

# MASTEROPPGAVE

## Politihøgskolen, legitimitet og utdanning

Utarbeidet av:

Ann Elisabeth Svanberg

Fag:

Organisasjon og ledelse

Avdeling:

Avdeling for økonomi, språk og samfunnsfag





*Det kan være en form for "overtroisk læring",  
der alt det gode står man selv for, mens alt det dårlige står andre for*  
(Christensen, Lægheid, Roness, & Røvik, Christensen et. al, 2009, p. 206).

## **Forord**

"Hold on be strong" har vært mitt motto gjennom avhandlingsarbeidet. Nå når siste punktum skal settes vil jeg oppsummere med å si at mitt motto har vært mer nyttig enn hva jeg ante når arbeidet med denne avhandlingen startet.

Å skrive masteravhandling gjør man ikke alene. Det er mange som bidrar til at siste punktum skal settes. Jeg ønsker først og fremst å takke respondentene som har medvirket til dette arbeidet. Uten dere hadde denne avhandlingen bare vært en "saga blått".

Jeg må også takke min veileder: Jan Moren. Uten din kunnskap og nøyaktighet hadde dette aldri fungert. Du har lest min frustrasjon som en åpen bok, og veiledet meg ved å holde tråden på en fornuftig og god måte. Når jeg har skrevet meg helt ut av dimensjonene har du hanket meg inn igjen. Takk for alt du har lært meg!

Takk til alle kollegaer, studievenner, Politihøgskolen og familie som har hjulpet meg med alt fra barnepass, gode samtaler, innsikt, gjennomlesning og korrigerings. Takk til Geir Aas for gode diskusjoner.

Takk til Johannes min kjære samboer for alt du har stilt opp!! Uten deg hadde dette aldri gått. Jeg tror du er minst like glad som meg for at det siste punktum nå skal settes.

Hølen, 31. oktober 2014

Ann Elisabeth Svanberg

## Innholdsfortegnelse

<b>FORORD</b> .....	<b>3</b>
<b>1. INNLEDNING</b> .....	<b>6</b>
1.1 OPPGAVENS STÅSTED .....	7
1.2 HVORFOR DETTE STUDIET? .....	8
1.3 ANNEN RELEVANT BAKGRUNN.....	9
1.4 OPPGAVENS AVGRENSNING .....	11
1.5 PROBLEMSTILLING .....	12
1.6 OPPGAVENS STRUKTUR .....	13
<b>2. POLITIHØGSKOLEN</b> .....	<b>14</b>
2.1 POLITIHØGSKOLENS HISTORISKE FORANKRING.....	14
2.2 POLITIHØGSKOLENS ORGANISERING.....	15
2.3 HVA ER DET UNIKE MED POLITIHØGSKOLEN? .....	18
<b>3. TEORI</b> .....	<b>20</b>
3.1 INSTITUSJONELL TEORI: TO GRUNNFUNDAMENT .....	20
3.2 SCOTTS TRE PILARER .....	23
3.3 LEGITIMITET OG ISOMORFI.....	25
3.4 BRUNSSONS "HANDLENDE" OG "POLITISKE" ORGANISASJON .....	28
3.5 ORGANISATORISK HYKLERI .....	33
3.6 TEKNISKE OG INSTITUSJONELLE OMGIVELSER .....	35
3.7 AVSLUTNING.....	36
<b>4. METODEKAPITLET</b> .....	<b>38</b>
4.1 VALG AV METODE .....	38
<i>Dokumenter som datagrunnlag.....</i>	<i>40</i>
4.2 RESPONDENTER.....	40
<i>Rekruttering av respondenter .....</i>	<i>40</i>
<i>Er mitt utvalg representativt? .....</i>	<i>41</i>
4.3 INTERVJUER.....	41
<i>Intervjuguiden .....</i>	<i>41</i>
<i>Forberedelser .....</i>	<i>42</i>
<i>Gjennomføring .....</i>	<i>43</i>
4.4 FREMDRIFT OG SAMMENHENGER.....	44
<i>Kategorier og koder .....</i>	<i>44</i>
<i>Forholdet mellom teori – data og drøftingen .....</i>	<i>46</i>
4.5 RELIABILITET OG VALIDITET .....	47
<i>Reliabilitet .....</i>	<i>47</i>
<i>Validitet .....</i>	<i>48</i>
4.6 AVSLUTNING.....	50
<i>En uforutsett utfordring.....</i>	<i>50</i>
<i>22. juli 2011 .....</i>	<i>50</i>
<b>5. PRESENTASJON AV FUNN</b> .....	<b>51</b>
5.1 INSTITUSJONEN: POLITIHØGSKOLEN .....	51
<i>To styringslinjer .....</i>	<i>51</i>
<i>Aktiv eller passiv tilpasning .....</i>	<i>53</i>

<i>Selvstendig institusjon, eller i symbiose med politietaten</i> .....	54
<i>Foreløpig konklusjon om institusjonen – Politihøgskolen</i> .....	55
5.2 LEGITIMITET .....	56
<i>Høgskolerelevante versus etatsrelevante kriterier for legitimitet</i> .....	56
<i>Legitimitet gjennom mål, strategier og kvalitetssystemer</i> .....	57
<i>Tydelighet og åpenhet som legitimitetsverktøy</i> .....	59
<i>Foreløpig konklusjon om legitimitet</i> .....	60
5.3 FORVENTNINGER.....	61
<i>Tydelighet om forventninger</i> .....	61
<i>Avklaring av forventninger og forventingsgap</i> .....	62
<i>Foreløpig konklusjon om forventninger</i> .....	63
5.4 ORGANISATORISK HYKLERI .....	64
<i>Fagmiljø med sterk intern identitet og vanntette skott</i> .....	64
<i>En symbolsk bekledning</i> .....	66
<i>Institusjonelle prosesser</i> .....	67
<i>Foreløpig konklusjon om organisatorisk hykleri</i> .....	69
5.5 PRAKTISK ELLER AKADEMISK KUNNSKAP?.....	69
<i>Teoretisk praksis eller praktisk teori?</i> .....	70
<i>Akademia</i> .....	72
<i>Kunnskap og erfaring</i> .....	73
<i>Tverrfaglighet og legitimitet</i> .....	74
<i>Foreløpig konklusjon om kunnskap i praksis eller akademia</i> .....	75
<b>6. DRØFTING AV FUNN</b> .....	<b>77</b>
<i>Forskningsspørsmål 1: Hvordan håndterer Politihøgskolen utfordringer om legitimitet?</i> .....	77
<i>Forskningsspørsmål 2: Hvordan påvirkes Politihøgskolen og bachelorutdanningen av omgivelsene?</i> .....	81
<i>Forskningsspørsmål 3: Hvordan håndterer Politihøgskolen spenningen mellom det å være en "strategisk handlende", og en "politisk gjenspeilende" organisasjon?</i> .....	84
<i>Forskningsspørsmål 4: Hvordan forholder interne og eksterne strategier seg til hverandre, og hvordan påvirker det Politihøgskolens mulighet til å håndtere sprikende krav fra omgivelsene?</i> .....	88
6.1 KONKLUSJON .....	91
<b>7. AVSLUTNING</b> .....	<b>94</b>
<b>LITTERATURLISTE</b> .....	<b>95</b>

