyggende arbeid og bistå med etterforskning og andre planlagte gjøremål. Eksempler på vanlig oppgaver er trafikkkontroller, søk etter savnede, ordensoppdrag og helseoppdrag. Samtidig fremkommer noen forskjeller fra enhet til enhet. Enkelte forteller at de kun rykker ut på det som skjer, og ellers sitter inne for å etterforske saker. Det blir derfor mye kontorarbeid.

Informantene forteller at de må stå i situasjoner, noen ganger over tid. Vanlig patruljemannskap må påregne å håndtere situasjoner alene. Flere forteller om lange geografiske avstander og at oppdrag er over før bistand kommer.

*«Ip3 blir jo ikke brukt. Det er ip4 som er ute, er førstemann på stedet. Vi kan spørre om bistand, men det skjer jo nesten aldri ikke sant. Eller så er oppdraget over før scramblinga har gått.» (P1)*

Det er stor enighet blant informantene om at det er viktig å ha en viss styrke og utholdenhet for å kunne løse arbeidsoppgavene i patruljen. Ingen av informantene kommer med utsagn som taler imot dette. Dette fremstår i samsvar med at flere trener med bakgrunn i at de ønsker å mestre arbeidsoppgavene sine. Også informanter som forteller at de er dårlig trent, ser fordelene ved å være i god form. P1 mener at det også handler om å være «robust»:

*«Hvis man ikke har en grunnleggende fysikk har man ikke noen stridsevne heller. Det er begrenset hvor flink man er til å løse oppdrag når man er utslitt» (P1)*

En generell god fysisk form, grunnform, grunnmur og allsidighet er begrep som nevnes. Informantene mener altså at både kondisjon og styrke er en fordel. P4 støtter dette: *«Hvertfall hvis du på en måte skal fungere optimalt da og kunne gjøre alle type oppdrag, så er det det [behov for både styrke og utholdenhet]»*

Grunnutrustningen med lett vernevest og utstyrsbelte trekkes også frem av flere. Å bære denne krever styrke i rygg og hofter. En informant forteller at hun har begynt å trene med vektvest i terreng med tanke på dette. I tillegg forteller også nært sagt alle informantene at det er fysisk krevende å bære tung vernevest og hjelm, som ofte benyttes i væpnede oppdrag.

*«Og det er jo sånn, hvis vi skal på et væpnet oppdrag og må ha på oss tungutstyr, så blir man jo mer sliten av å gå med det. Og da krever det jo egentlig at du har en grunnmuskulatur, bare det at tungutstyret ikke sliter deg ut og at du faktisk klarer å yte det du skal på selve oppdraget også.»*

*(P3)*

Andre eksempler som fremkommer hvor det er nødvendig med fysisk form, er situasjoner hvor man må håndtere større gjerningspersoner, makkerredning eller søk i terreng. Fysisk form anses altså av alle informantene som nødvendig for å løse arbeidsoppgaver i patruljen. Informantene gir samtidig uttrykk for at det ikke er behov for fysisk form i alle oppdrag. Det blir allikevel sett på som viktig å være klar når det først trengs.

*«Men jeg tenker det er så innmari viktig det å være på en måte i god nok form den dagen det virkelig gjelder. Når du får neste Utøya og du trenger å evakuere en masse folk, du trenger å virkelig dra til liksom, så er det innmari dumt at det er liksom kolsen din som stopper deg da» (L1)*

### **Betydning for oppdragsløsning**

Informantene hadde flere tanker om hvordan fysisk form påvirker oppdragsløsning. Både ledere og medarbeiderne så det som en fordel å være i fysisk god form.

*«Du klarer å ha hodet med deg da hvis du ikke blir så sliten». (P3)*

Flere kom med utsagn som påpeker at dersom man er i god form, vil det frigjøre mental kapasitet. De opplever altså at fysisk form har betydning også for det som ikke er fysisk i et oppdrag. Informantene fremstår enstemmige i forhold til dette.

*«Når man ikke bruker kapasitet på det fysiske, altså man blir ikke sliten av å gå det søket i et bygg, så har du mye mer kapasitet til å håndtere den trusselen eller det som møter deg i den andre enden da.» (P4)*

Dette støttes også av ledere. L2 deler av sine egne erfaringer:

*«Hvis du er sliten og det er tungt å springe og røre seg tar det mye kapasitet fra hodet og det mentale. Det er noe jeg har hatt et bevisst forhold til på mange ting, å skape seg et overskudd til å utelukke ting som du ikke trenger å bruke kapasitet på. Det kan være alt fra at man kjenner taktikken til at man har kontroll på utstyret sitt, men der kommer også fysisk form inn i bildet mener jeg» (L2)*

Flere ytret også direkte at de mente man hadde forutsetninger for å løse oppdrag på en bedre måte, dersom man var i god form. En informant fortalte at hun opplevde at dette påvirket henne på flere måter. Ikke bare opplevde hun overskudd til å løse vanskelige situasjoner, men hun hadde også mer tålmodighet.

*«Jeg kjenner at det å få brukt kroppen gjør at jeg blir mer tålmodig, for eksempel i møte med psykiatri.» (P2)*

Andre forteller at det påvirker selvfølelsen og tryggheten på at man er i stand til å håndtere situasjoner som måtte oppstå. En informant forteller at det også handler om sikkerhet og å være trygg på makkeren sin, å vite at man står i situasjoner sammen. Dette støttes av flere. En leder hadde blitt oppmerksom på at de som er i fysisk god form, ofte har en annen innstilling til oppdrag. Lederen hadde inntrykk av at mannskapene bekymret seg mindre og hadde mer tro på seg selv. Vedkommende oppfattet det som et skille mellom de som var i fysisk god form og de som var i fysisk dårlig form, på dette området.

*«Jeg tror egentlig det at du bekymrer deg litt mindre over det som du kanskje er usikker på fordi, både det at du har god kondisjon og fysisk styrke gir deg litt mer trua på deg, det at du vet hva du står for.» (L3)*

### **Betydning for patruljeansattes helse**

Flere informanter viser til at det på tross av visse fysiske arbeidsoppgaver, også innebærer mye stillesitting i patruljetjenesten.

*«Vi sitter jo jævlig mye på ræva. Vi sitter mye i bilen, vi sitter mye på kontor». (P1)*

Noen informanter sitter mye inne med kontorarbeid og forteller om dårlige ergonomiske forhold knyttet til arbeidsstasjon og kontorpult, som ofte gir utslag i smerter i rygg og nakke. De opplever trening viktig i forhold til å forebygge smerter.

*«Kanskje så sitter du en hel dag eller nesten en hel dag. Enten så sitter du inne og skriver eller så sitter du i bilen. Det er egentlig veldig mye sitting i politiet. Trening gjennom en arbeidsdag det kan være et bra avbrekk både mentalt og fysisk, og løse opp i muskelspenninger.» (L3)*

En informant forteller at trening er viktig for ham knyttet til turnusarbeidet. Han opplever mer overskudd etter en nattevakt dersom han er i god form og har trent. En leder peker på det samme i forhold til sine medarbeidere.

*«Det å jobbe turnus, det å jobbe dag, ettermiddag og helg og sånt, det er belastende arbeidstid som gjør at du, det setter kanskje enda større krav til at du er i god fysisk form.» (L2)*

For enkelte påvirker også fysisk trening, eller mangelen på sådan, også humør.

*«Og han [navn] her da, man merker det på humøret altså. Han kom på jobb og var sint og aggressiv og sur og irritert, og han sa det selv, nå må jeg få trent snart. [...]. Så vi merka det på humøret hans og vi tok det opp» (P1)*

### **4.1.3 Oppsummering F1**

Oppsummert forteller informantene at trening er viktig for dem. Et flertall trener mye, mens et mindretall oppgir å trene lite. Det er varierende fokus på å holde seg i form blant kollegaer. Videre forteller informantene at de trener for velvære og fordi det gir dem overskudd. Trening bidrar også til å bearbeide sterke inntrykk i jobben. Noe av deres motivasjon for trening handler også om et ønske om å mestre arbeidsoppgavene i patruljen.

Arbeidsoppgavene beskrives som varierte, men samtlige informanter forteller at det er behov for styrke og utholdenhet i patruljetjenesten. Fysisk form har også betydning for oppdragsløsningen, i tillegg til helsemessige effekter.

#### **4.2 F2: Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening**

I dette underkapittelet vil jeg ta for meg studiens funn knyttet til hvordan patruljeansatte motiveres til fysisk trening samt. mulige effekter av økt tilrettelegging relatert til motivasjon.

##### **4.2.1 Motivasjon for fysisk aktivitet**

Informantene forteller at de trener for eget velvære og fordi de har det bedre når de trener. De opplever å få overskudd. En informant beskriver at alt blir tyngre dersom hun ikke er i form. En annen forteller at det er viktig med aktivitet for å lufte hodet og bearbeide sterke inntrykk, og går gjerne mye tur i skogen. P1 forteller:

*«Fysisk aktivitet, altså, vi må ha det. Jeg merker at etter de tunge dagene på jobb må jeg bare ha med bikkja på en times tur i skogen. Gå alene og bare være seg selv. Det er viktig. Andre gjør sikkert det i bua [treningsrommet] eller andre ting, men det å få pusta litt og svetta litt er superviktig. Jeg tror det er veldig viktig for hodet vårt.»*

Flere beskriver at de trener med bakgrunn i jobben. P2 sier: «Jeg er jo ikke så stor av vekst. Men jeg har jo lyst til å stille opp når det er noen som utagerer eller sånne ting.» At motivasjonen for å trene handler om å mestre arbeidsoppgavene gjelder for flere. En annen sier:

*«Også synes jeg jo det er viktig at man er rustet til å faktisk klare å utføre de arbeidsoppgavene som man skal på jobb, uten at man er helt uslitt av et oppdrag. For plutselig må du på et oppdrag til som krever at du er fysisk aktiv i oppdraget da, og at du er med mentalt. Vi har ikke så mange å spille på (...) så det er liksom bare opp til deg selv». (P3)*

#### 4.2.2 Effekter av økt tilrettelegging for fysisk trening

Samtlige av informantene forteller at tilrettelegging for mer trening i arbeidstiden ville ført til økt motivasjon i jobben. Flere informanter har fortalt at de tidligere hadde tjenestelister som la bedre til rette for trening i arbeidstiden. En leder viser til dette i sammenheng med motivasjon.

*«Hvis de endrer tjenestelistene sånn som de var før, så hadde de fått en mye mer motivert gjeng. Og det handler ikke nødvendigvis bare om treninga, det handler om hele den følelsen av å bli hørt på hva ønsker vi, hvordan ønsker vi å ha det.» L1*

En annen informant forteller at han vil oppleve det som et gode dersom han får trene mer i arbeidstiden. Det vil føre til at han føler seg mer sett og anerkjent av arbeidsgiver for arbeidet han legger ned, for eksempel belastningen med turnusarbeid. Også en annen informant peker på at mer trening i arbeidstiden ville økt alles motivasjon. I tillegg viser hun til positive effekter ved å trene sammen, at det blir bedre treningsøkter og at man kan presse hverandre. Hun sier også *«hvis jeg får trent, får jeg mer lyst til å være aktiv på jobb videre»* (P2).

Informantene er delt i synet på om de vil komme i bedre form av å få trene mer i arbeidstiden. En av informantene som trener lite, tror at trening i arbeidstiden vil gjøre at han trener mer enn han gjør i dag og at han derfor vil komme i bedre fysisk form. Han peker også på at dersom man får trent en time i arbeidstiden, vil det føre til at man trener flere ganger i uken.

*«Det ville vært veldig bra. Hvis man har den rutinen, så trener man jo gjerne mer enn den timen også. Da trener man kanskje en dag eller to til i løpet av en uke. Da får man litt mer fokus og har en tanke bak det kanskje, hva man ønsker å bli bedre på eller sterkere i.» (P1)*

En annen informant forteller derimot at mer trening i arbeidstiden ikke ville påvirket han i særlig stor grad annet enn at det frigjør fritid til å gjøre andre ting enn trening. Hans fysiske form ville trolig vært den samme ettersom han trener uansett. Informanten mener imidlertid det er bra at han slipper å bruke fritiden på å trene fordi man skal være i fysisk form til å utføre jobben sin. Han er klar på at han mener det bør være mer trening i arbeidstiden.

Samtidig mener samme informant at mer trening i arbeidstiden kan gjøre en større forskjell for kollegaene som ikke trener mye fra før. Det er flere på vaktlaget som trener lite, og informanten oppfatter at mange med små barn har vansker med å prioritere trening. Han tror

at muligheten for trening i arbeidstiden ville ført til at disse hadde fått trent, i motsetning til i dag hvor de ikke trener. (P4) Dette utsagnet stemmer overens med det P1 forteller over.

Lederne forteller at de tror det er motiverende for mannskapene å få muligheten til å trene i arbeidstiden. De har inntrykk av at mange liker å trene, og å ha denne muligheten i arbeidstiden tror de er fint. En informant peker også på at han tror mannskapene tar det med seg inn i oppdragsløsningen og det daglige, at man er i god fysisk form, at man har fått trent og brukt kroppen.

### **4.2.3 Oppsummering F2**

Patruljeansatte trener hovedsakelig med bakgrunn i helsemessige effekter og med bakgrunn i at de opplever det som relevant i tilknytning til sine arbeidsoppgaver i patruljen. Avslutningsvis vil økt tilrettelegging føre til økt motivasjon og påvirket enkeltes fysiske form positivt.

### **4.3 F3: *Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening i arbeidstiden?***

For å belyse hvordan patruljetjenesten i politiet legger til rette for fysisk trening, vil jeg se på deres treningsfasiliteter og patruljeansattes mulighet til trening i arbeidstiden. Videre vil jeg presentere funn knyttet til ledelsens syn på trening i arbeidstiden, hvordan dette kan tilrettelegges bedre og eventuelle effekter av bedre tilrettelegging.

#### **4.3.1 Politiansattes treningsfasiliteter**

Alle informantene har treningsrom på arbeidsstedet. Både politiansatte og ledere forteller at fasilitetene er gode og at de har det utstyret de har behov for.

*«Vi har greit utstyr, et politiidrettslag som på en måte, ber vi om noe så fikser de det. Er det noe som mangler så ordner de det. Så vi har det egentlig, jeg tenker at ting er veldig godt tilrettelagt her da for at man skal kunne trene. Også har vi jo masse turmuligheter og vi har joggesti langs elva, ja, det er mye liksom» (L1)*



Informantene fremstår som fornøyd med fasilitetene. Kun en informant forteller om at treningsrommet er lite i forhold til antall ansatte som benytter det. Treningsrommet oppfattes av flere informanter som en viktig sosial arena for arbeidsmiljøet. De forteller at det er uformelt og påvirker samholdet.

#### **4.3.2 Politiansattes mulighet til trening i arbeidstiden**

Samtlige informanter kjenner til at de har rett til en time trening i uka dersom tjenesten tillater det. Flere informanter er også vant med at det praktiseres inntil to timer i uken i deres politidistrikt. En informant forteller at trening i arbeidstiden er noe hun har merket seg ved utlysning av stillinger.

*«Det står jo i utlysningsteksten da, når det lyses ut stillinger på stasjonen: du får muligheten til å trene i arbeidstida. Men vi har egentlig ikke noen mulighet til å trene i arbeidstida når du er stort sett to eller kanskje tre stykker på.» (P3)*

Samtlige informanter, både ledere og politiansatte, ønsker å trene i arbeidstiden. Som P3 forteller over, sier flere at de ikke har tid eller mulighet til dette. Et flertall forteller at de sjelden eller aldri trener i arbeidstiden. *«Det er et fåtall som trener i arbeidstida. Det er ikke noen mulighet til det. De fleste trener enten før eller etter vakt.»* Informantene sier også at når det ikke er pågående oppdrag, sitter de inne og gjør etterforskningsoppgaver.

*«Det går på oppdragsmengde da, og det du sier at det skal være hvis tjenesten tillater. Og det er veldig sjelden at man som patruljemannskap kan si at det ikke er behov. Man vet jo aldri når ting skjer, og er jo på en måte nødt til å være tilstede. Men det er jo mye enklere for de som jobber på etterforskning, der er de jo mye flinkere til å ta seg tida til å trene.» P4*

En informant forteller at hun ikke har tenkt på det å trene i arbeidstiden som en rettighet, mer som en mulighet. Da hun begynte å jobbe i politiet begynte hun på etterforskning.

Informanten opplevde det som lettere å ta en treningsøkt i arbeidstiden på etterforskning.

Flere informanter nevner etterforskning i forbindelse med trening i arbeidstiden, og at medarbeiderne på etterforskning i større grad trener i arbeidstiden.

Et stort flertall forteller altså at det sjelden er mulighet til å trene grunnet kapasitet. Det synes allikevel som enkelte ikke benytter muligheten til å trene, selv når den er der.

En informant forteller at han helt sikkert kunne trent 1 time i arbeidstiden i uken i perioder, men at han ikke er flink nok til å prioritere det. Patruljen har noen uker en time overlapp. Det hender det er mulighet for å trene i denne overlappen, men det er ingen føring på at man skal trene. Informanten velger heller å dra hjem tidligere og kanskje rekke unna ærend før barna kommer hjem fra skolen, enn å benytte tiden til å trene. Informanten forteller at man har så mye på «pluss-kontoen», vaktoverlevering eller andre småting som må gjøres ved vaktslutt som man gjør etter arbeidstid. De få gangene han kan gå tidlig fra jobb gjør han derfor det. Han sier også at han ikke er disiplinert nok og sikkert kunne brukt denne tiden bedre, altså brukt den på trening.

*«Det er mye som spiser av tida mi. Men det er jo meg det går på, det er mine prioriteringer. Jeg kunne vært mye flinkere og trent i de overlappingsvaktene hvis jeg på en måte, hvis det var det jeg gjorde og ikke gjorde noe annet. Så det er jo litt min egen motivasjon det går på også.»*

*(P1)*

I motsetning til de politiansatte, forteller L1 at hennes medarbeidere stort sett får trent i arbeidstiden dersom de ønsker det.

*«Vi er enige om at det må vi gjøre. Så langt det lar seg gjøre så lar vi alle som ønsker få trent, selvfølgelig ikke hver dag for det går jo ikke, men når det er mulighet for det.» (L1).*

At det alltid er muligheter for trening i arbeidstiden, forteller også L2. Han viser imidlertid også til utfordringene knyttet opp imot bemanning og kapasitet.

*«I hverdagen så er det ofte at vi er på minimumsberedskap og da er det vanskeligere å få til trening. Da må det eller da betinger det at det må skje i et vaktbytte der du har fått overlapp, og det varierer litt hvor lang den overlappen er gjennom uka. Så, men det er alltid muligheter, det er det, nesten uansett» (L2)*

#### **4.3.3 Patruljeansattes syn på hvordan patruljetjenesten legger til rette for fysisk trening**

Informantene fikk spørsmål om hvordan det legges til rette for fysisk trening på arbeidsplassen. Samtlige mener det er dårlig tilrettelagt eller ikke lagt til rette overhodet.

En informant forteller at lokasjonen har et fantastisk treningsrom, men at det er vanskelig å få tid til å trene i arbeidstiden. Det var tidligere to timer overlapp mellom vaktsettene som muliggjorde trening i mye større grad. Denne ordningen er borte. Det er nå opp til patruljelederne å planlegge. Noen patruljeledere er flinke til å se fremover og planlegge for neste dag. Dersom det for eksempel er mange på jobb dagen etter, er noen flinke til å se fremover og planlegge for trening. Ifølge informanten gjelder dette imidlertid et fåtall, og det har ikke vært mange muligheter til å trene i arbeidstiden med denne ordningen.

En leder viser også til ordningen med overlapp på vaktsett som enheten tidligere hadde. Hun forteller at ordningen bortfalt i forbindelse med Politireformen.

*Så får du da [distriktet], sammenslåening, hvor alt handler om kroner og øre, bare spar mest mulig penger. Så i stedet for overlappingssett med trening og gode muligheter for gode overlapper, skal vi kjøre på kvarters overlapp både for patruljeledere og patruljemannskaper. [...] Så det er jo noe av den store frustrasjonen som har vært her nå det siste halvåret, de bare ødelegger alle godene ved å jobbe turnus. Og vi har ingenting vi skulle ha sagt». Det er ikke lenger bakt inn i turnusen at det skal trenes. (L1)*

Lederen forteller videre at det nå er mer opp til hver enkelt patruljeleder og bemanningen om trening i arbeidstiden lar seg gjennomføre.

En annen informant peker på at manglende tilrettelegging påvirker miljøet for trening på arbeidsplassen. Hun etterlyser mer tilrettelegging. Samtidig synes informanten det er vanskelig å si hvordan det skal legges bedre til rette når bemanningen er så lav som den er, hun vet ikke hvordan det skal gjøres.

*«Jeg synes jo det er synd da, for du legger jo ikke til rette, du prøver jo ikke å skape et miljø hvor trening er viktig da på en måte. Og at de som, jeg synes jo at det burde vært mer fokus på det og lagt mer til rette for det for å prøv å få alle til å trene.» (P3)*

En leder har en bestemt oppfatning av hvorfor det er lite trening i arbeidstiden.

*«Det ligger så mye oppgaver på vent eller som genereres i løpet av en dag, at vi klarer ikke å frigjøre mannskap til trening. Vi er for få rett og slett. Så, det er i hovedsak det som er grunnen. Hadde det vært tid og rom hadde de jo gått og trent flere da, for trening blir det jo kanskje som oftest*

*gjennomført hvis vi har store overlapp på vaktsett eller det er noen ganger på dagvakter at vi har to, at vi har to vaktlag som er på samtidig.» (L3)*

Lederen forteller at de i tillegg til oppdukkende hendelser har mye etterforskningsoppgaver. Dette gjør at de ikke kan frigjøre seg for å trene. I tillegg er det enkelte ganger lav bemanning. En kombinasjon av mannskapsmangel og for mange oppgaver. «*Det har jo litt med mannskaper og ressurser og sånn det her med å kunne legge til rette, og sånn som jeg ser det nå er vi for få i patruljetjenesten til at man kan legge godt til rette for trening.» L3*

Samme leder forteller at de har et godt treningsrom, men at det ellers ikke er lagt så godt til rette for trening. Ledelsen har ikke oppfordret til trening eller satt det på dagsorden på andre måter. Tjenestelistene er heller ikke lagt opp på en slik måte at man får brukt treningstimene sine. Det er derfor tilfeldig og opp til hver enkelt om de får trent i arbeidstiden.

#### **4.3.4 Politiledelsens syn på trening i arbeidstiden**

Flere informanter har inntrykk av at det er akseptabelt å trene i arbeidstiden ved mulighet. Igjen henviser de imidlertid til at det ofte er liten anledning til det.

To informanter forteller om blandede signaler fra ledelsen rundt trening i arbeidstiden. Begge viser til en mail avsnittsleder har sendt ut angående temaet. Ingen av dem har sett mailen, men begge har fått den gjenfortalt av andre. Det har vært mye diskusjon om mailen internt på avdelingen. Informantene forteller at de har hørt at avsnittsleder skriver i mailen at det ikke er greit å trene i arbeidstiden fordi det tar for mye tid av vakta. Det gjelder ikke bare treningstid, men også tid som går med til dusjing og spising i tilknytning til treningsøkta. Informantene venter derfor på nærmere retningslinjer angående dette.

Allikevel forteller de samme informantene at de oppfatter det som greit å spørre patruljelederne om å trene i arbeidstiden, hovedsakelig når det er mange på jobb. Det er gjennomgående at patruljelederne oppfattes som mer positive, og en informant tror de er mer positive fordi de har samme interesse selv.

P3 forteller at hun aldri har hørt ledelsen, hverken seksjonsleder eller patruljeledelse, kommunisere tanker eller meninger rundt trening i arbeidstiden. Informanten har ikke hørt de snakke om trening i det hele tatt. Det har heller ikke skjedd at noen har oppfordret informantene eller medarbeiderne til å ta en treningsøkt.

L3, som selv er leder, ønsker at det var et mer rettet ønske fra ledelsen om å få trene i arbeidstiden. Ledelsen oppfordrer ikke til trening.

L2 forteller at hovedvekten av patruljelederne er aktive selv og flinke til å legge til rette for trening. Det er vaktleder eller eldstemann på jobb som styrer tjenesten og arbeidsoppgavene. Han forteller også at det er en oppfatning på seksjonen av at det er akseptabelt å trene i arbeidstiden. Allikevel erkjenner han at han som leder kan være mer tydelig på dette.

*«Jeg burde kanskje ha skrevet noe eller tydeliggjort noe mer rundt det, altså at man ble minnet på at det er anledning til å trene 2 timer i arbeidstiden i løpet av uka. For det er jo noe folk vet om, men det er kanskje noe enkelte ikke tenker så mye over. Mens andre har det bare sånn helt naturlig at de går og trener.» (L2) «men at det og er skriftliggjort fra ledelsen om at det er greit, ja det er innafor, det er et krav, det tror jeg de skulle ha fått.» (L2)*

L2 forteller også at han jobber jevnlig for å fremme fysisk trening, og at dette er tema ukentlig eller månedlig. Dette står i noe kontrast til hans medarbeidere som forteller at de aldri har hørt ledelsen uttale seg om trening.

#### **4.3.5 Ansvar for tilrettelegging for trening i arbeidstiden**

Informantene forteller at alle har et selvstendig ansvar for å holde seg i form. Når det gjelder hvem sitt ansvar det er å legge til rette for trening, forteller informantene enstemmig at dette er et delt ansvar. Det er i utgangspunktet leders ansvar å legge til rette, mens den enkelte har ansvar for å bruke de mulighetene som kommer.

*«Jeg tenker det er leders ansvar å legge til rette. Også er det vår oppgave å på en måte ta initiativ og se muligheter for når det er mulig da.» (P2)*

Dette er i samsvar med ledernes oppfatning, som i tillegg til å vise til den enkelte også ansvarliggjør politiet som arbeidsgiver.

*«Jeg tenker jo at det er den enkeltes ansvar å være i form, men, eh, jeg tenker jo og at arbeidsgiver bør i **stor** grad legge til rette for at man skal få muligheten til å være i god form. Også må man jo selvfølgelig gjøre ting på fritiden sin også. Men en arbeidsgiver som legger til rette vil jo på en måte få mer fornøyde mannskaper tilbake.» (L1)*

*«Det er et todelt ansvar. Tenker det er jo, det viktigste ansvaret er jo opp til hver enkelt tjenestemann. Jeg synes jo alle burde trene og jeg synes jo alle burde tenke tanken om at det er viktig å være i god fysisk form. Men så tenker jeg og at ledelsen har ansvar for å legge til rette sånn at den enkelte har muligheten til det» (L3)*

#### **4.3.6 Oppsummering F3**

Oppsummert forteller informantene at de har gode treningsfasiliteter på deres lokasjon. Et flertall forteller at de sjelden eller aldri får trent i arbeidstiden grunnet mange arbeidsoppgaver og lav bemanning. Samtlige informanter mener det er manglende tilrettelegging for trening i arbeidstiden i patruljetjenesten i dag. De mener dette er et todelt ansvar mellom den enkelte medarbeider og arbeidsgiver. Noen informanter oppfatter imidlertid ledelsens syn på trening i arbeidstiden som positivt, mens andre mener de har en fraværende eller negativ holdning.

#### **4.4 F4: Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte**

For å belyse hvilke virkemidler som kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte, vil jeg videre gå nærmere inn på studiens funn knyttet til overlappende vaktsett i turnus og årlige fysiske krav for patruljeansatte.

##### **4.4.1 Endring i turnus som virkemiddel**

Informantene hadde noen tanker om hvordan det kan legges bedre til rette for trening i arbeidstiden enn det gjøres i dag.

Overlapp mellom vaktsettene, hvor det er dobbelt bemanning tilgjengelig, nevnes av alle informantene. Informantene forteller om overlapp både i forbindelse med at de får gjennomført trening, men også at manglende overlapp gjør at de ikke har mulighet til å trene i arbeidstiden.

*«Når vi er så tynt bemannet alltid, så for å få til å trene i arbeidstida, jeg har egentlig ikke noen ideer til hvordan man skal få det til. Annet enn at hvis det hadde vært mer overlapping på vaktsettene, egentlig.» (P3)*

Behovet for mer og lenger overlapp mellom vaktsett, støttes også av lederne for å ha økt mulighet til trening i arbeidstiden. En leder viser til at det må inkluderes i turnusen til mannskapene.