## 1. INNLEDNING

Denne avhandlingen skal se på Politihøgskolens legitimitet i bachelorutdanningen. Politihøgskolen har monopol på å utdanne politibetjenter for politietaten. For at politietaten skal kunne løse sitt samfunnsoppdrag og ivareta sine kjerneoppgaver, er det viktig med en utdanningsinstitusjon som innehar en tilpasset kompetanse, og et verdigrunnlag som er forenlig med politietatens og samfunnets forventninger.

*”Formålet med studiet er å utdanne reflekterte og handlekraftige polititjenestemenn/-kvinner som kan utføre forebyggende, håndhevende og hjelpende virksomheter på en måte som ivaretar borgernes rettsikkerhet, trygghet, og samfunnets interesser for øvrig”*  
(Politihøgskolen, 2014)

Politihøgskolens bachelorutdanning har ved flere anledninger de siste årene vært bredt debattert i riksdekkende og lokale medier, og utdanningen har vært utsatt for en del kritikk, spesielt fra politietaten. Hovedsakelig har temaet for kritikken vært utdanningsforløpet, og at den har manglende relasjon til praktisk politiarbeid. Men fordi Politihøgskolen er en høgskole har den også flere høgskolerelaterte aktører å forholde seg til. Dette syntes å være problematisk å forene med de forventninger politietaten har til utdanningen. Med bakgrunn i den krevende situasjonen Politihøgskolen hevdes å være i, ønsker jeg å finne ut av hvordan utdanningen skaper og opprettholder sin legitimitet i forhold til krevende og inkonsistente omgivelser.

Legitimitet kan skapes og ivaretas på ulike måter, og i teorien eksisterer det utallige definisjoner på legitimitet. Jeg opplever at legitimitet som et begrep er noe de fleste har et forhold til, men som kanskje mangler en felles forståelse. Begrepet fremstår derfor som individuelt og kontekstuel. Jeg forstår legitimitet som den tilliten eller kreditten organisasjonen har i forhold til sine indre og ytre omgivelser. Nils Brunsson beskriver legitimitet på denne måten:

*”Legitimacy is the basis of the financing of the organization”* (Brunsson, 2006, p. 14).

Offentlige virksomheter eksisterer til tross for manglende legitimitet, deres etablering og eksistens kan være lovpålagt av myndighetene. Uansett er alle offentlige virksomheter avhengig av å ha tillit i samfunnet.

*Det är svårt att föreställa sig att offentliga roller i längden ska kunna bibehålla sin legitimitet om samhällsmedlemmarna inte vet vad de kan förvänta sig av rollinnehavarna” (Lundquist, 1998, p. 20).*

Man må kunne stole på at organisasjonen forholder seg til sine omgivelser, og de til enhver tid gledende krav og forventninger. Å bygge legitimitet handler derfor om å ivareta en rekke variabler, både de som er preget av å være rasjonaliserte, og de som er institusjonaliserte.

### 1.1 Oppgavens ståsted

Denne oppgaven er orientert mot legitimitet i de institusjonelle omgivelsene, og dens teoretiske grunnlag bygger i hovedsak på den neoinstitusjonelle tradisjonen og dens forfedre. Flere av teoretikerne som er knyttet til det institusjonelle perspektivet, understreker det analytiske skillet mellom organisasjon og institusjon. Institusjonelle perspektiver åpner opp for at virksomhetene har institusjonelle regler, verdier og normer som skaper en mer selvstendig beslutningsadferd, og at de derfor ikke helt uproblematisk tilpasser seg skiftende styringssignaler. Med bakgrunn i institusjonell teori kan man si at alle institusjoner er organisasjoner, men ikke alle organisasjoner er institusjoner. I praksis vil organisasjoner ofte ha institusjonelle trekk (Christensen et al., 2009, p. 14). Jeg ønsker innledningsvis å avklare avhandlingens ståsted relatert til dette spørsmålet. Politihøgskolen beskriver seg selv som en institusjon, men i dagligtalen opplever jeg at begrepene institusjon og organisasjon benyttes om hverandre uten at man tenker videre over ordets egentlige betydning. I en empirisk kontekst eksisterer det et analytisk skille som Philip Selznick også påpeker:

*”Organisasjoner er tekniske instrumenter, beregnet på å være midler til å nå bestemte mål. De vurderes på tekniske premisser; de lar seg skifte ut. Institusjoner kan til dels være teknisk rettet, enten de oppfattes som grupper eller sedvaner, men de har også en ”naturlig dimensjon”. De er et produkt av samspill og tilpasning; de blir bærere for gruppeidealisme; de lar seg i mindre grad skifte ut” (Selznick, 2013, p. 29)*

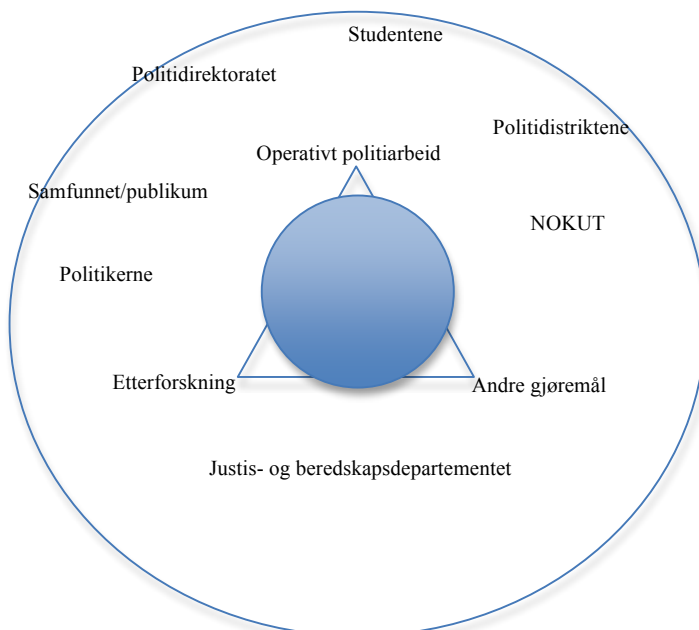
Sitatet over viser det empiriske skillet relativt tydelig. I forhold til legitimitet kan en organisasjon byttes ut for å skape ny legitimitet, mens institusjoner vokser frem over tid, og på den måten opparbeidet seg en ”legitim kreditt”.