*«Altså vi jobber jo turnus. Så for vår del synes jeg det skulle vært lagt inn i turnusen, enten ved at en dagvakt er lengre, en kveldsvakt starter tidligere eller en nattevakt starter tidligere. Og helst da hvertfall to vakter i uka som hadde startet 1,5 time tidligere» (L1)*

I tillegg til overlapp, mener en informant det også er behov for å uttrykke at trening prioriteres. Dette støttes av flere, og P3 mener det er nødvendig at en leder gir klart uttrykk for at overlapp eller annen avsatt tid til skal benyttes til trening.

*«Hvis det hadde blitt sagt at den overlappen skal brukes til å trene, og du får ikke dra hjem eller noe sånt fordi klokka er 2 fordi påtroppende har kommet på, så tror jeg faktisk at folk hadde brukt den overlappen til å dra og trene. Og det tror jeg at hvis de hadde hatt fokus på at den dagen skal de dra og trene så trenger de ikke sitte med etterforskningsoppgaver de siste to timene, da kan vi faktisk bruke to timer på å trene. Så tror jeg at det hadde vært en bra ting og at man kunne ha benyttet seg av det. Istedenfor å føle at man lurer seg unna og driter i å ta de to avhørene da som man kunne ha tatt» (P3)*

*«Jeg tenker det at vi og må se mulighetene for når det kan være en åpning for det. Men at det må være en leder som har lagt de retningslinjene da i bunn.» (P2)*

Lederne har også noen tanker rundt bedre tilrettelegging. En leder tenker han kan si mer om sine forventninger til mannskapene, men også tydeliggjøre at trening i arbeidstiden bør prioriteres over andre arbeidsoppgaver.

*«Så det tror jeg er første, det som er mest naturlig, det å si noe om mine forventninger da. Så er det selvfølgelig å være smidig og legge til rette der det er mulig, hvis jeg ser at der kan vi, at det har prioritet sånn sett. Det å få trent i arbeidstida. Da må man heller legge vekk andre ting, for det er alltid noe å gjøre sånn sett på jobb, fysisk trening må på en måte gå foran noe annet. For det er alltid noe annet å gjøre.» (L2)*

Samme leder sier også at han i større grad kan oppfordre de som trener lite, til å trene mer. Dette gir også L3 uttrykk for.

L3 forteller at han tidligere har opplevd at leder har lagt godt til rette for trening i arbeidstiden.

*«Når jeg jobbet for et lensmannskontor så ser man jo at det at man kan faktisk legge til rette. Vi skrev egen treningsavtale, og den gikk ut på at jeg hadde anledning til å sykle i arbeidstida, som betydde at jeg kunne fare utenfor lensmannskontorenes vegger og ta en treningsøkt. Og det var litt godt for meg å ha det svart på hvitt egentlig, for da var ikke det noe problem i tilfelle det skulle skje noe i den tida eller jeg skulle få kritikk for at jeg ikke hadde vært inne på kontoret. Den lederen viste at det går an å legge veldig godt til rette for trening.» (L3)*

#### **4.4.2 Fysiske krav som virkemiddel**

Videre vil jeg ta for meg studiens funn knyttet til hvordan patruljeansatte påvirkes av fysiske krav, hvilke tanker de har om temaet, hvilken betydning trening i arbeidstiden tillegges i tilknytning til dette samt. hvilke øvelser som anses som egnede.

##### **Hvordan påvirkes politiansattes trening av fysiske krav**

Alle informanter er uteksaminert fra Politihøgskolen hvor det er fysiske opptaksprøver og eksamen i Fysisk trening. De ble spurt om hvordan disse kravene påvirket treningen deres. En informant forteller at han trente konsekvent på kravene. Han trente teknikk og sørget for å klare kravene før han møtte til testing. Flere informanter forteller at dette var første gang de trente styrketrening, fordi det var krav om det. De trente benkpress og de andre øvelsene man ble testet i.

Etter at informantene gikk ut av Politihøgskolen og begynte å jobbe, forteller flere at de trener mindre. De har fått et roligere forhold til trening og har ikke lenger noen krav som henger over seg. Dette gjør det enklere å drive med vedlikeholdstrening fremfor å hele tiden presse seg for å bli bedre.

##### **Politiansattes tanker om fysiske krav**

Et stort flertall av informantene ønsker årlige fysiske tester for patruljemannskap i politiet.

Kun én informant ønsker ikke tester. Informantene som er positive, begrunner dette med flere



ting. Flere sier de tror patruljemannskap generelt ville vært i bedre form dersom de ble testet. De mener flere ville trent dersom de visste de skulle testes.

*«Vi har én fysisk test, og det er når du skal ut av Phs. Og så kan du liksom bare sette deg ned og ikke trene en dag etter det.» (P3)*

Flere informanter har erfaring fra Forsvaret hvor det er krav til både trening og testing i arbeidstiden. De forteller at når man må trene, så gjør man det. Det gir resultater og man blir i bedre form. En informant viser til at ip3-mannskapene som har årlige fysiske tester, trener mye og spesielt i forkant av testing. En annen forteller at det er fint å ha noe å trene mot.

*«Hvis det hadde vært fysiske tester hvert år tror jeg folk hadde vært mer opptatt av å trene. Det er det ikke noe tvil om». (P1)*

En informant forteller at tester hadde vært en mulighet til å luke ut de som ikke har et sterkt nok ønske om å jobbe operativt og ikke legger ned den nødvendige treningen for å gjøre dette. Fysiske tester ville sørget for at mannskapene var i god nok form til å kunne håndtere arbeidsoppgavene sine.

Alle lederne som er intervjuet, ønsker fysiske krav. En forteller at hun mener det er riktig å stille krav til fysikk, og at hun også ønsker pålagt trening i arbeidstiden. Ifølge lederen trener alle på seksjonen og alle hadde trolig kommet gjennom tester uten problemer. Allikevel har vedkommende oppfatningen av at det er dårligere stilt andre steder. Dette støttes av en annen informant som forteller at det er veldig mange som har dårlige vaner både i forhold til trening og kosthold.

*«Du skal ikke lenger ut enn noen av lensmannskontorene her hvor du ser at sjokoladen har satt seg ganske godt rundt magen». (L1)*

En annen leder beskriver det som «logisk» at patruljemannskap skal testes fysisk. Han forteller om en opplevd forventning fra omgivelsene og mennesker han snakker med, om at politiet har slike tester. Alle blir veldig overrasket når de får vite at det ikke er slik.

En av lederne som deltok i prosjektet forteller at det fra neste år vil være fysiske tester for alle patruljemannskap i politidistriktet han tilhører. Tanken er at det skal være en test, men ikke noe krav. Det får altså ingen konsekvenser om man ikke består. Lederen mener det er utelukkende positivt med testing fordi det er en forventning om at patruljemannskap skal være i form. Testen gir mulighet til å se om den fysiske formen til mannskapene står til

forventning. Dersom den viser seg å ikke gjøre det, gir det lederen signaler om han burde oppfordre til mer trening eller legge mer til rette.

Den ene informanten som er negativ til årlige fysiske tester, hater tester og ønsker ikke noe formelt krav. Hun er imidlertid svært positiv til trening i arbeidstiden og ytrer et klart ønske om mer av dette. Informanten mener man først må legge til rette for trening i arbeidstiden, før fysiske tester kan innføres som krav. Også P1 mener dette: «Disse to går jo hånd i hånd, skal man ha krav må man ha tilrettelegging.»

### **Betydningen av trening i arbeidstiden ved fysiske krav**

Det fremstår som en samlet enighet blant de patruljeansatte om at fysiske krav må følges av mer tilrettelegging for trening i arbeidstiden fra arbeidsgivers side. Dersom krav innføres, må det også legges tilsvarende til rette for å legge til rette i arbeidstiden for at målene kan nås, altså at patruljeansatte får mulighet til å trene i arbeidstiden.

Det er noe tvil om hvorvidt arbeidsgiver stiller seg til dette. Dette forteller også en leder (L1) om:

*«Jeg tror jo at en av hovedgrunnene til at det ikke stilles fysiske krav er at da må det legges til rette for trening i arbeidstida. Og det er ikke arbeidsgiver spesielt interessert i.»*

Lederen som fortalte at distriktet innfører fysiske tester, fikk spørsmål om hvordan han vil legge til rette opp i mot dette. Han forteller at alle ansatte har rett til å trene inntil 2 timer i uka, men foruten dette har politidistriktet ingen tanker rundt trening i arbeidstiden.

### **Egnede øvelser for fysiske tester**

Informantene fikk spørsmål om hvilke øvelser som burde inkluderes i fysiske tester for patruljemannskap. Det er enighet blant informantene om at det er nødvendig å teste både kondisjon og styrke. Når det gjelder øvelser, trekkes 3000m løp frem av flere. En forteller at patruljemannskap har leteaksjoner hvor man må være i terreng over tid, og at denne øvelsen derfor er relevant. En annen informant mener også 3000 meter vil være en fornuftig øvelse. 60 eller 100 meter sprint nevnes også som forslag.

Benkpress har i lang tid vært en av øvelsene både på opptak og til eksamen på Politihøgskolen. En informant forteller at benkpress er en «dusteøvelse» og mener det ikke egner seg til testing. Informanten har problemer med skulderen sin og benkpress er det verste

han kan gjøre. Det er masse skavanker ute og går blant kollegaer i rygg, hofter og knær, og informanten mener det er viktig å ta dette i betraktning.

En leder sier at han har forståelse for at det kan være tungt å løpe 3000m når man nærmer seg 50 år, og mener det vil være positivt å ha alternative øvelser. Det kan for eksempel være å løpe 400m med tungutstyr eller andre tester med tungutstyr som faktisk benyttes i oppdrag. En annen informant mener å bære tungutstyr er en god øvelse og kan benyttes selv om noen er skadet. Informanten har selv hatt en strekkskade som gjorde at han ikke kunne løpe 3000m.

Det er stor enighet om at praktiske øvelser som å bære skjold eller makkerredning er gode alternativer. Øvelsene har overføringsverdi til arbeidsoppgaver i patruljen, og informantene mener man bør være i stand til å utføre disse oppgavene for å kunne være operativ. Disse øvelsene oppleves mer praktisk rettet enn benkpress og knebøy.

*«For du kan være så sterk du vil i benken [benkpress], men det er jo ikke sikkert du er god til det du egentlig trenger å bruke det til.» (L1)*

Det nevnes også at praktiske øvelser med politioperativt utstyr vil være mer hensiktsmessig i forhold til risikoen for skader og strekk, fremfor tunge styrkeøvelser. En informant er bekymret for at mange vil pådra seg skader fordi de trener akutt hardt den siste perioden før test.

Informanten som forteller at fysiske tester for patruljemannskap vil innføres fra neste år, sier at det ikke er avgjort hvilke øvelser som skal gjennomføres. Det er imidlertid foreslått 3000 m løp, makkerredning, 20 pushups og 40 situps. Informanten kjenner ikke til hvem som har utarbeidet øvelsene.

En informant mener det bør skilles mellom kjønn og alder, og at dette er naturlig ettersom man ikke blir mer atletisk jo eldre man blir. Mens brannvesenet har like krav uansett kjønn eller alder, viser informanten til at politiet allerede på Politihøgskolen skiller mellom kvinner og menn. Informanten mener derfor det er naturlig at dette skillet opprettholdes.

Flere informanter har erfaring fra Forsvaret og deres fysiske tester. En leder forteller at Forsvaret hadde flere alternativer som løping, sykling og svømming, og at man selv kunne velge hvilken øvelse man ville gjennomføre. Testene var laget slik at det handlet mer om å gjennomføre enn å bestå. Informanten mener dette var en fin løsning. Mer enn halvparten av informantene trekker også paralleller til brannvesenet og deres årlige tester og snakker

positivt om dette. Mens brannmannskap som nærmer seg pensjonsalder er i utrolig god fysisk form, er politifolk på samme alder i «ræva» form, forteller en informant.

Flere informanter kjenner til en av brannvesenets tester hvor de går på tredemølle med stigning iført røykdykkerutstyr. L3 foreslår at politiet kunne hatt en lignende test iført hjelm, TTV og våpen.

*«Vi har jo tungt utstyr, vi har hjelm, vi har TTV og vi har våpen og vi skulle hatt noe lignende kanskje, at vi pakka på oss TTV og hjelm og våpen og gikk på en tredemølle i noen minutter i stigning. For det må vi påregne hvis vi skal gå opp en bakke eller skal gå opp en trapp [...]. Det er jo veldig sjeldent at vi tar på oss alt tungtustyret og kjører rett til døra.»*

#### **4.4.3 Oppsummering F4**

Oppsummert forteller informantene at overlapp mellom vaktsett vil legge til rette for trening i arbeidstiden, i tillegg til tydelige retningslinjer omhandlende dette fra ledelsen. Informantene forteller også at de tidligere har rettet treningen sin direkte mot fysiske krav de har stått overfor. Uten fysiske krav har de et roligere forhold til trening. Et overveiende flertall av informantene ønsker fysiske tester i patruljetjenesten. De mener dette ville sørget for at patruljemannskap var i bedre fysisk form.

Trening i arbeidstiden og økt tilrettelegging fremheves som nødvendig dersom fysiske krav skal innføres. Når det gjelder egnede øvelser for slike tester, mener informantene at både kondisjon og styrke må testes. Det fremheves praktiske og praksisnære øvelser med overføringsverdi til patruljetjenesten, uten for stor risiko for skader.

## 5.0 Drøfting

I dette kapittelet vil jeg med bakgrunn i avhandlingens teoretiske rammeverk drøfte mine empiriske funn i forhold til problemstillingen «*hvordan fremme fysisk trening blant patruljemannskap i politiet?*». Kapittelet er strukturert i henhold til forskningsspørsmålene.

### **5.1 F1: *Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydningen av fysisk trening i sitt arbeid?***

I kapittelet om empiriske funn fremla jeg innsamlede data knyttet til hvordan patruljeansatte vurderer betydningen av fysisk trening i sitt arbeid. Det er til dels entydige funn i denne avhandlingen om dette temaet. Samtlige informanter forteller at trening er viktig for dem, og alle trener i større eller mindre grad. Det er den samme variasjonen blant deres kollegaer. Selv om ikke alle trener like mye, fremstår det altså som de deler en felles oppfatning av at trening er viktig. De er med andre med andre ord motivert for å trene (Buch et al, 2016; Kaufmann & Kaufmann, 2019).