Samtidig eksisterer det et praktisk skille som ikke er så enkelt å forholde seg til. Selznick antyder et slikt skille ved å si at det i noen tilfeller kan eksistere ideelle utgaver av organisasjoner og institusjoner, men at dette sjeldent er forenelig med virksomhetens virkelighet (Selznick, 2014).

Ut fra min kjennskap til teorien og Politihøgskolen som utdanningsinstitusjon, velger jeg i denne avhandlingen ikke å ha noen ideell tilnærming til forholdet mellom institusjon og organisasjon. Gjennom intervjuguiden og det teoretiske grunnlaget sjonglerer jeg derfor mellom begrepene. Jeg respekterer den institusjonelle teoriens analytiske ståsted og argumenter, men jeg vil i avhandlingen ikke lage noe empirisk poeng ut av skillet.

### 1.2 Hvorfor dette studiet?

Min interesse for å studere Politihøgskolen som en utdanningsinstitusjon startet med en prosjektoppgave jeg skrev i 2013 som en del av masterutdanningen i organisasjon og ledelse. Her fokuserte jeg på hvilke interesser og hensyn som var ivaretatt gjennom bachelorutdanningen ved Politihøgskolen. Prosessen gav en økt forståelse for utdanningens organisatoriske kompleksitet, samt de sammensatte men samtidig motstridende omgivelsene den må forholde seg til. Under intervjuene til prosjektoppgaven skisserte en av respondentene en figur som jeg senere utviklet.



Figur 1



Den gangen beskrev respondenten utdanningen slik:

*”Hvis utdanningen er en sirkel, og innholdet i sirkelen er utdanningen”* (Svanberg, 2013, p. 21)

Deretter tegnet han en trekant som han beskrev som ”politiyrket”. Respondenten forklarte at der hvor sirkel og trekant overlapper hverandre er politiutdanningen utfyllende i forhold til yrkesutførelsen. Der hvor de ikke gjør det, beskrev han som mangler i utdanningen. Han navngav spissene på trekanten med: *”operativ politiarbeid”, ”etterforskning”* og *”andre gjøremål”* (Svanberg, 2013, p.21). Under mitt arbeid med prosjektoppgaven utvidet jeg figuren med en større sirkel for å illustrere utdanningenes omgivelser. Kompleksiteten Politihøgskolen lever i ble for meg da svært tydelig. I undersøkelsen fant jeg at det var for stort skille mellom teori og praksis, og en viktig mangel lå i studentenes muligheter til å få utøve teorien i praktiske øvelser. Videre fant jeg at det var motstridende interesser mellom politidistriktets behov, og det som nyutdannede politibetjenter var i stand til å mestre (ibid).

### **1.3 Annen relevant bakgrunn**

I oktober 2012 sendte Politimesteren i Follo, Arne Jørgen Olafsen, et brev til Politihøgskolen der han kritiserte utdanningen og beskrev den som ”mangelfull” og ”ikke tilfredsstillende” i forhold til etatens behov. Bakgrunnen for brevet ligger i to tidskritiske og alvorlige episoder med nyutdannede politibetjenter ved Follo politidistrikt, og intervjuer i forbindelse med ansettelsesprosess av nyutdannede politibetjenter. Ansettelsesprosessen viste at et flertall av søkerne ikke kunne gjøre rede for sentrale instruksjoner for operative gjøremål. Olafsen uttrykte også bekymring for Politihøgskolens teoretiske tilnærming, og at den har tatt for mye plass i forhold til basiskunnskap og operativ trening. Henvendelsen fra politimesteren skapte debatt i politietaten (vedlegg 4).

Våren 2013 presenterte Politidirektoratet sin politianalyse (NOU 2013:9, 2013) der utvalget blant annet foreslo å endre rollen til Politihøgskolen fra særorgan til støttefunksjon. Analysen begrunnet dette med at Politihøgskolen bør organiseres og styres med utgangspunkt i den rollen og funksjonen den faktisk har. Videre anbefalte utvalget å vurdere hensikten med eget styre ved Politihøgskolen. De hevdet at dagens ordning ikke var tilrettelagt godt nok for en god og helhetlig styring av alle sider ved Politihøgskolens virksomhet.

De anbefalte derfor at Politidirektoratet ble gitt en mer direkte rolle i styringen av institusjonen, og fant ingen særlig forhold som talte for å bevare Politihøgskolens styre. Utvalget som sto bak rapporten mente styrets oppgaver som er knyttet til faglig kvalitetssikring, isteden kunne ivaretas av et faglig råd, og at styringen av Politihøgskolen derfor burde knyttes nærmere HR funksjonen i Politidirektoratet.<sup>1</sup> Dette ville gi en generell kompetansestyrking i politiet ved at Politidirektoratet ble gitt en mer direkte rolle i styringen enn hva dagens ordning legger opp til (NOU 2013:9).

Politianalysens forslag til endring for Politihøgskolen viser et ytre press fra ett direktorat som er en viktig del av utdanningens omgivelser. Men Politidirektoratet tar ikke hensyn til andre i omgivelsene som for eksempel NOKUT, som er en viktig aktør for Politihøgskolens akkreditering. Politianalysen gir relativt tydelige signaler om å etablere en mer etatsstyrt utdanning. I etterkant av Politianalysen nedsatte Politidirektoratet et utvalg som vurderte styringsmodellen for Politihøgskolen: *”Styring av Politihøgskolen – utfordringer, dilemmaer og modeller”* (Politidirektoratet, 2014). Denne rapporten konkluderte med en videreføring av ”hybridmodellen” uten store endringer. Hybridmodellen kan i korthet forklares med et balansert forhold mellom en rendyrket etatskole og en fristilt høgskole. I rapportens avslutningskommentar står følgende å lese:

*”... det er utvalgets klare oppfatning at det særegne ved politiutdanningen, nemlig det strategiske spenningsforholdet mellom å være en profesjonsutdanning med en tett tilknytning til etaten på den ene siden og den akademiske friheten som en kritisk samfunnsinstitusjon på den andre, også er dens styrke. Utvalget mener at dette spenningsforholdet danner de beste forutsetninger for å gi samfunnet den politikraften som det har behov for samtidig som politiet kontinuerlig videreutvikles”* (Politidirektoratet, 2014, pp. 94-95)

Våren 2014 ferdigstilte førsteamanuensis Geir Aas en undersøkelse med tittelen *”Politiutøvernes syn på Politiutdanningen – Kvalitetsundersøkelsen 2014”*.