#### **5.1.1 Helsemessig betydning**

Informantene opplever trening som verdifullt i et helsemessig perspektiv og at det gir dem overskudd. Flere peker på at dette er spesielt viktig i sammenheng med turnusarbeidet. Det er ingen informanter som *ikke* ser trening som verdifullt, selv ikke de som trener lite. Den helsemessige gevinsten knyttet til fysisk aktivitet og trening er blant annet lagt frem i rapporter og informasjonsskriv fra Statens arbeidsmiljøinstitutt (2016) og Helse- og omsorgsdepartementet (2020). Sistnevnte setter det i sammenheng med folkehelsen, i tillegg til at fysisk aktivitet er vist å ha positiv effekt på søvnkvalitet, sykefravær, produktivitet og følelse av velvære (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020; Lagestad, 2012; STAMI, 2016).

Dersom politiet skal legge til rette for å oppfylle de nasjonale rådene til fysisk aktivitet for voksne, bør den ukentlige tiden til rådighet for trening i arbeidstiden imidlertid økes. Politiets retningslinjer angir 1 time trening i uken, mens et av tjenestestedene i studien opererer med inntil 2 timer. Helsedirektoratets anbefalinger angir 150 minutters trening med moderat intensitet eller 75 minutter med høy intensitet i uken som et minimum, og aller helst 300 minutter moderat fysisk aktivitet eller 150 minutter aktivitet med høy intensitet pr. uke (Helsedirektoratet, 2019).

### **5.1.2 Betydning i arbeidshverdagen**

Hittil kan vi altså konstatere at patruljeansatte forteller at trening er viktig for dem, og at de setter det i sammenheng med helsemessige gevinster. Informantene henviser imidlertid også til at de trener fordi de opplever det som viktig knyttet til deres arbeidsoppgaver i patruljen. Mine funn viser til at arbeidshverdagen som patruljeansatt er variert. Medarbeiderne er i beredskap for oppdøkkende hendelser og kan på kort varsel måtte rykke ut på oppdrag. Samtidig beskriver de mye stillesittende kontorarbeid som går ut over nakke og rygg, noe som bekrefter at det meste av politiarbeidet ikke er fysisk krevende (Finstad, 1998; Holmberg 2003; Lönn et al, 2006).

Selv om hovedparten av patruljearbeidet ikke er fysisk krevende, er det imidlertid en rekke oppgaver som krever fysiske ferdigheter som styrke og kondisjon (Arvey et al, 1992; Bisset et al, 2012; Bonneau & Brown 1995; Lagestad, 2012; Shepherd & Bonneau, 2003). Dette samsvarer med funnene i denne avhandlingen. Informantene forteller at de er avhengig av styrke og kondisjon for å fungere optimalt i arbeidet, og det vises blant annet til tungt utstyr som må håndteres. Avhengig av geografiske forhold fremholdes det også at de er avhengig av å klare seg på egenhånd, ettersom bistand er langt unna.

Både ledere og medarbeidere viser til at fysisk form betyr mer enn det fysiske, og at det gir overskudd til større mental kapasitet. En god fysisk form påvirker også troen på seg selv og tryggheten i rollen ute på oppdrag. Samlet sett medfører dette bedre oppdragsløsning. Sandvik et al (2019) viser i sine studier til at fysisk form er av stor betydning for stressmestring i ulike situasjoner, og at en god fysikk øker den totale mentale kapasiteten. Man blir altså i stand til å håndtere situasjonen på en bedre måte. Ettersom patruljeansatte ofte befinner seg i situasjoner med mye stress på jobb, pekte studien på at det derfor er viktig å opprettholde en god form (Sandvik et al, 2019).

### **5.1.3 Oppsummering F1**

Både teori og denne avhandlingens empiri viser dermed til at patruljeansatte vurderer fysisk trening som av betydning i sitt arbeid, både i et helsemessig perspektiv, men også for å mestre arbeidsoppgaver. Dette grunngir samtidig langt på vei hvorfor temaet er viktig for patruljeansatte. Ansattes helse og kvalitet på arbeidet er et arbeidsgiverinsentiv som er

naturlig å se opp imot tilrettelegging for fysisk aktivitet. Det bør derfor kunne tenkes at man kan forvente at arbeidsgiver engasjerer seg i temaet.

## **5.2 F2: *Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening?***

Motivasjon er drivkraft til handling (Buch et al, 2016). Hva patruljeansatte motiveres av er derfor av interesse. Det er ønskelig med medarbeidere som er motivert for fysisk aktivitet ettersom det øker sjansen for at de faktisk holder seg i aktivitet. Gjennom utøvelse av lederskap finnes det dessuten stor mulighet for å påvirke motivasjon (Buch et al, 2016). Politiets egen lederplattform, som definerer styrende prinsipper for alle politiets ledere, slår fast at det er et lederansvar å motivere medarbeidere (Politidirektoratet, u.å.)

### **5.2.1 Indre og ytre motivasjon**

Med henvisning til selvbestemmelsesteorien kan motivasjon sies å være indre eller ytre forankret (Kaufmann & Kaufmann, 2019). At informantene trener for eget velvære og for å få overskudd, taler for at de hovedsakelig er indre motivert (Kaufmann & Kaufmann, 2019). De benytter trening som rekreasjon for å bearbeide inntrykk og håndtere belastende turnusarbeid. De trener også fordi de opplever det å være i fysisk form som relevant for arbeidet og at det dermed gir dem en god følelse. Indre motivasjon er særlig positivt fordi den anses som stabil og varig (Deci & Ryan, 1985). Dette sannsynliggjør at motivasjonen for å trene blant de patruljeansatte vil opprettholdes over tid, og dermed også at den fysiske aktiviteten opprettholdes.

Relatert til indre motivasjon er autonomi, tilhørighet og kompetanse sentrale elementer som må være tilstede for at motivert atferd skal oppstå (Deci & Ryan, 2017). Funnene i avhandlingen viser at informantene trener fordi de ønsker det selv og ikke som et resultat av press fra andre. Patruljelederne er i liten grad engasjert i den fysiske treningen, hverken treningsform, hyppighet eller varighet. Selv om dette på én måte kan sies å være lite fordelaktig, fremmer det samtidig den autonome motivasjonen på en positiv måte ved at ansatte står fritt til å ta egne beslutninger. Det taler også for at motivasjonen i liten grad er såkalt kontrollert motivasjon, altså at patruljeansatte ikke trener med bakgrunn i press og krav, men fordi de ønsker det selv (Deci & Ryan, 1985).

Funn viser også at treningsrommet på tjenestestedet, uavhengig av om det benyttes i arbeidstiden eller ikke, utgjør en viktig uformell sosial arena for patruljeansatte. Dette påvirker samholdet i gruppen og kan relateres til behovet for tilhørighet (Buch et al, 2016; Deci & Ryan, 2017). Videre fremstår det som de patruljeansatte har en viss kompetanse relatert til fysisk trening. De har alle bestått både fysiske opptakskrav og fysisk eksamen ved Politihøgskolen. De grunnleggende elementene knyttet til indre motivasjon for fysisk trening ser dermed ut til å være sterkt tilstede for informantene i denne studien.

Ifølge undermineringseffekten knyttet til selvbestemmelsesteorien, vil indre motivasjon utelukke ytre motivasjon (Deci & Ryan, 1985; Kaufmann & Kaufmann, 2019). Dersom vi ser nærmere på funnene, kan det imidlertid tyde på at informantene både er indre og ytre motivert. At informantene trener for å mestre arbeidsoppgavene sine, dreier seg trolig også om at de trener for å unngå å havne i situasjoner hvor de ikke klarer å løse oppdrag eller opplever å bli begrenset av utilstrekkelig fysisk form. Dette underbygges av en informant som forklarte at hun ikke var stor av vekst, men at det var viktig for henne å kunne stille opp i situasjoner som var fysisk krevende. Patruljeansatte ser dermed ut til å være ytre motivert i form av at de trener for å unngå negative konsekvenser (Buch et al, 2016). At de patruljeansatte både er indre og ytre motivert støtter dermed en nyere oppfatning av at indre og ytre motivasjon kan fungere i et samspill (Buch et al, 2016).

En studie av Jenssen og Dillern (2021) undersøkte politihøgskolestudenters motivasjon for fysisk aktivitet med bakgrunn i nettopp selvbestemmelsesteorien. Studien viste en positiv korrelasjon mellom motivasjon og fysisk aktivitet knyttet til hyppighet, intensitet og varighet, hvor indre motivasjon var av særlig betydning. Også ytre motivasjon påvirket iveren til trening positivt, såfremt motivasjonen var autonom og internalisert, det vil si selvbestemt og gjort til sin egen. Den ytre motivasjonen var hovedsakelig relatert til å være en del av en organisasjonskultur som fremhevet trening (Jenssen & Dillern, 2021).

### **5.2.2 Kultur som motivasjon til fysisk trening**

Organisasjonskultur dreier seg om hvilke felles verdier og virkelighetsoppfatninger som skapes i samhandling mellom ansatte i organisasjonen og omverdenen (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Dette påvirker hvordan de patruljeansatte handler, tenker, snakker og utøver arbeidet (Johannessen, 2013). Denne avhandlingens funn viser en klar oppfatning blant informantene om at fysisk trening er viktig og hovedparten trener mye, hvilket indikerer at det



foreligger en kultur som definerer fysisk trening og fysisk form som viktig. Dette underbygges videre av funn fra Finstad (1998; 2000), Lagestad (2011; 2015) og Westmarland (2001). Det kan imidlertid bemerkes at empirien viste at ikke alle informantenes kollegaer var fysisk aktive, uten at dette nødvendigvis vil underminere oppfatningen av at det er en kultur for fysisk trening blant patruljeansatte. Det differensierer imidlertid funnene noe.

Å være del av en kultur med sterkt fellesskap kan virke svært motiverende (Latham & Pinder, 2005) og bidra til å opprettholde fysisk aktivitet, som vist til i Jenssen og Dillerns studie (2021). Det kan også bidra til å skape og forsterke samhold og fellesskapsfølelse blant patruljeansatte, hvilket i seg selv også vil påvirke motivasjonen positivt (Griffeth et al, 2000; Pettigrew, 1979).

Akkurat hvordan en slik kultur har oppstått, er viet lite fokus i denne avhandlingen. Jenssen og Dillerns studie (2021) indikerer allikevel at en slik kultur allerede er tilstede blant studenter ved Politihøgskolen, og dermed mulig videreføres ut i arbeidslivet. Patruljelederne virker imidlertid i liten grad å arbeide for å opprettholde og forsterke kulturen. En informant uttrykker at den manglende tilretteleggingen for fysisk aktivitet i liten grad medvirker til å skape et miljø hvor trening er viktig, ergo ikke bygger opp under en slik kultur.

Videre viser de empiriske funnene at informantene har tanker om hva som kan påvirke deres motivasjon. En leder uttaler at mer tilrettelegging for trening ville økt motivasjonen, og peker på at det handler om å bli hørt. Funnene viser at nettopp dette poenget fremlegges av flere, både patruljeansatte og ledere. De forteller at det å bli hørt ville gjort at de følte seg mer anerkjent og sett, og økt arbeidslysten. Dette kan knyttes til autonom motivasjon og følelsen av å kunne ta egne valg og avgjørelser, eller i det minste ha en påvirkningsmulighet (Gagné & Deci, 2005). En slik praksis vil i så fall også være i tråd med relasjonsorientert lederstil, i form av at patruljeansatte har innflytelse på arbeidssituasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2019).

### **5.2.3 Oppsummering F2**

Oppsummert drives de patruljeansatte både av indre og ytre motivasjon, hvor indre motivasjon veier tyngst. De trener for eget velvære og som rekreasjon. Informantene viser også til betydningen av kultur for trening ved arbeidsplassen som viktig driver for å fremme fysisk trening. Videre vil jeg drøfte hvordan patruljetjenesten i politiet legger til rette for fysisk trening i arbeidstiden.

### ***5.3 F3: Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening i arbeidstiden?***

For å vurdere hvordan patruljetjenesten i politiet legger til rette for fysisk trening i arbeidstiden, vil jeg videre drøfte funn knyttet til deres treningsfasiliteter, hvorvidt patruljeansatte faktisk får trent i arbeidstiden, hvilke retningslinjer som foreligger knyttet til dette og hvilket ansvar som kan tillegges lederperspektivet for å fremme økt tilrettelegging for fysisk aktivitet.

#### **5.3.1 Treningsfasiliteter**

Lagestad et al (2014) viste til manglende treningsfasiliteter som en barriere for trening i arbeidstiden. Avhandlingens funn viser imidlertid at dette gjør seg lite gjeldende i denne studien. Patruljeansatte oppga å ha gode treningsfasiliteter med nødvendig utstyr på tjenestestedene sine. På dette området var det altså lagt godt til rette for trening.

#### **5.3.2 Mulighet for å trene i arbeidstiden**

Patruljeansatte mener det er dårlig tilrettelagt eller ikke tilrettelagt overhodet for fysisk trening i arbeidstiden. Mine funn viser at et flertall av patruljeansatte sjelden eller aldri trener i arbeidstiden. Dette til tross for at de både har et ønske om å trene i arbeidstiden og med henvisning til rundskrivet befester at de har rett til det. At de ikke får trent i begrunnes med at patruljeansatte ikke har tid grunnet andre arbeidsoppgaver. De håndterer både oppdukkende oppdrag og akutte hendelser samt. etterforskningsoppgaver og forebyggende virksomhet. Både ledere og medarbeidere forteller at lav bemanning gir lite rom for å prioritere trening. Lagestad et al (2011) fant tilsvarende funn i sine undersøkelser. Patruljeansatte er lojale og prioriterer arbeidsoppgaver foran trening, og få får dermed benyttet seg av trening i arbeidstiden.

Det er interessant at flertallet av ledere forteller at det er mulighet for å trene i arbeidstiden, mens flertallet av patruljeansatte forteller det motsatte. Det kan imidlertid si noe om ledernes intensjon, og at de har et ønske om at trening i arbeidstiden skal la seg gjennomføre.

Flere informanter har erfaring fra etterforskningsseksjonen og forteller at det var enklere å trene i arbeidstiden her, enn det er på patruljeseksjonen. Dette fremstår på mange måter

paradoksalt. Selv om fysisk trening er viktig for alle i et helsemessig perspektiv, taler betydningen av fysisk trening i tilknytning til operativ tjeneste for at det særlig burde vektlegges her. Funnene viser altså at det er det motsatte. At patruljen i langt større grad enn etterforskningsseksjonen er hendelsesstyrt kan tenkes å påvirke dette, og at sistnevnte dermed har større muligheter for å planlegge den daglige tjenesten. Denne oppfatningen støttes av funn i studien som viser at arbeidshverdagen på patruljeseksjonen i liten grad planlegges i et langsiktig perspektiv, men ses på fra dag til dag. Med tanke på at flere patruljeledere jobber turnus og at det dermed er stor variasjon i hvem som styrer den daglige tjenesten, kan dette uten tydelige mål og visjoner gi særs lite grunnlag for kontinuitet.

### **5.3.3 Retningslinjer for trening i arbeidstiden**

Lagestad et al (2014) fant at patruljeansatte oppfattet at ledelsen var negative til trening i arbeidstiden, som igjen medførte at de ikke trente. Et fåtall av patruljeansatte fremholdt at de hadde denne oppfatningen også i mine undersøkelser. Dette fremstår imidlertid ikke som den mest prekære hindringen for fysisk trening på arbeidsplassen. Mangelen på føringer fremstår i langt større grad som begrensende på dette området, fremfor negative føringer.

Alle informanter kjente til rundskrivet fra POD som tilkjenner at de har rett til 1 time trening i arbeidstiden i uken dersom tjenesten tillater det. Det ble også nevnt at det ofte står oppgitt mulighet til å trene i arbeidstiden i utlysningstekster for patruljestillinger. Rundskrivet og utlysningsteksten fremstår som eneste formelle element knyttet til fysisk trening i organisasjonen. Informantene, herunder både ledere og patruljeansatte, kjente ikke til andre styrende retningslinjer eller strategier knyttet til trening i arbeidstiden. Ettersom funnene viser at patruljeansatte i liten grad får trent i arbeidstiden, samsvarer dessuten de foreliggende formelle elementene dårlig med det som ser ut til å være virkeligheten.

Funn i denne studien viste også at patruljeansatte sjelden eller aldri hadde opplevd at ledelsen ytret seg om trening i arbeidstiden. Ledelsen hverken oppfordret medarbeiderne til å trene i arbeidstiden eller frarådet det. En leder erkjente også selv å ikke være tydelig nok på dette området. Lagestad et al (2011) pekte også på behovet for mer tydelige retningslinjer.

Mangelen på formell styring og tydelige føringer kan skape usikkerhet på alle nivåer, både hos patruljelederne og patruljeansatte. Hos begge nivåer på grunn av mangel på forankring i nivået over. Funnene viste imidlertid at de aller fleste informantene oppfattet det som at ledelsen mente det var greit å trene i arbeidstiden. Det var bare ikke lagt til rette for at det lot

seg gjennomføre. Den løse strukturen på ordningen som medfører at patruljeansatte ikke får trent, fremstår uansett uhensiktsmessig.

Under drøftingen av forskningsspørsmål 2, viste funnene at det er kultur for fysisk trening blant patruljeansatte. De formelle og uformelle elementene i organisasjonen samsvarer dermed ikke helt. På tross av at organisasjonskulturen fremhever fysisk trening, synes det som at fraværet av formell styring fører til passivitet i forhold til hvordan det legges til rette for dette. Dette tilsier at det er behov for klarere retningslinjer, hvilket er naturlig at forankres i ledelsen.

### **5.3.4 Lederansvaret**

Fravær av styring og ledelse i tilknytning til fysisk trening for patruljeansatte kan tenkes å skyldes flere årsaker. Ifølge Karp et al (2019) og Filstad (2020), har politiledere hektiske hverdager med mange og krevende arbeidsoppgaver. Det er imidlertid et poeng at politiledere tilsynelatende har stor grad av selvledelse og dermed innflytelse på egen arbeidshverdag (Filstad, 2020). Dersom lederne ønsker å vektlegge fysisk trening, skal det altså være rom for fleksibilitet og at de har mulighet til dette.

Ledelse er sentralt i å skape endring og påvirke organisasjoner, og empirien viste at både patruljeansatte og ledere definerer det som et arbeidsgiveransvar og lederansvar å legge til rette for fysisk trening i arbeidstiden. Ansvar differensieres imidlertid noe ved å utdype at også den enkelte tjenesteperson har et selvstendig ansvar for å ivareta sin fysiske form, for eksempel ved å benytte seg av mulighetene for fysisk trening på arbeidsplassen som eventuelt tilbys.

Ifølge Lagestad et al (2014) er det nettopp et klart lederansvar å bidra til å holde medarbeidere i form. Dette tydeliggjøres også gjennom den tidligere nevnte lederplattformen i politiet som klart sier at lederne ikke bare skal motivere sine medarbeidere, men også utvikle dem, skape resultater, sette retning og drive endring (Politidirektoratet, u.å.). En sentral bestemmelse som arbeidsgiver må forholde seg til er også AML § 3-4 som fastslår at arbeidsgiver i et HMS-perspektiv er forpliktet til å vurdere tiltak som fremmer fysisk aktivitet blant ansatte.

### **5.3.5 Oppsummering F3**

Oppsummert opplever patruljeansatte at det i liten eller ingen grad er lagt til rette for trening i arbeidstiden, og få får trent i arbeidstiden til tross for at de har et ønske om det. Det er manglende ledelse og utydelige føringer, høyt arbeidspress og lav bemanning som i hovedsak begrenser muligheten for trening i arbeidstiden. Samtlige informanter viser også til gode treningsfasiliteter. Studiens informanter er enige om at arbeidsgiver har overordnet ansvar for å tilrettelegge for fysisk trening i arbeidstiden, mens den enkelte tjenesteperson har et ansvar for å benytte seg av mulighetene tilrettelegging gir.

### **5.4 F4: *Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte?***

Med bakgrunn i mine funn knyttet til hvordan patruljeansatte motiveres for fysisk trening samt. hvordan det er lagt til rette for dette i dag, vi jeg drøfte ulike virkemidler som kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte. Jeg vil først ta for meg prestasjonsledelse som virkemiddel, deretter årlige fysiske krav og til sist hvordan tilpasninger i turnus fremmer fysisk trening blant patruljeansatte.

#### **5.4.1 Prestasjonsledelse som verktøy**

Et relevant virkemiddel for ledere i tilknytning til utfordringen med manglende styring og ledelse fra arbeidsgiver, kan være utøvelse av prestasjonsledelse. Prestasjonsledelse handler nettopp om å utvikle medarbeideres motivasjon og ferdigheter, for eksempel deres fysiske form, for å øke deres arbeidsprestasjoner (Buch et al, 2016). Som vist i mine funn er god fysisk form av betydning for å kunne utføre arbeidsoppgavene i operativ tjeneste. Prestasjonsledelse kan dermed ses som høyst relevant med tanke på at mine funn videre viser at patruljeansatte har stor motivasjon for fysisk trening, og ettersom motivasjon er en forutsetning for å opprettholde fysisk trening over tid.

I tråd med prestasjonsledelse er det en forutsetning at ledere definerer tydelige forventinger til medarbeiderne sine (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Lederne i patruljen bør dermed klart kommunisere hvilke forventninger de har til patruljeansattes fysiske form, for eksempel at de forventer at de har en viss fysisk styrke og kondisjon, at de trener et visst antall ganger i uken i arbeidstiden eller at de skal prioritere fysisk trening foran andre arbeidsoppgaver i gitte tilfeller. Nettopp sistnevnte kan sies å være essensielt med tanke på at stort arbeidspress og

lav bemanning vises til som en hindring for å trene i arbeidstiden, og at patruljeansatte oppgir at de alltid har arbeidsoppgaver på vent. Er de ikke ute på oppdukkende hendelser og oppdrag, sitter de inne med etterarbeid eller etterforskningsoppgaver. Skal trening i arbeidstiden prioriteres, må kanskje noe av dette prioriteres bort.

I tilknytning til klare forventninger, ligger imidlertid også en forutsetning om definerte mål knyttet til fysisk trening. Målene bør ikke nødvendigvis rettes mot fysiske prestasjoner som å løpe 3000m på en viss tid, ettersom mål i et prestasjonsledelsesperspektiv dreier seg mer om atferd og hva man gjør (Buch et al, 2016). Mål med hensikt å øke motivasjonen for fysisk trening bør videre utformes etter SMART-prinsippet: mål som er spesifikke, målbare, akseptable, realistiske og tidsbestemte.

Patruljelederne kan definere både individuelle og kollektive mål for fysisk trening. Kollektive mål kan tenkes å være positivt for samholdet og følelsen av tilhørighet i gruppen, og for å legge til rette for at patruljeansatte kan påvirke hverandre til å vektlegge fysisk trening. Flere informanter forklarte at de påvirket hverandre innad i vaktlaget. Dersom noen var pådrivere for trening og trente mye selv, medførte det at flere gjorde det samme. Dette kan ses i sammenheng med organisasjonskultur, hvor et sterkt samhold og tilhørighet virker som en klart motiverende faktor i tillegg til å bidra til andre positive effekter som lavere sykefravær (Griffeth et al, 2000; Latham & Pinder, 2005). Organisasjonskultur kan dermed virke som en driver for fysisk trening.

Operativ politikultur kjennetegnes gjerne av nettopp fellesskapsfølelse og samhold (Johannessen, 2013). Mine funn viser dessuten at en god fysisk form anses som viktig i organisasjonskulturen blant patruljeansatte, hvilket samsvarer med tidligere studier på området (Finstad, 1998; Finstad, 2000; Lagestad, 2011; Lagestad, 2015; Westmarland, 2001).

Målene knyttet til fysisk trening bør videre samsvare med organisasjonens øvrige mål og strategier (Aguinis, 2019). Det foreligger pr. i dag få formelle retningslinjer hva gjelder fysisk trening blant patruljeansatte, foruten rundskrivet fra POD. I første omgang bør derfor kanskje politidistriktene utarbeide tydelige mål.

Til sist er det også et poeng at målene bør følges opp. Dersom et mål for vaktlaget er én fellestrening i arbeidstiden i uken, bør leder følge opp nettopp dette. Det samme gjelder individuelle mål. Samtidig bør leder gi rom for at den enkelte kan foreta egne tilpasninger i en viss utstrekning og unngå detaljstyring. Detaljstyring vil gå på bekostning av den enkeltes autonomi og kan svekke motivasjonen. Dette må sies å være en krevende balanse, ikke bare

under oppfølging av målene, men også i tilknytning til utformingen av dem. Medbestemmelse kan ses på som en avgjørende faktor for prestasjonsledelse som verktøy.

#### **5.4.2 Årlige fysiske krav som verktøy**

Årlige fysiske tester er av flere informanter trukket frem som et mulig virkemiddel for å sørge for at patruljeansatte er i tilstrekkelig fysisk form (Bonneau & Brown, 1995; Lagestad, 2012; Lagestad & Tillaar, 2014). Et stort flertall av informantene som representerte patruljeansatte stilte seg positive til årlige fysiske tester, hvor kun en av dem ikke ønsket en slik ordning. Videre inngikk alle ledere i utvalget som ønsket fysiske tester.

Selv om årlig fysisk testing er et ukjent virkemiddel for patruljeansatte, må studenter ved Politihøgskolen bestå fysiske opptakskrav samt. gjennomføre eksamen i fysiske øvelser for å få vitnemål (Politihøgskolen, u.å.). Funn i denne studien viser at de patruljeansatte i under studietiden så ut til å endre og tilpasse treningen sin til testene. En informant oppgav å kun trene på kravene, og flere uttalte at treningen i stor grad ble rettet mot øvelsene de ble testet i. Dette taler for at fysiske tester påvirker og mulig endrer treningsvaner. Igjen er det viktig at testene utformes på en hensiktsmessig måte og er allsidige, slik at treningen ikke blir for ensidig.

Lagestad og Tillaar (2014) fant i sine undersøkelser at patruljeansatte tre år etter uteksaminering både hadde lavere treningsfrekvens og trente mindre strukturert. Bortfall av fysiske krav fremheves som mulig årsak. Dette kan indikere at tydelig definerte mål og fysiske krav påvirker motivasjonen for fysisk aktivitet positivt. Samtidig pekes det på at det også kan være andre forhold som i stor grad førte til nedgangen i fysisk aktivitet, som for eksempel at livssituasjonen for øvrig hadde endret seg (Fasting & Sand, 2009 gjengitt i Lagestad & Tillaar, 2014).

Målstyring er en kjent styringsform i politiet, og etaten forholder seg til definerte måltall knyttet til blant annet politiets responstid, antall anmeldelser, restanser og oppklaringsprosent (Filstad, 2020). Målstyring i form av årlige fysiske krav for å fremme fysisk trening, er imidlertid noe nytt i dette henseendet.

Målsettingsteorier fremholder at å arbeide mot et spesifikt mål vil utløse stor motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Dette betinger imidlertid at målet er utformet i henhold til SMART-prinsippet nevnt i tilknytning til prestasjonsledelse over. Det er også essensielt at

medarbeiderne ønsker og forplikter seg til å jobbe for å nå målet eller bestå testene, og at de har tro på at de kan klare det.

En hensiktsmessig utforming av fysiske tester er derfor av stor betydning for å oppnå motivasjon i henhold til målsettingsteori. Studiens funn viser at de fysiske testene bør være allsidige i form av å teste både kondisjon og styrke ettersom begge egenskaper er av betydning i sammenheng med patruljearbeidet. Videre vektlegges praksisnære øvelser med overføringsverdi til patruljetjenesten, for eksempel ved at operativt utstyr benyttes som virkemidler i testingen. Tradisjonelle testøvelser som benkpress tilbakevises som lite praksisnære og med stort potensiale for skader og strekk. En viss form for fleksibilitet ved at man har mulighet til å selv velge mellom for eksempel løping, sykling eller svømming fremholdes også. Dette vurderes også som en fordel i tilknytning til skadereduserende tiltak.

Studiens informanter forklarte den positive innstillingen til årlige fysiske tester med en oppfatning av at flere patruljeansatte ville vært fysisk aktive og i bedre fysisk form dersom testing hadde foreligget. Det ble også påpekt at tester gir mulighet til å identifisere de som ikke er i god nok form for patruljetjeneste, og således ikke er kvalifisert for jobben.

Mine funn viser imidlertid at patruljeansatte i hovedsak er drevet av indre motivasjon ved at de finner glede i selve aktiviteten. Indre motivasjon er i stor grad stabil og selvgående, og en viktig driver for å opprettholde fysisk aktivitet over tid. Det kan derfor diskuteres hvorvidt fysiske tester er et egnet verktøy for å fremme fysisk trening.