Rapporten har hatt til hensikt å gå bak tall fra tidligere kvantitative undersøkelser som Politihøgskolen har gjennomført. Undersøkelsen har innhentet datamateriale med fokus på den operative delen av politiyrket, her skiller rapporten seg fra tidligere kvantitative undersøkelser. I undersøkelsen (Aas, 2014) viser funn at bruk av maktmidler har hatt større fokus i politietaten, enn hva politiutdanningen har fanget opp.

---

<sup>1</sup> Politietatens kompetansesenter innen HR og HMS, skal blant annet ivareta Politidirektoratets og etatens samfunnsoppdrag ved å rekruttere, utvikle og beholde kritisk kompetanse og kapasitet (Politiet, 2014).

Andre funn i undersøkelsen viser et skille mellom lederne, der den ene delen påpeker en positiv utvikling av politiutdanningen, mens den andre delen uttaler seg negativt og vektlegger her dårlige ferdigheter hos studentene i forhold til tidskrisiske situasjoner. Undersøkelsen avdekker også at det ved utdanningen er for lite praktisk trening, og en manglende kobling mellom teori og praksis i et for teoritungt studieinnhold. Politidistriktene forventer ferdigvare, fordi nyutdannede skal være i stand til å mestre krevende oppdrag i starten av yrkeskarrieren. Undersøkelsen beskriver fortellinger om forsiktige studenter, og at dette er en direkte konsekvens av Politiutdanningens profil (Aas, 2014).

Mitt bidrag til denne diskusjonen er å se på hvordan Politihøgskolen håndterer legitimitetsspørsmålet i spenningsfeltet mellom de tekniske og de institusjonelle kravene.

#### **1.4 Oppgavens avgrensning**

Politihøgskolens legitimitet er i denne avhandlingen ikke undersøkt i lys av utdanningens omgivelser, men er kun vurdert ut fra Politihøgskolens ståsted. Det innebærer at spørsmålet om hvor vidt utdanningen faktisk har legitimitet i omgivelsene ikke kan besvares. Imidlertid tar jeg det for gitt at Politihøgskolen har en viss grad av legitimitet i omgivelsene. Ved å være politietatens eneste utdanningsinstitusjon, ligger det en del rasjonelle og normgivende krav til hva som forventes av dem, og som må være oppfylt for å være en akkreditert høgskole.

Avhandlingen belyser ikke legitimitet i forhold til opptaksprosessen av studenter, og den ser heller ikke på rekruttering av studenter og ansatte med minoritetsbakgrunn, eller legitimitet i forhold til kjønn. Jeg er kjent med at dette utvilsomt er et viktig tema for Politihøgskolen, og er av en generell betydning i samfunnet. Noen respondenter nevner emnet under intervjuene. Spesielt var dette aktuelt der de beskrev en mislykket rekruttering som her ble kontekstualisert til legitimitet. Legitimitet kan utvilsomt komme til uttrykk gjennom slike variabler, men valget er gjort ut fra relevans til problemstillingen, forskningsspørsmålene og tiden som har vært til rådighet for avhandlingsarbeidet.

## 1.5 Problemstilling

Siden 1992 har utdanningen endret seg fra å være en etatsskole til en akkreditert høyskole. Som et resultat av dette, har høyskolen fått flere nye aktører å forholde seg til som ikke har de samme interessene, eller forståelsen for politiyrket. Politihøgskolen befinner seg derfor i en situasjon der de har mange ulike og motstridende aktører som spiller en viktig rolle for utdanningsinstitusjonen. Med utgangspunkt i dette vil avhandlingen forsøke å besvare følgende problemstilling:

### **Hvordan skaper og opprettholder Politihøgskolen sin legitimitet som politietatens utdanningsinstitusjon?**

Avhandlingens problemstilling favner ikke om Politihøgskolens etter- og videreutdanning. Problemstillingens oppmerksomhet er hovedsakelig orientert om utdanningens bacheloravdeling i Oslo, og organisatoriske forhold knyttet til den delen. Problemstillingen forutsetter at det foreligger en legitimitet mellom institusjonen og dens omgivelser, og at legitimitet eksisterer internt mellom medarbeidere, ledere og studenter.

Med utgangspunkt i denne problemstillingen har jeg jobbet frem fire forskningsspørsmål.

1. Hvordan håndterer Politihøgskolen utfordringer om legitimitet?
2. Hvordan påvirkes Politihøgskolen og bachelorutdanningen av omgivelsene?
3. Hvordan håndterer Politihøgskolen spenningen mellom det å være en ”strategisk handlende”, og en ”politisk gjenspeilende” organisasjon?
4. Hvordan forholder interne og eksterne strategier seg til hverandre, og hvordan påvirker det Politihøgskolens mulighet til å håndtere sprikende krav fra omgivelsene?

## 1.6 Oppgavens struktur

Denne oppgaven er organisert med en innledende del i dette kapitlet der jeg først har gjort rede for temaet i oppgaven, før dens bakgrunn og ståsted er blitt presentert. I dette kapitlet er også annen relevant bakgrunn beskrevet, før oppgavens avgrensning og presentasjon av problemstillingen og forskningsspørsmål runder av kapitlet.

I avhandlingens andre kapittel presenterer jeg Politihøgskolen. Her starter jeg med utdanningens historiske forankring, før jeg beskriver dagens organisering og avrunder kapitlet med å spørre om hva som er unikt ved Politihøgskolen.

I det tredje kapitlet presenterer jeg avhandlingens teoretiske ramme. Kapitlet innledes med å presentere to tidlige teoretikere innen den institusjonelle teorien. Deretter referer jeg til avhandlingens to hovedteoretikere, W. Richard Scott og Nils Brunsson.

I teorikapitlet blir sentrale analytiske verktøy hos teoretikerne gjennomgående presentert. I det fjerde kapitlet beskriver jeg mine metodiske valg som er gjort for å komme frem til avhandlingens empiri, og som skal brukes for å besvare oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

I avhandlingens femte kapittel vil de empiriske funn bli presentert. Mens jeg i det sjette kapitlet diskuterer funnene med utgangspunkt i avhandlingens fire forskningsspørsmål og oppgavens teoretiske ramme. Dette kapitlet avrundes med en konklusjon.

I avhandlingens syvende kapittel skrives en avslutning som runder av oppgaven og oppsummerer med noen viktige oppdagelser, og forslag til veien videre.

## **2. POLITIHØGSKOLEN**

Politihøgskolen sin bachelorutdanning er en profesjonsutdanning, og skal gi studentene kvalifisert utdanning for politiyrket. Utdanningen går over tre år, der andre studieår gjennomføres i praksis ved et av landets politidistrikter. Under dette året følges studentene opp av en veileder, og de skal gjennom året innom alle politiets relevante arbeidsoppgaver. Hoveddelen av utdanningen ligger til operative gjøremål og patruljevirkosomhet. Politihøgskolen har fire lokasjoner, der første og tredje utdanningsår kan gjennomføres ved avdelingen i Oslo, Bodø og Stavern. Ved Kongsvinger er det kun undervisning første studieår.

Politihøgskolen har som mål å utdanne politi-generalisten (Rammeplan for Bachelor – politiutdanning, 2013). Dette innebærer at studentene etter endt utdanning skal kunne favne om alle politioppgaver som ikke krever spesialisering. I praksis betyr det en utdannet politibetjent som skal kunne etterforske alle saker, enten alene, eller i samarbeid med andre. De skal være i stand til å jobbe forebyggende, og håndtere operative politioppdrag. Koordinering av alvorlige hendelser, kommunikasjon med personer i krise, og maktanvendelse er en del av politihverdagen.

### **2.1 Politihøgskolens historiske forankring**

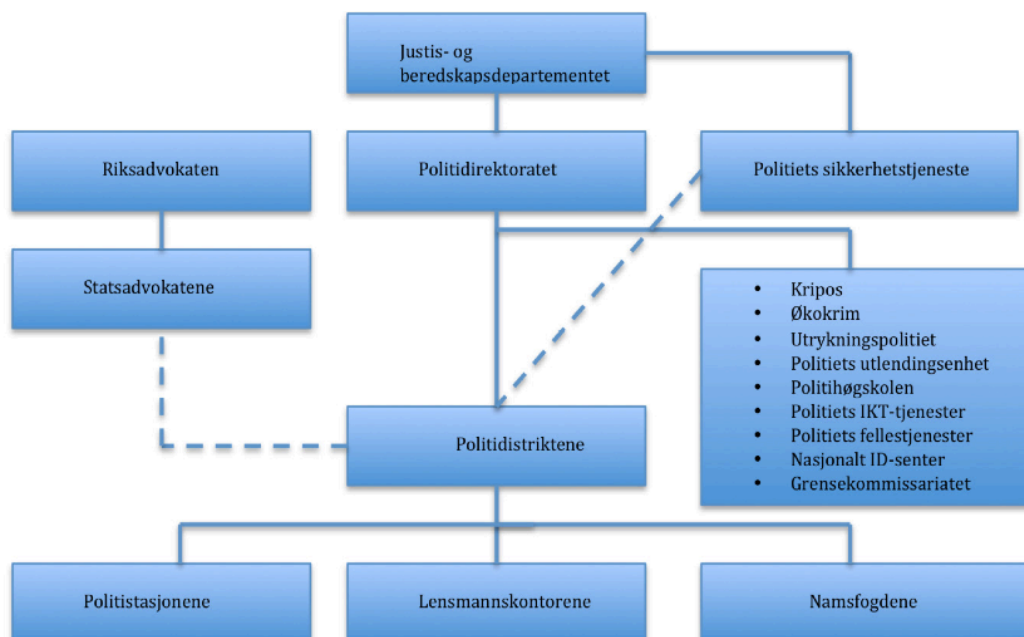
Politihøgskolens historie starter allerede i 1898. Kristiania politikammer hadde i 1895 fremmet et forslag om at det måtte opprettes en skole for menn. Det ble opprettet en tre ukers konstabelskole for nytilsatte i 1898. Også i større byer ble det arrangert lokale politiutdanninger, og den ble etterhvert utvidet til tre måneders konstabelkurs (Hove, 2012, p. 19). I etterkrigsårene endret utdanningen seg, og 1951 oppstod ordningen med 10 måneders grunnkurs, og ett års aspiranttid ble gjort permanent fra 1951. I 1958 ble kravet om fast tilsetting i politiet etter endt utdanning gjort gjeldende (ibid). I en egen utredning om etatsskolene, oppnevnt av Forbruker – og administrasjonsdepartementet i 1974, ble politiets grunnutdanning utvetydig definert som en etatsutdanning, tydelig koblet til politietaten, som grunnlag for et livslangt arbeid i denne (NOU 1972:21 i Hove 2012, p.35). I etatsopplæringsutvalget legges det frem den samme type utdanningsmodell for alle etatsskoler: en trinnvis opplæring koblet opp mot de oppgavene som blitt gitt i yrkeskarrieren og med store deler av praksisbasert opplæring. I utvalgets arbeid diskuterer man behovet for standardisering av utdanningene, og en utvikling av egen rammeplan for disse.

Utvalget konkluderte med at behovet for dette var lite, den enkelte etat skulle selv ta ansvar for sine egne utdanninger etter de behov som måtte gjelde for hver enkelt av dem. Hove beskriver dette som et veiskille, der noen utdanninger ble lagt under utdanningssektoren, koblet fra fagdepartementene og yrkesfeltets direkte kontroll over utdanningens innhold, mens andre forble tett koblet (Hove, 2012, pp. 35, 36). Den største organisatoriske og symbolske endringen med Høgskoleprosjektet fra 1992 var endringer i toppledelsen ved Politihøgskolen. Nå var de hverken politi- eller juristutdannet, men samfunnsvitere med erfaring fra lærerutdanningen ved HiO (ibid). Bevegelsen fra en god forankring i politietaten til mangfoldighet i omgivelsene ser ut til å ha skapt mange interne og eksterne diskusjoner. Hove (2012) beskriver i rapporten at det trolig har vært tidkrevende å skape en god balanse i utdanningen som skal svare til forventninger både i etaten og i Universitets- og høgskolemiljøet.

## 2.2 Politihøgskolens organisering

Mange beskriver Politihøgskolen som en spesiell profesjonsutdanning fordi man lærer studentene maktanvendelse, og fordi politiets rolle er å beskytte samfunnet.