Krav til patruljeansatte om å bestå et utvalg fysiske øvelser årlig for å kunne være i operativ tjeneste vil i stor grad appellere til ytre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2019).

Eksempler på dette er trening motivert gjennom et ønske om å unngå negative konsekvenser i form av frykt for å stryke på testene, eller et ønske om å oppnå anerkjennelse blant kollegaer og ledere ved å prestere spesielt godt (Buch et al, 2016; Vik, 2017).

Videre vil motivasjonen være såkalt kontrollert, det vil si at press og krav fra andre enn de patruljeansatte selv ligger til grunn (Deci & Ryan, 1985). Dette står i kontrast til autonom motivasjon, som viser til opplevelsen av selvbestemmelse, og regnes som en faktor som fremmer motivasjon (Gagné & Deci, 2005). Kontrollert, ytre motivasjon er mindre ønskelig da den er forbigående og kortvarig. Trolig kan en effekt av fysiske tester være at patruljeansatte trener mer intensivt i en periode rett forut for de årlige testene, før motivasjonen bortfaller i sammenheng med at det ikke lenger er et konkret mål å forholde seg



til. I hvert fall ikke før neste års tester nærmer seg. En informant viser nettopp til en slik effekt blant ip3 som allerede har årlige fysiske tester i politiet.

Indre motivasjon er derimot selvgående og stabil, og hadde i motsetning ført til at det ville vært lettere å opprettholde en jevn grad av fysisk aktivitet over tid (Deci & Ryan, 1985). Autonomi, hvilket tilsynelatende ikke er tilstede, fremheves også som en forutsetning for at motivert atferd overhodet skal oppstå (Deci & Ryan, 1985; Kaufmann & Kaufmann, 2019).

Fysiske tester kan dermed svekke den generelle motivasjonen relatert til fysisk trening, og medføre at patruljeansatte fremfor å trene mer, trener mindre. Lagestad og Dillern (2021) peker på det samme i sine undersøkelser. I et overordnet perspektiv fremholder de at fokuset bør dreie seg om å fremme patruljeansattes indre motivasjon (Lagestad & Dillern, 2021).

Det er tidligere vist til at patruljen preges av en kultur hvor fysisk trening og fysiske ferdigheter anses som viktig, og at dette har en motiverende effekt. En annen effekt ved dette er at kulturen kan virke samlende og skape tillit, og derav minske behovet for administrativ kontroll i organisasjonen (Ouchi, 1980). Ved å rette økt fokus mot å styrke kulturen som vektlegger fysisk trening, som i større grad enn fysiske tester har evnen til å motivere, kan dette derfor samtidig gjøre behovet for tester overflødig. Det vil ikke lenger være behov for årlige fysiske tester med intensjonen om å ettergå hvilken fysisk form de patruljeansatte har, ettersom organisasjonen innad har tillit til at de patruljeansatte oppfyller forventningene om å være i god fysisk form.

Underveis i studien fremkom det informasjon fra en leder om at et av studiens to tjenestesteder var i ferd med å innføre årlige tester for alle patruljeansatte. Testene skulle teste fysisk kapasitet, men ikke ha noen form for konsekvenser dersom man ikke tilfredsstilte kravene. Det kan imidlertid bemerkes at distriktet på forhånd ikke hadde noen tanker om hvordan de i tilknytning til innføring av fysiske tester kunne eller burde legge mer til rette for fysisk trening i arbeidstiden. Samtidig viser studiens funn at patruljeansatte ved lokasjonen opplevde liten mulighet til å trene i arbeidstiden.

Ettersom mine funn viser at fysiske tester i seg selv i liten grad evner å øke motivasjonen for fysisk trening over tid, kan dette fremstå utilstrekkelig. Fysiske tester bør derfor innføres med en tydelig strategi for å fremme trening i arbeidstiden. Dette støttes også av mine øvrige funn hvor det fremkommer at bedre tilrettelegging for trening i arbeidstiden oppfattes som en forutsetning fra patruljeansatte dersom årlige fysiske tester innføres. En leder uttalte også at en av hovedgrunnen til at det ikke allerede stilles fysiske krav til patruljeansatte, er nettopp at

arbeidsgiver ser at det da må legges bedre til rette for trening i arbeidstiden. Ifølge informanten har ikke arbeidsgiver noe ønske om dette.

### **5.4.3 Tilpasninger i turnus som verktøy**

Gjennomgående fremheves lang overlapp på vaktsett av studiens informanter som et forslag for bedre tilrettelegging for trening i arbeidstiden. Dette innebærer at det i tilknytning til vaktskiftene er et tidsintervall på 1-2 timer hvor både avtroppende og påtroppende vaktlag er på jobb, altså at det i perioden er dobbelt bemanning.

Både patruljeansatte og ledere fremholder en slik overlapp som et mulig verktøy for å legge til rette for fysisk trening i arbeidstiden. Både patruljeansatte og deres ledere har positive erfaringer i tilknytning til dette, ved at de har hatt en turnus som var utformet på en slik måte at man hadde to timer overlapp med dobbel bemanning på flere vaktsett i uken. Bemanningen muliggjorde at beredskapen ble opprettholdt, samtidig som medarbeiderne hadde mulighet til fysisk trening. Dette samsvarer i stor grad med andre funn om at lav bemanning og stor arbeidsmengde begrenser muligheten til fysisk trening i arbeidstiden, funn vist til både i denne avhandlingen og andre studier (Lagestad et al, 2012).

At overlappende vaktsett nokså unisont fremmes som et konkret tiltak for å fremme fysisk trening med nokså umiddelbar effekt, bør vektlegges tilsvarende. Det er åpenbart et tiltak både ledere og patruljeansatte har tro på, og som de har erfaring med at fungerer.

Et tiltak som lengre overlapp mellom vaktsett vil selvsagt være et kostnadsspørsmål, og det vises til at tidligere ordninger med overlapp er avvirket av effektiviseringshensyn. Kanskje må allikevel denne kostnaden veies opp mot helsemessige gevinster for patruljeansatte, sett i sammenheng med kjente effekter som lavere sykefravær og økt motivasjon for arbeidet (STAMI, 2016; WHO u,å). Disse effektene kan kanskje i seg selv gjøre det samfunnsøkonomisk mulig for politiet som arbeidsgiver å forsvare tiltaket. Også Dillern et al (2013) peker på at et fysisk aktivt og sunt politi er gunstig både for organisasjonen og samfunnet. Å iverksette tiltak som lengre overlapp ved vaktskifter, kan forøvrig anses som et virkemiddel for politiet som arbeidsgiver til å ivareta sin plikt iht. AML § 3-4. Gjennom dette fremmer arbeidsgiver nettopp fysisk aktivitet.

Et annet poeng er videre at fysisk aktivitet er av betydning for at patruljeansatte skal være i stand til å utføre operativt politiarbeid på en tilstrekkelig måte. Det handler altså om at politiet

som arbeidsgiver kan bidra til å sette sine ansatte i stand til å løse arbeidsoppgavene sine. Arbeidsgivers ansvar for nettopp dette er også tidligere påpekt (Lagestad, 2011).

#### **5.4.4 Oppsummering F4**

Prestasjonsledelse som ledelsesverktøy, årlige fysiske tester og tilpasninger i turnus er drøftet som virkemidler for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte i politiet. Prestasjonsledelse er vist som egnet for en mer klar og tydelig ledelse for å fremme fysisk trening, ved blant annet å definere retningslinjer og mål. Årlige fysiske tester som verktøy for å fremme fysiske trening har både styrker og svakheter, og kan ikke ensidig anbefales. Årlige fysiske tester bør derfor ses i sammenheng med andre tiltak. Til sist fremstår overlappende vaktsett som et konkret og hensiktsmessig tiltak å iverksette for å muliggjøre trening i arbeidstiden for patruljeansatte.

## 6.0 Konklusjon

Formålet med avhandlingen er å utvikle kunnskap om hvordan fysisk trening kan fremmes blant patruljemannskap i politiet, gjennom å studere patruljeansattes egenvurdering og motivasjon for fysisk trening og hvordan patruljetjenesten legger til rette for fysisk trening. Følgende problemstilling ligger til grunn:

*Hvordan fremme fysisk trening blant patruljemannskap i politiet?*

Problemstillingen er operasjonalisert i fire forskningsspørsmål. Videre vil jeg ta for meg oppsummerende og konkluderende bemerkninger knyttet til hver av forskningsspørsmålene. Avslutningsvis presenteres anbefalinger for patruljeansatte og deres ledere, samt forslag til videre forskning på temaet.

### **6.1 F1: *Hvordan vurderer patruljeansatte i politiet betydning av fysisk trening i sitt arbeid?***

Mine hovedfunn viser at patruljeansatte vurderer fysisk trening som viktig for deres arbeid primært med to hensyn: for å være i stand til å utføre arbeidsoppgavene i patruljen på en tilfredsstillende måte og av helsemessige årsaker. Selv om det er mye stillesittende arbeid i patruljen, vil de patruljeansatte i mange situasjoner imidlertid stå overfor tilfeller hvor de er avhengig av fysisk styrke og utholdenhet for å kunne utføre deres arbeid på en tilstrekkelig måte. Dette samsvarer i stor grad med eksisterende litteratur (Arvey et al, 1992; Bisset et al, 2012; Finstad, 1998; Holmberg, 2003, Lagestad, 2012; Lönn et al, 2006).

Mine funn viste også at patruljeansatte opplever at en god fysisk form gir dem overskudd og større mental kapasitet i operative situasjoner. Sandvik et al (2019) viser til det samme. God fysisk form påvirker dermed patruljeansattes oppdragsløsning på en klart positiv måte.

Videre er fysisk trening vist å ha flere helsemessige gevinster som lavere sykefravær, bedre søvnkvalitet, økt produktivitet og en følelse av overskudd (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020; STAMI, 2016).

Oppsummert sammenfaller mine funn med eksisterende litteratur om betydningen av fysisk trening. Jeg videreutvikler samtidig kunnskapen om hvordan patruljeansatte i politiet vurderer

betydningen av fysisk trening i sitt arbeid, gjennom å belyse helheten og summen av det som skaper verdi.

## **6.2 F2: *Hvordan motiveres patruljeansatte i politiet til fysisk trening?***

Mine funn viser at patruljeansatte drives av indre og ytre motivasjon, samt motiveres gjennom organisasjonskultur.

Patruljeansatte drives hovedsakelig av indre motivasjon for fysisk trening ved at de trener for eget velvære og rekreasjon. Indre motivasjon er særlig positivt med tanke på at den er stabil og selvgående, og dermed sannsynliggjør at patruljeansatte vil opprettholde fysisk trening over tid (Deci & Ryan, 1985).

Patruljeansatte er imidlertid også ytre motivert ved at de trener for å unngå negative konsekvenser (Buch et al, 2016), som å oppleve å bli begrenset av utilstrekkelig fysisk form i operativt arbeid. Både indre og ytre motivasjon er i stor grad autonom ved at patruljeansatte trener fordi de ønsker det selv, og ikke på bakgrunn av press og krav (Gagné & Deci, 2005). Etersom patruljeansatte har et ønske om mer trening i arbeidstiden, er det sannsynlig at økt tilrettelegging for dette både vil øke motivasjonen for fysisk aktivitet ettersom dette øker opplevelsen av autonomi.

Videre viser mine funn at organisasjonskulturen blant patruljeansatte vektlegger fysisk trening og en god fysisk form anses som viktig. Dette samsvarer i stor grad med eksisterende teori (Finstad, 1998; Finstad, 2000; Lagestad, 2011; Lagestad, 2015; Westmarland, 2001), samtidig som det setter kultur i sammenheng med motivasjon for patruljeansattes fysiske trening. Å være en del av en kultur med et sterkt fellesskap kan virke svært motiverende (Latham & Pinder, 2005).

Jenssen og Dillern (2021) undersøkte politihøgskolestudenters motivasjon i sammenheng med fysisk trening. Det foreligger klare likhetstrekk mellom mine funn knyttet til hvordan patruljeansatte motiveres, og hva som motiverte politihøgskolestudentene i Jenssen og Dillerns studie (2021). Mine funn bidrar dermed til utvikling av eksisterende kunnskap relatert til patruljeansatte og motivasjon for fysisk trening.

### **6.3 F3: *Hvordan legger patruljetjenesten i politiet til rette for fysisk trening?***

Mine funn viser at patruljetjenesten i politiet primært er lagt til rette for fysisk trening gjennom gode fasiliteter, samtidig som patruljeansatte gjennomgående rapporterer om manglende tilrettelegging for fysisk trening i arbeidstiden med bakgrunn i høyt arbeidspress, lav bemanning og manglende retningslinjer.

Patruljeansatte opplever tilgang til gode treningsfasiliteter med utstyret de har behov for. Dette står i motsetning til tidligere funn (Lagestad et al, 2014) og kan indikere at det har skjedd en utvikling på området. Dette beriker dermed eksisterende teori.

Videre viser mine funn svakheter i hvordan det er lagt til rette for fysisk trening i patruljetjenesten i dag. Patruljeansatte får aldri eller sjelden trent i arbeidstiden, og både mine funn og eksisterende teori viser til høyt arbeidspress og lav bemanning som en medvirkende årsak til dette (Lagestad, 2011). Politilederne selv har dessuten hektiske hverdager med ansvar for blant annet administrasjon og personaloppfølging, oppdukkende hendelser og organisatoriske oppgaver (Filstad, 2020). Det er allikevel også vist til at politilederne har en viss grad av fleksibilitet og rom for egne prioritering.

Mine funn viser at manglende retningslinjer og kommunikasjon fra politiledelsen knyttet til fysisk trening virker som en begrensende faktor for patruljeansatte og trening i arbeidstiden. Lagestad et al (2014) viser i sin studie til at politiledelsen fremstår negative til trening, og at dette er en årsak til at politibetjenter ikke trener i arbeidstiden. Ifølge mine funn er imidlertid ikke patruljelederne ensidig negative, det er en snarere en mangel på kommunikasjon overhodet rundt temaet. Mine funn nyanserer dermed eksisterende teori, samtidig som de underbygger behovet for tydeligere retningslinjer for fysisk trening (Lagestad, 2011).

Ledelse er sentralt for å sette retning og skape endring i organisasjoner (Jacobsen & Thorsvik, 2016). Mine funn viser til at politilederne har et klart overordnet ansvar for å legge til rette for fysisk trening for patruljeansatte. Dette ansvaret er pekt på av flere (Lagestad et al, 2014).