Utdanningen kan på mange måter sammenliknes med Forsvarets høgskoler og Kriminalomsorgens utdanningscenter. Utdanningene har organisatoriske forhold som er sammenliknbare med Politihøgskolen fordi de alle har unntak i Universitets- og høgskoleloven (Politidirektoratet, 2014). Politihøgskolen er i dag organisert som et særorgan underlagt Politidirektoratet.



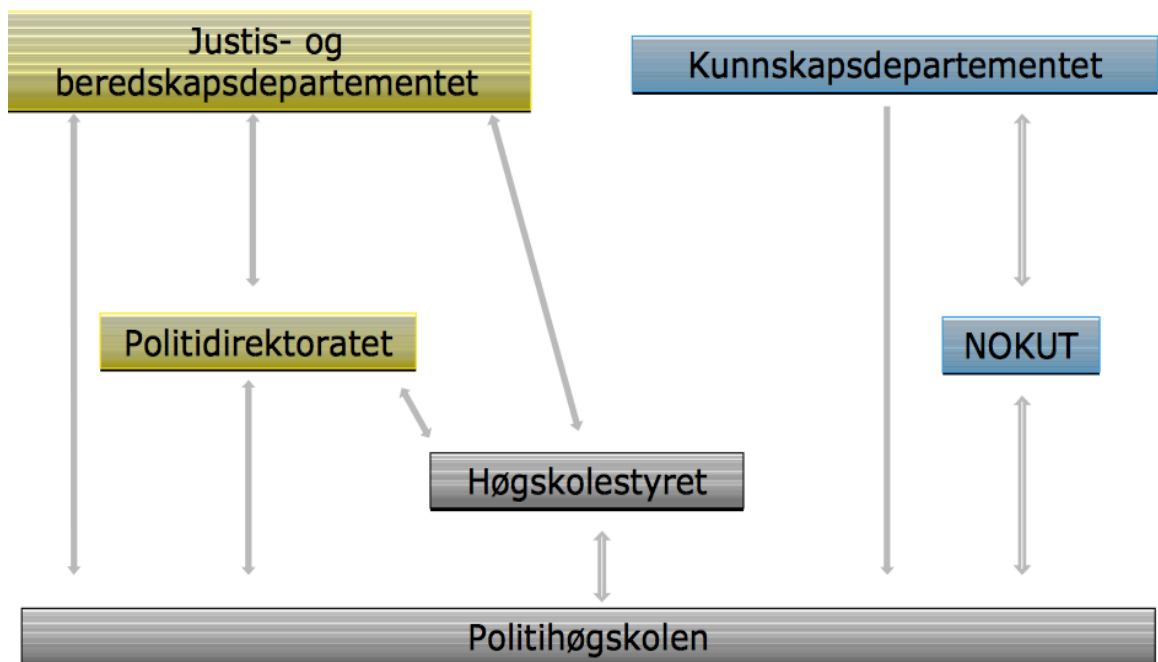
Figur 2

(Politidirektoratet, 2014)

Politihøgskolens mandat ligger til politilovens § 24 a:

*"Politihøgskolen er den sentrale utdanningsinstitusjon for politiet. Politihøgskolen er underlagt Justisdepartementet og har et styre som øverste organ. Sjefen for Politihøgskolen har på vegne av styret det overordnede ansvaret for og ledelsen av høgskolens virksomhet. Departementet gir nærmere regler om valg av styret, styremedlemmenes oppnevning, sammensetning og oppgaver, og om høgskolens oppgaver, organisering og virksomhet"* (Politiloven, 1995).

I 2004 trådte forskrift om delvis innlemming av Politihøgskolen under Universitets- og høgskoleloven i kraft, og i 2005 ble forskriften endret i tråd med revisjon av Politiloven. Politihøgskolen ble både underlagt Utdannings- og forskningsdepartementet og NOKUT i pedagogisk og høgskolefaglig henseende, mens den for øvrig ble lagt inn under Justisdepartementet/politidirektøren (Auglend, 2004 i Hove, 2012, p. 54). Politihøgskolen er også i dag underlagt to departement, og har to styringslinjer: Justis- og beredskapsdepartementet og Kunnskapsdepartementet. Under Justis- og beredskapsdepartementet ligger Politidirektoratet som har ansvaret for politidistriktene og særorganene.



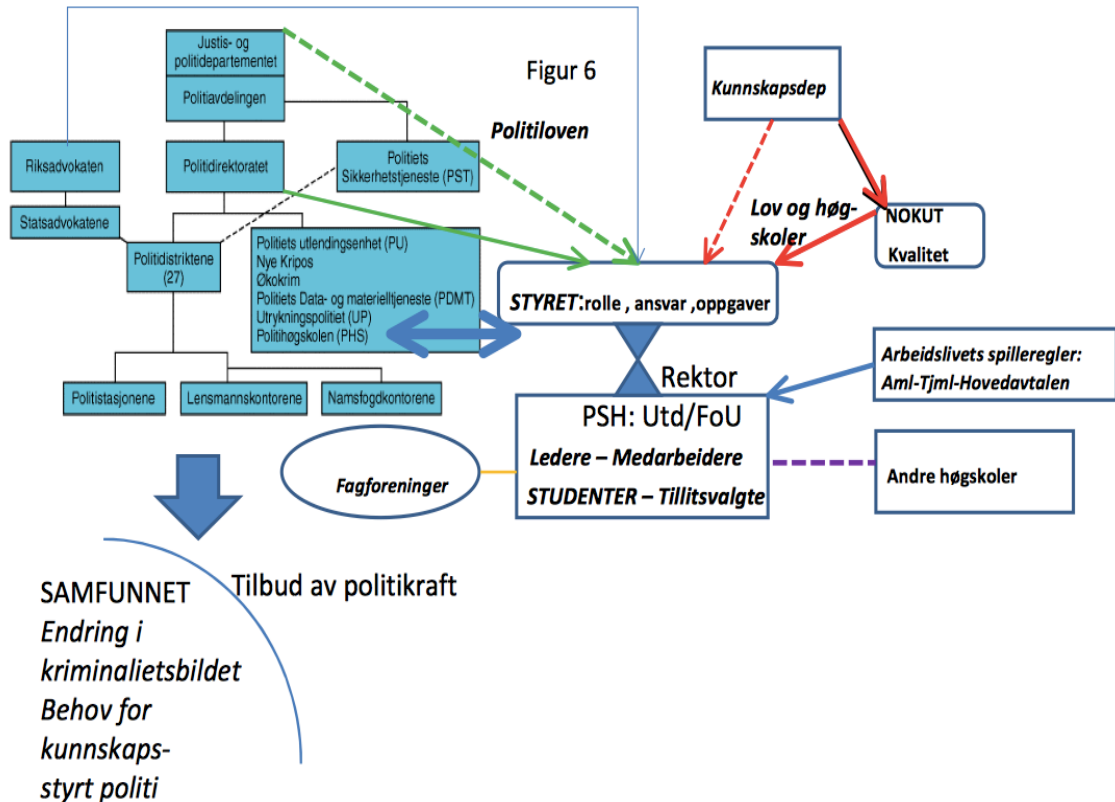
Figur 3

(Politidirektoratet, 2014)

Justis- og beredskapsdepartementet utarbeider et styringsdokument som sendes til Politidirektoratet. Dette styringsdokumentet gir noen mål og styringssignaler som Politihøgskolen også må forholde seg til gjennom direktoratet. Imidlertid får Politihøgskolen sin økonomiske bevilgning over eget kapittel i statsbudsjettet (Politidirektoratet, 2014, p. 32).



Politihøgskolen er også er underlagt Kunnskapsdepartementet, og må derfor forholde seg til Universitets- og høyskoleloven i tillegg til Justis- og beredskapsdepartementet og Politidirektoratet. Universitets- og høyskoleloven krever at høyskolen skal ha tilfredsstillende kvalitetssikringssystem. Det er NOKUT som evaluerer institusjonens systemer for kvalitetssikring. Politihøgskolens kvalitetssikringssystem er evaluert og godkjent av NOKUT i 2006 og 2012 (Politidirektoratet, 2014, p. 37).



Figur 4

(Politidirektoratet, 2014)

Som figur 4 viser kan ikke politiutdanningen diskuteres ut fra interne forhold alene, men den må sees i lys av en rekke aktører. Politihøgskolens leder er både politimester og rektor, og har jevnlig dialog med politidirektøren, andre politimestere i distrikter og særorganer, og kolleger i de skandinaviske landene. På tilsvarende vis må rektor også forholde seg til føringer fra Universitets- og høyskolesektoren for å sikre at utdanningen kan beholde sin status som en akkreditert høyskole. På denne måten ser vi at utdanningen lever i et skjæringspunkt mellom etatsens behov for utvikling og høyskolens krav, nasjonalt og internasjonalt (Hove, 2012, p. 10).

### 2.3 Hva er det unike med Politihøgskolen?

Institusjoner og profesjonsutdanninger som lever under press fra omkringliggende miljøer, og som ikke svarer til alle forventningene er i seg selv ikke unikt. Det unike er en institusjon som utdanner mennesker til maktanvendelse, som innebærer at man i ytterste konsekvens må ta liv for å beskytte samfunnet. Det krever mye trening av nyutdannede studenter i å ta fornuftige vurderinger i stressende situasjoner, og det krever helt klart mye av utdanningen å ivareta en slik ansvarsfull oppgave.

*”... vi ble siktet på med to hånds våpen etter ett kvarter, da hadde jeg vært i politiet i ett kvarter. Og da hadde vi liksom sitti og lest om metode også er den virkeligheten vi møter noe helt annet enn det tredje klasse PHS<sup>2</sup> er.” (Svanberg, 2013).*

Sitatet er beskrivende for den kompleksiteten Politihøgskolen lever under, og som understreker dens unike rolle i samfunnet. Politihøgskolens oppgave er å utdanne studenter som er i stand til å håndtere slike utfordringer og som står i forhold til utdanningens formål. Studentene har forventninger fra politietaten om å kunne utføre politioppgaver man kanskje ikke er satt i stand til å håndtere, eller situasjoner endrer seg underveis og rutineoppdrag blir farlige oppdrag. Sitatet blir også beskrivende for forholdet mellom Politihøgskolens to styringssystemer, og utdanningens utfordrende organisatoriske plassering der til dels motstridende interesser skal implementeres i samme utdanningsforløp. Legitimitet skal oppleves som treffsikkert og tillitsvekkende ovenfor to motstridende aktører som trolig vekter dette ulikt.

En annen faktor som er unike ved Politihøgskolen er dens historiske forankring til politietaten. Andre profesjonsutdanninger som for eksempel sykepleierutdanningen har nok også en slik historisk forankring, men ved Politihøgskolen har man aldri forlatt sin sterke tilknytning til politietaten. Dette kommer til syne i de to styringssystemene, og at rektor har status som politimester. Universitets- og høgskoleloven gjelder i utgangspunktet for Politihøgskolen, men det foreligger unntak fastsatt i forskrift (FOR 2005-12-16 nr 1576)<sup>3</sup>. Derfor er en del av reglene i Universitets- og høgskoleloven som ikke gjelder formelt for Politihøgskolen, gjelder (med noen tilpasninger) for Politihøgskolen i medhold av Politilovens kapittel IVa.

---

<sup>2</sup> Forkortelse for Politihøgskolen

<sup>3</sup> Forskrift om delvis innlemming av Politihøgskolen under lov 1. april 2005 nr. 15 om universiteter og høyskoler

Formålet her har vært å skape et tydeligere hjemmelsgrunnlag for virksomheten, og tilpasse regelverket slik at studentene ikke lenger er ansatt i politietaten, og at reglene er endret i forhold til skikkethetssaker (Politidirektoratet, 2014, pp. 23-24). At Politihøgskolen er unntatt fra Universitets- og høgskoleloven underbygger dens unike posisjon som høgskoleutdanning. Styringssystemene har ulike interesser i Politihøgskolen, og utdanningen må ivareta begge for å kunne være en legitim politiutdanning. Politihøgskolens organisatoriske plassering, sammen med legitimitetsspørsmålet viser at politiutdanningen har unike forhold ved seg som gjør den interessant å studere.

For å kunne studere Politihøgskolens organisatoriske forhold med utgangspunkt i legitimitet, må avhandlingen bygge på en teoretiske ramme. Sammen med metode, analyse og diskusjon er teorien et redskapet jeg benytter for å tilnærme meg analytisk til avhandlingens problemstilling. Teorien har således dannet en plattform for problemstillingen, forskningsspørsmålene og intervjuguiden. Imidlertid er det viktig å understreke at det er ulike teorier som kan anvendes til samme formål. I denne oppgaven fant jeg det relevant å lene meg til to neoinstitusjonelle teoretikere: W. Richard Scott og Nils Brunsson, fordi noe av deres arbeid er orientert om legitimitet, og hvordan organisasjoner kan skape og opprettholde et legitimt forhold i tekniske og institusjonelle omgivelser. Avhandlingens teoretiske ramme vil derfor være tema for neste kapittel.