### **6.4 F4: *Hvilke virkemidler kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte?***

Utøvelse av ledelse, tilpasninger i turnus og årlige fysiske krav er mulige virkemidler for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte.

Utøvelse av ledelse er sentralt i å påvirke og forme patruljeavsnittet som enhet (Jacobsen & Thorsvik, 2016). Patruljelederne har dermed en avgjørende rolle for å fremme fysisk trening for patruljeansatte. Mine funn viser at mangel på tydelig ledelse er en begrensende faktor for trening i arbeidstiden. Prestasjonsledelse kan i den forbindelse være et egnet ledelsesverktøy.

Ved å utøve prestasjonsledelse defineres tydelige retningslinjer, forventinger og mål i tilknytning til fysisk trening (Kaufmann & Kaufmann, 2019). Dette kan øke patruljeansattes motivasjon for fysisk trening (Buch et al, 2016), og forenkle nødvendige prioriteringer av fysisk trening i forhold til de ulike arbeidsoppgavene patruljeansatte står overfor.

Videre er årlige fysiske tester som verktøy for å fremme fysisk trening drøftet. Mine funn viser at samtlige informanter med unntak av én patruljeansatt er positive til årlige fysiske tester for patruljeansatte. Dette samsvarer i stor grad med tidligere litteratur som viser til fysiske tester som et relevant virkemiddel for å fremme fysisk trening i politiet og politiansattes fysiske form (f.eks. Bonneau & Brown, 1995; Lagestad, 2012; Lagestad & Tillaar, 2014).

Dersom årlige fysiske tester skal benyttes som virkemiddel er det av betydning av de utformes på en hensiktsmessig måte med relevans for operativt arbeid. Studiens funn viser at de fysiske testene bør være allsidige i form av å teste både kondisjon og styrke ettersom begge egenskaper er av betydning i sammenheng med patruljearbeidet (Lagestad, 2012; Sandvik et al, 2019; Shepherd & Bonneau, 2003).

Imidlertid viser mine funn at årlige fysiske tester ikke er et ensidig positivt virkemiddel for å fremme fysisk trening. Patruljeansatte er i stor grad indre motivert for fysisk trening, hvilket er klart positivt ettersom det virker som en driver for å opprettholde fysisk trening over tid. Fysiske tester appellerer imidlertid i stor grad til ytre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2019) i tillegg til å fremstå som kontrollert, hvilket innebærer at press og krav om å bestå testene ligger til grunn fremfor patruljeansattes autonomi. Autonomi er en forutsetning for indre motivasjon (Deci & Ryan, 2017). Ytre motivasjon er på sin side forbigående og kortvarig (Jacobsen & Thorsvik, 2016), og en mulig effekt av dette er at patruljeansatte vil trene mer intensivt i en periode rett forut for de årlige fysiske testene før motivasjonen deretter daler og treningen bortfaller eller minker.

Fysiske tester kan dermed svekke motivasjonen relatert til fysisk trening, og medføre at patruljeansatte fremfor å trene mer, trener mindre. Lagestad og Dillern (2021) peker på det samme i sine undersøkelser rettet mot politihøgskolestudenter. Fokuset bør derfor i hovedsak

rettes mot å fremme patruljeansattes indre motivasjon, og i denne sammenhengen fremstår fysiske tester som et mangelfullt tiltak.

Det kan derfor være hensiktsmessig å rette fokuset mot andre virkemidler enn årlige fysiske tester. Mine funn viser til en politikultur blant patruljeansatte som verdsetter fysisk trening og fysisk form. Ved å rette økt fokus mot å styrke kulturen som vektlegger fysisk trening, som i større grad enn fysiske tester har evnen til å motivere, kan dette både virke mer motiverende og derfor samtidig gjøre det egentlige behovet for tester overflødig.

Til sist er tilpasninger i turnus og overlappende vaktsett drøftet som et mulig tiltak for å fremme fysisk trening i arbeidstiden. Dette innebærer at det i tilknytning til vaktskiftene er et tidsintervall på 1-2 timer hvor både avtroppende og påtroppende vaktlag er på jobb, altså at det i perioden er dobbelt bemanning. Mine funn viser til overlappende vaktsett som et hensiktsmessig og effektivt tiltak for å fremme fysisk trening i arbeidstiden, i hovedsak ettersom stort arbeidspress og lav bemanning er en begrensende faktor for dette (Lagestad et al, 2011).

Et tiltak som lengre overlapp mellom vaktsett vil være et kostnadsspørsmål for politiet som arbeidsgiver. Mine funn viser at tidligere ordninger med overlapp er avvirket av effektiviseringshensyn. I denne vurderingen bør betydningen av fysisk trening for utførelse av arbeidsoppgaver i operativ tjeneste vektlegges, i tillegg til de helsemessige gevinstene for patruljeansatte (STAMI, 2016; WHO, u.å). Tiltaket kan videre anses som et virkemiddel for politiet som arbeidsgiver til å ivareta sin plikt iht. AML § 3-4. Gjennom dette fremmer arbeidsgiver nettopp fysisk aktivitet. Et fysisk aktivt og sunt politi er gunstig både for politiet som organisasjon og samfunnet for øvrig (Dillern et al, 2013).

Oppsummert bidrar mine funn til å videreutvikle eksisterende teori knyttet til konkrete, relevante virkemidler for å fremme fysisk trening for patruljeansatte i politiet.

## **6.5 Anbefalinger for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte i politiet**

Basert på sentrale funn fra denne studien, presenteres implikasjoner til patruljeansatte, ledere og politikkkutforming for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte.



### **6.5.1 Anbefalinger for patruljeansatte**

Et sentralt funn i denne studien er patruljeansattes egen oppfatning av verdien av fysisk trening i tilknytning til sitt arbeid. Jeg anbefaler derfor patruljeansatte å ivareta sitt selvstendige ansvar for fysisk trening og fysisk form. Det er av betydning at patruljeansatte benytter seg av mulighetene som finnes for fysisk trening i arbeidstiden. Der det finnes mulighet og handlingsrom, er det avgjørende at patruljeansatte prioriterer fysisk trening fremfor andre arbeidsoppgaver.

Patruljeansatte bør også fokusere på å dyrke den indre motivasjonen ved å rette treningen sin mot fysiske aktiviteter de finner glede i. Selvbestemmelse og autonomi er avgjørende for å opprettholde motivasjon for fysisk trening over tid. Selvbestemmelse vil kreve en viss involvering og engasjement fra de patruljeansatte selv.

Til sist vil jeg nevne kultur som driver for motivasjon. Ved å bidra aktivt i fellesskapet på patruljeavsnittet, for eksempel ved å delta på felles treninger eller arbeide mot et felles mål, kan patruljeansatte bidra til å bygge en sterk kultur som løfter frem fysisk trening. Dette anses også som et relevant bidrag for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte.

### **6.5.2 Anbefalinger for ledere**

Mine funn knyttet til betydningen av fysisk trening for patruljeansatte har flere viktige implikasjoner for politiledelse. For det første bør ledelsen være bevisst betydningen av fysisk trening for patruljeansatte, både i tilknytning til deres arbeidsoppgaver og i et helsemessig perspektiv. Begge momentene er ikke uten betydning i et arbeidsgiverperspektiv og bør vektlegges i en grad som avspeiler dette, for eksempel ved at fysisk trening prioriteres over andre arbeidsoppgaver. Dette fremstår som grunnleggende for å lykkes med økt tilrettelegging for fysisk trening.

For det andre bør ledelsen utvikle og benytte flere virkemidler for å fremme fysisk trening. Denne studien viser til ulike verktøy som kan benyttes for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte. Gjennom mer tydelig ledelse, som prestasjonsledelse, vil nok patruljelederne i større grad evne å stille forventninger og kommunisere tydelige retningslinjer til patruljeansatte vedrørende fysisk trening.

Gjennom ledelse som virkemiddel bør patruljelederne også i økt grad fremme en kultur som er positiv til fysisk trening, og dermed øke patruljeansattes motivasjon for økt fysisk trening.

Tydelige retningslinjer og mål knyttet til fysisk trening styrker organisasjonskulturen og samholdet på patruljeavsnittet. Å være del av en kultur med sterkt fellesskap kan virke svært motiverende og bidra til at patruljeansatte opprettholder fysisk trening over tid.

Jeg vil videre anbefale til ledere å ta i bruk overlappende vaktsett som virkemiddel for at patruljeansatte skal få benyttet seg av trening i arbeidstiden. Dette er vist å være et konkret og relevant tiltak med potensiale for stor effekt. På tross av at dette medfører økonomiske kostnader, er gevinstene knyttet til fysisk aktivitet både i utførelsen av operativt arbeid og i et helseperspektiv for de patruljeansatte vist å være ikke ubetydelige.

Årlige fysiske tester som virkemiddel for å fremme økt fysisk trening kan imidlertid ikke ensidig anbefales. Det kan være egnet som et supplement til øvrige tiltak, men fokuset bør isteden rettes mot å fremme patruljeansattes indre motivasjon nettopp gjennom tilrettelegging for trening i arbeidstiden og ved å gi rom for autonomi og selvbestemmelse.

### **6.5.3 Anbefalinger for politikktutforming**

Med bakgrunn i denne studien har jeg flere implikasjoner for politikktutformingen i tilknytning til fysisk trening. Denne studien viser til behovet for tydelige retningslinjer for fysisk aktivitet for patruljeansatte. En anerkjennelse av betydningen av fysisk trening i det operative arbeidet samt, i et helsemessig perspektiv er nødvendig å ha som underlag i utformingen av retningslinjene, for at fysisk trening skal gis den nødvendige prioriteten.

Jeg vil også anbefale felles nasjonale retningslinjer for å unngå store lokale variasjoner i utformingen, og for at alle tjenestesteder skal være forpliktet til å forholde seg til disse. I et overordnet perspektiv bør retningslinjene i større grad enn i dag sette fysisk trening for patruljeansatte på dagsorden, og videre fokusere på konkrete virkemidler som retter seg mot indre motivasjon og kultur. Fremfor dagens ordlyd hvor trening i arbeidstiden kan foretas «dersom tjenesten tillater», anbefales det en ordlyd som ansvarliggjør arbeidsgivers ansvar for å legge til rette for fysisk trening i større grad. For å imøtekomme Helsedirektoratets nasjonale råd for fysisk aktivitet bør treningstid til rådighet i arbeidstiden per uke også utvides fra dagens ene time til minimum to timer.

## **6.6 Videre forskning**

Som en forlengelse av denne studien, kunne det vært av interesse med en bredere studie med mulighet for å generalisere funn, gjerne med kvantitative undersøkelser for å komplettere de kvalitative eller å utvide utvalget til å inkludere flere politidistrikt.

Videre fremlegger avhandlingen en rekke implikasjoner for å fremme fysisk trening blant patruljeansatte. En studie relatert til de foreslåtte virkemidler iverksatt på patruljeavsnitt i politiorganisasjonen, ville klart vært av interesse for å ettergå om virkemidlene har ønsket effekt og for å belyse eventuelle andre positive eller negative effekter.

## 7.0 Kilder

Aguinis, H. (2019). *Performance management*. Hoboken, New Jersey: For Dummies.

Arbeidsmiljøloven. (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.* (LOV-2005-06-17-62). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>

Arvey, R.D., Lamdon, T. E., Nutting, S. M., & Maxwell, S. E. (1992). Development of physical ability tests for police officers: A construct validation approach. *Journal of Applied Psychology*, 77, 996-1009.

Bang, H. (2011). *Organisasjonskultur* (4.utg). Oslo: Universitetsforlaget

Bissett, D., Bissett, J., & Snell, C. (2012). Physical agility tests and fitness standards: Perceptions of law enforcement officers. *Police Practice & Research*, 13(3), 208–223. <https://doi.org/10.1080/15614263.2011.616142>

Bonneau, J., & Brown, J. (1995). Physical ability, fitness and police work. *Journal of Clinical Forensic Medicine* 2(3): 157-164. [https://doi.org/10.1016/1353.1131\(95\)90085-3](https://doi.org/10.1016/1353.1131(95)90085-3)

Buch, R., Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P. & Røvik, K. (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget

Dagsavisen. (2012, 14.juni). *Politiet er i dårlig fysisk form*. <https://www.dagsavisen.no/nyheter/innenriks/2012/06/14/politiet-er-i-darlig-fysisk-form/>

Deci, E., Koestner, R & Ryan, R.M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627-668.

Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior* (Perspectives in social psychology). New York: Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Self-Determination Theory*. New York: Guilford Publications

- Dillern, T., Jenssen O. R. N. & Ingebrigtsen, J. (2013). Physical fitness and anthropometric characteristics of graduation Norwegian Police University College students. *Journal of Police Studies/Cashiers Politics Studies* 1(3): 192
- Dregelid, S. (2010, 22.august). Fysisk forfall = tillatt. *Politiforum*.  
<https://www.politiforum.no/nyheter/fysisk-forfall--tillatt/103078>
- Edvinsen, K. (2012) *Ordenstjeneste*. (2.utg). Høvik: Forlaget Vett & Viten
- Etzioni, A. (1982). *Moderne organisasjoner*. Oslo: Tanum
- Filstad, C. (2020). *Politiledelse som praksis*. Bergen: Fagbokforlaget
- Finstad, L. (1998). En av gutta? : om kjønn i politiet. I Kongstad, Kyvsgaard & Storgaard (Red.). *Kvinder på randen*. (pp. S.180–198). Aarhus: Aarhus Universitetsforlag
- Finstad, L. (2000). *Politiblikket*. Oslo: Pax
- Forsvaret. (u.å). *Fysiske tester i Forsvaret*. Hentet 03.mai 2021 fra  
<https://www.forsvaret.no/krav/fysiske-tester-i-forsvaret>
- Gagné, M. & Deci, E. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*. 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Granèr, R. (2004). *Patrullerende polisers yrkeskultur*. Lund: Socialhögskolan, Lunds Universitet
- Griffeth, R., Hom, P., & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.  
<https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Gunnes, J. (2013, 04.september). Ja til årlig fysisk test for operativt politi! *Politiforum*.  
<https://www.politiforum.no/ellen-katrine-haetta-nyheter-trening/ja-til-arlig-fysisk-test-for-operativt-politi/113558>
- Helsedirektoratet. (2019). *Nasjonale faglige råd: Fysisk aktivitet for voksne og eldre*.  
<https://www.helsedirektoratet.no/faglige-rad/fysisk-aktivitet-for-barn-unge-voksne-eldre-og-gravide/fysisk-aktivitet-for-voksne-og-eldre#voksne-og-eldre-bor-vaere-fysisk-aktive-i-minst-150-minutter-med-moderat-intensitet-eller-75-minutter-med-hoy-intensitet-per-uke-praktisk>

- Helse- og omsorgsdepartementet. (2020). *Sammen om aktive liv. Handlingsplan for fysisk aktivitet 2020-2029*. Helse- og omsorgsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/sammen-om-aktive-liv/id2704955/>
- Holmberg, L. (2003). *Policing stereotypes : a qualitative study of police work in Denmark: Vol. v. 4* (p. 160).
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser. Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Damm
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2016). *Hvordan organisasjoner fungerer*. (4.utg). Bergen: Fagbokforlaget
- Jenssen, O. R. N. & Dillern, T. (2021). Does motivational regulation affect physical activity patterns among Norwegian Police University College students? *International Journal of Police Science & Management*, 23(4) 406-416.  
<https://doi.org/10.1177/14613557211027189>
- Johannessen, S. O. (2013). *Politikkultur. Identitet, makt og forandring i politiet*. Trondheim: Akademika forlag
- Johannessen, S. O. & Glomseth, R. (2015). *Politiledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk
- Johannessen, L. E. F., Rafoss, T. W., & Rasmussen, E. B. (2018). *Hvordan bruke teori. Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. Oslo: Universitetsforlaget
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg). Oslo: Abstrakt forlag
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2019). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (5.utg). Bergen: Fagbokforlaget
- Karp, T., Filstad, C. & Glomseth, R. (2019). 27 Days of Managerial work in the police service. *Police Practice & Research*, 20(5), 427–443.  
<https://doi.org/10.1080/15614263.2018.1526682>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2018). *Det kvalitative forskningsintervju*. (3.utg). Oslo: Gyldendal akademisk

- Lagestad, P. (2012). Physical Skills and Work Performance in Policing. *International Journal of Police Science & Management*, 14(1), 58–70.  
<https://doi.org/10.1350/ijps.2012.14.1.259>
- Lagestad, P. (2015). Utviklingen av fysiske ferdigheter og arrestasjonsteknikk i det norske politiet. *Nordisk Politiforskning*, (2), 128-147
- Lagestad, P., Jenssen, O. R., & Dillern, T. (2014). Changes in Police Officers' Physical Performance after 16 Years of Work. *International Journal of Police Science & Management*, 16(4), 308–317. <https://doi.org/10.1350/ijps.2014.16.4.349>
- Lagestad, P., & van den Tillaar, R. (2014). Longitudinal Changes in the Physical Activity Patterns of Police Officers. *International Journal of Police Science & Management*, 16(1), 76–86. <https://doi.org/10.1350/ijps.2014.16.1.329>
- Latham, G., & Pinder, C. (2005). Work motivation theory and research at the Dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142.105>
- Lawler, Edward E. (1994). Performance Management: The Next Generation. *Compensation and Benefits Review*, 26(3), 16-19. <https://doi.org/10.1177/088636879402600303>
- Lönn, I., Lönn, P., & Hansen, A. R. (2006). Vi tar pulsen på politen. *Svensk idrottsforskning*, 4, 29-32.
- Murphy, Kevin R. (2008). Explaining the Weak Relationship Between Job Performance and Ratings of Job Performance. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(2), 148-160.  
<https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2008.00030.x>
- NOU 2012:14 (2012). *Rapport fra 22.juli-kommisjonen*. Hentet fra  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2012-14/id697260/>
- NOU 2013:9 (2013). *Ett politi – rustet til å møte fremtidens utfordringer – Politianalysen*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2013-9/id730815/>
- Ouchi, W. (1980). Markets, Bureaucracies, and Clans. *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 129-141. <https://doi-org.ezproxy.nord.no/10.2307/2392231>
- Pettigrew, A. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581. <https://doi.org/10.2307/2392363>

- Politidirektoratet. (u.å.). *Medarbeiderplattformen i politiet*. Politiet.no. Hentet 03.mai 2021 fra <https://www.politiet.no/om/jobb-i-politiet/medarbeiderplattform/>
- Politiet. (u.å.) *Om oss*. Hentet 05. oktober 2021 fra <https://www.politiet.no/om/>
- Politihogskolen. (u.å.). *Bestå fysiske tester*. Hentet 03.mai 2021 fra <https://www.politihogskolen.no/bachelor-politiutdanning/opptakskrav/fysiske-tester/>
- Politi-loven. (1995). *Lov om politiet* (LOV-202-01-10-1). Lovdata: [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53#KAPITTEL\\_1](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53#KAPITTEL_1)
- Prop. 61 LS (2013-2014). *Endringer i politi-loven mv. : Trygghet i hverdagen – Nærpolitireformen*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-61-s-2014-2015/id2398784/>
- Pulakos, Elaine D, Hanson, Rose Mueller, Arad, Sharon, & Moye, Neta. (2015). Performance Management Can Be Fixed: An On-the-Job Experiential Learning Approach for Complex Behavior Change. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 51-76. <https://doi.org/10.1017/iop.2014.2>
- Reuss-Ianni, E. (1993). *Two Cultures of Policing. Street cops and Management Cops*. New Brunswick, London: Transaction Publishers
- Sandvik, A. M., Gjevestad, E. S., Aabrekk, E., Øhman, P., Kjendlie, P.-L., Hystad, S. W., Bartone, P. T., Hansen, A. L., & Johnsen, B. H. (2019). Physical fitness and psychological hardiness as predictors of parasympathetic control in response to stress: a Norwegian police simulator training study. *Journal of Police and Criminal Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s11896-019-09323-8>
- Shepherd, R. J., & Bonneau, J. (2003). Assuring gender equity in recruitment standards for police officers. *Canadian Journal of Applied Physiology*, 27, 263-295
- Statens arbeidsmiljøinstitutt. (2016). *Fysisk aktivitet og arbeid – nytt faktaark*. <https://stami.no/fysisk-aktivitet-og-arbeid/>
- Vik, S. (2007). *Prestasjonsledelse og prestasjonskultur*. Oslo: Universitetsforlaget
- Welsh, David T, & Ordóñez, Lisa D. (2014). The dark side of consecutive high performance goals: Linking goal setting, depletion, and unethical behavior. *Organizational*



*Behavior and Human Decision Processes*, 123(2), 79-89.

<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.07.006>

World Health Organization. (WHO). (u.å.). *Physical acitivity*. Hentet 08. september 2021 fra

[https://www.who.int/health-topics/physical-activity#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/physical-activity#tab=tab_1)

Zapata-Phelan, Cindy P, Colquitt, Jason A, Scott, Brent A, & Livingston, Beth. (2009).

Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 93-105. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.08.001>

## Vedlegg 1: Informasjonsskriv

### **Vil du delta i forskningsprosjektet**

#### **«Fysisk trening blant patruljemannskap i politiet»**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan ledere kan legge bedre til rette for fysisk trening blant patruljemannskap i politiet. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### **Formål**

Prosjektet er en mastergradsstudie ved Nord Universitet i Beredskap og kriseledelse. Tema for oppgaven er fysisk trening blant patruljemannskap i politiet, og vil se nærmere på hvordan ledere best kan legge til rette for god fysisk form blant sine ansatte. Dette innebærer blant annet å innhente informasjon om dagens praksis, herunder trening i arbeidstiden og muligheten for årlig fysisk testing av alt patruljemannskap.

#### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Marianne Steinmo ved Nord Universitet er veileder og ansvarlig for prosjektet.

#### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du forespørres om å delta i ettersom du anses å kunne belyse prosjektet i stor grad.

#### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Prosjektet vil innhente data gjennom intervju. Intervjuet vil vare mellom 30-90 minutter ved én anledning, og vi blir sammen enige om tid og sted. Det blir tatt lydopptak og notater fra intervjuet.

#### **Det er frivillig å delta**

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

#### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Ingen andre vil få tilgang til opplysningene.

#### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Alle personopplysninger vil behandles konfidensielt, og informasjonen som samles inn vil anonymiseres. Informasjonen som samles inn vil kun benyttes i dette prosjektet, og ingen

enkelt personer vil kunne gjenkjennes i oppgaven. Personopplysninger og lydopptak vil slettes ved prosjektslutt, etter planen mai 2021.

### **Dine rettigheter**

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til 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 student Marie Røsnæs Mustorp, telefon 48109636, epost [marie.r.mustorp@student.nord.no](mailto:marie.r.mustorp@student.nord.no) eller veileder førsteamanuensis Marianne Steinmo, telefon 75129707, epost [marianne.steinmo@nord.no](mailto:marianne.steinmo@nord.no).
- Personvernombud Toril Irene Kringen ved Nord Universitet, [personvernombud@nord.no](mailto:personvernombud@nord.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Marie Røsnæs Mustorp  
(Student)

Marianne Steinmo  
(Veileder)

---

## **Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet Fysisk trening blant patruljemannskap i politiet, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

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

-----

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Vedlegg 2: Intervjuguide

### Intervjuguide patruljeansatte

#### Innledende spørsmål

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Fortell om deg selv og din jobb i politiet	Hva er din livssituasjon? Hvor lang erfaring i politiet?
Fortell om hva jobben din går ut på	Arbeidsoppgaver? Hva krever arbeidsoppgavene av deg?
Fortell om dine treningsvaner	Hvor mye trener du? Har du alltid vært opptatt av trening? Hvorfor trener du? Har trening alltid vært en viktig del av livet, eller ble det det på Phs? For å krave opptak? Har vanene endret seg siden Phs?
Er du pålagt årlig fysisk testing på jobb?	

#### Nøkkelspørsmål

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Hvilke fysiske krav setter arbeidsoppgavene dine til deg?	Er det behov for fysisk styrke/utholdenhet? Eksempel på situasjoner der det er behov for dette.
Hvordan legges det til rette for fysisk trening på arbeidsplassen din?	Kjenner du til at du har rett til 1 time trening i arbeidstiden i uken? Får du trent i arbeidstiden? Hvem mener du det er sitt ansvar å legge til rette? Er det kultur for å holde seg i form på jobb? Hva betyr det for deg at dere har rett til 1 time trening?
Hvordan kan din leder legge bedre til rette for fysisk trening for deg?	Trening i arbeidstiden? Er 1 time nok? Får du trent i arbeidstiden? Hvilke signaler sender din leder ut om dette? Signaliserer han at det er ok? Holdninger til det. Trener leder selv på jobb? Føler du at du lurer deg unna?
Hvordan ville tilrettelegging påvirke deg?	Påvirke i forhold til motivasjon? Mestring av arbeidet?
Kan årlige fysiske tester være en ide for ip4?	Har du tanke om hva slags tester? Eksamensøvelser Phs? Funksjonstester?

#### Avsluttende spørsmål

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Ønsker du å gå gjennom noen spørsmål på nytt?	

Noe annet du ønsker å tilføye?	
--------------------------------	--

Intervjuguide ledere

### Innledende spørsmål

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Fortell om deg selv og din jobb i politiet	Erfaring i politiet? Ledererfaring? Motivasjon for stillingen?
Fortell om dine treningsvaner?	Trener du? Er du opptatt av trening? Er trening en del av livet ditt?
Hvor mange ansatte er du leder for?	
Fortell om hva jobben til dine ansatte går ut på	Arbeidsoppgaver? Hva krever arbeidsoppgavene av de ansatte?
Er noen av dine ansatte pålagt årlige fysiske tester?	Hvor mange ja/nei? Ip3/ip4?

### Nøkkelspørsmål

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Hvilke fysiske krav setter arbeidsoppgavene til dine ansatte?	Er det behov for fysisk styrke/utholdenhet? Eksempel på situasjoner der det er behov for dette. En ny studie ved phs slår fast at fysisk form har betydning for det mentale overskuddet i oppdragsløsningen. Hva tenker du om det?
Hvordan legges det til rette for fysisk trening for dine ansatte?	Kjenner til 1 time trening i arbeidstiden i uken? Får noen trent i arbeidstiden? Hvorfor/hvorfor ikke? Trener du selv? Hva gjør du/dere for å få til dette?
Har du tanker om hvordan du som leder kan legge bedre til rette for fysisk trening for dine ansatte?	Trening i arbeidstiden? Er 1 time nok? Hva må til for å få til dette? Andre ideer?
Tror du tilrettelegging opp mot fysisk trening kan påvirke dine ansatte i noen grad?	Økt motivasjon i jobben? Bedre oppdragsløsning? Økt tilrettelegging gir mer trening?
Kan årlige fysiske tester være en ide for ip4?	Har du tanke om hva slags tester? Eksamensøvelser Phs? Funksjonstester?

### Avsluttende spørsmål

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Ønsker du å gå gjennom noen spørsmål på nytt?	
Noe annet du ønsker å tilføye?	

## Vedlegg 3: Meldeskjema

### **NSD sin vurdering**

#### **Prosjekttittel**

Fysisk trening blant patruljemannskap i politiet - en kvalitativ studie

#### **Referansenummer**

168953

#### **Registrert**

11.09.2020 av Marie Røsnæs Mustorp - marie.r.mustorp@student.nord.no

#### **Behandlingsansvarlig institusjon**

Nord Universitet / Handelshøgskolen / Marked, organisasjon og ledelse

#### **Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)**

Marianne Steinmo, marianne.steinmo@nord.no, tlf: 4775129707

#### **Type prosjekt**

Studentprosjekt, masterstudium

#### **Kontaktinformasjon, student**

Marie Røsnæs Mustorp, marie.r.mustorp@student.nord.no, tlf: 48109636

#### **Prosjektperiode**

01.08.2020 - 01.05.2021

#### **Status**

01.06.2021 - Avsluttet

### **Vurdering (1)**

---

#### **16.09.2020 - 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 16.09.2020, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

#### **DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG**

Det er obligatorisk for studenter å dele meldeskjemaet med prosjektansvarlig (veileder). Det gjøres ved å trykke på "Del prosjekt" i meldeskjemaet.

#### **MELD VESENTLIGE ENDRINGER**

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å

melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

[https://nsd.no/personvernombud/meld\\_prosjekt/meld\\_endringer.html](https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html)

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 01.05.2021.

#### 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 viderebehandles 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 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).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt 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: Simon Gogl  
Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)