### 3. TEORI

Teorikapitlet skal gi en plattform og en ramme for min studie av Politihøgskolen. Det skal danne et utgangspunkt når jeg skal presentere mine funn, og senere drøfte funnene. Den teoretiske delen av avhandlingen er bygd opp med hovedvekt på noen av de teoretiske arbeidene til W. Richard Scott og Nils Brunsson.

Helt innledningsvis under overskriften ”institusjonell teori: to grunnfundament” presenterer jeg to teoretikere fra den institusjonelle teorien som Scott og Brunsson i stor grad lener seg til. Her har jeg valgt å ta utgangspunkt i klassikere som Talcott Parsons og Philip Selznick. Tanken bak er å gi teorikapitlet et grunnlag for den videre presentasjonen av de neoinstitusjonelle teoretikerne.

I den første delen referer jeg til Scott, og hans bidrag i form av de tre pilarene for strukturelt grunnlag i institusjoner. Videre inneholder kapitlet et avsnitt om legitimitet og isomorfi, også her med hovedvekt på Scotts teoretiske forankring.

I den andre delen referer jeg hovedsakelig til Brunsson. Her gjør jeg innledningsvis kort rede for hva som er hans viktige bidrag i denne sammenhengen. Deretter presenterer jeg hans to idealer av organisasjonsformer som er handlende og politiske organisasjoner. Begge disse avsnittene er satt opp som en logisk konstruksjon av deres kjennetegn, og presenteres som retoriske paralleller, oppbygningen vil fremstå som lik, og med underoverskrifter til avsnittet de behandles i. I siste del av kapitlet presenteres organisatorisk hykleri, og logikken om at organisasjoner må forholde seg forskjellig til to ulike typer av omgivelser, de tekniske og institusjonelle.

#### 3.1 Institusjonell teori: to grunnfundament

Når omgivelsene har mange regler og forventninger som organisasjonene må innrette seg etter for å oppnå sosial legitimitet, er institusjonell teori et godt utgangspunkt for å forklare organisasjonens struktur og resultater (Hatch, 2001, p. 105). Den institusjonelle teorien handler om organisasjonens tilpasning til interne og eksterne omgivelser. Institusjonell teori gir et annet utgangspunkt enn det instrumentelle for å bygge legitimitet. I følge institusjonell teori bygger legitimiteten på sosiale krav, og den forholder seg til de normene og verdiene som er gjeldende i dens omgivelser. Jeg har valgt å trekke frem Parsons og Selznick som teoriens farsfigurer.

Valget har falt på dem fordi Parsons var den første som rettet sin oppmerksomhet mot organisasjoners omgivelser, og vektla viktigheten av å søke legitimitet fra omgivelsene. Selznick var på sin side opptatt av de interne og eksterne forhold i organisasjonen, og anerkjente den sosiale og kulturelle tilknytning som grunnlag for påvirkning (Hatch, 2001, p. 102). Talcott Parsons definerte sosiologien som den vitenskapen som studerer samfunnets institusjoner og deres struktur, virkemåter og funksjoner. Videre definerer han det institusjonelle systemet som en sosial samhandling, slik den er regulert gjennom institusjoner, som i denne sammenhengen er sosiale roller, normer og sanksjoner. Institusjonelle systemer har integrasjon<sup>4</sup> som sin funksjon, og skal koordinere den sosiale samhandlingen mellom personer, grupper, kollektiver og organisasjoner (Aakvaag, 2008, p. 52).

Som nevnt var Parsons (1956) den første som tydelig formulerte innsikten om at organisasjoner ikke kan overleve ved å fokusere på effektivitet og rasjonelle verdier alene. Han påpeker at organisasjoner også må søke legitimitet fra andre deler av omgivelsene (Røvik, 2007, p. 26). Ved å påpeke viktigheten av at organisasjoner må reflektere omgivelsene danner Parsons et fundament for den institusjonelle teorien. Han fastslår at det er viktig for en organisasjon å ha verdiforankring i omgivelsene som samsvarer med samfunnets verdier dersom man skal bygge legitimitet. Det er ikke nok for en organisasjon bare å følge de effektivitetsorienterte kravene fra omgivelsene som grunnlag for legitimiteten. I dag betyr det at organisasjoner som vil oppnå aksept i sine omgivelser må vise at man lever opp til de fundamentale vestlige modernitetsnormene som kontinuerlig fremskritt, fornyelse og rasjonalitet (Christensen et al., 2009, p. 76). Parsons tar utgangspunkt i Darwin og sier at de løsninger som utvikler seg og tilpasser seg sosiale organisasjonsformer overlever. Han forsvarer også det moderne samfunnet, og hevder at deres fokus på effektivitet og problemløsning gir større overlevelseskapasitet (Aakvaag, 2008, p. 55).

Parsons arbeid har senere blitt utviklet av andre teoretikere, som blant annet Meyer og Rowan (1977). Gjennom sitt arbeid utdyper og forbedrer de Parsons argument om legitimitet i omgivelser. Hans fokus på verdier og normer i omgivelsene, gav Meyer og Rowan gjennomslag for begrepet institusjonelle omgivelser.

---

<sup>4</sup> Svarer til det institusjonelle subsystemets koordinering av sosial samhandling gjennom bindende normer og roller (Aakvaag, 2008, p. 51)

Arbeidet deres har derfor vært orientert mot viktigheten av at organisasjoner etterlever kravet om å være tidsriktige og moderne, og dermed også legitime. Institusjonelle omgivelser beskrives som sammensatte, der ulike deler av organisasjonen kan være avhengig av legitimitet fra ulike eksterne aktører (Galaskiewicz 1995, Deephouse 1996, Rindova et al. 2005, Strandgaard-Pedersen og Dobbin 2006 i Røvik, 2007, p. 26).

Philip Selznick på sin side forneker ikke den formelle strukturen, men sier at den former adferden i organisasjonen, og hva individene foretar seg. Selznick beskriver organisasjonen som et redskap til måloppnåelse, mens institusjonen beskrives som en naturlig fremvekst på bakgrunn av sosiale behov. Han gjør et analytisk skarpt skille mellom begrepene institusjon og organisasjon, og i sin analytiske tilnærming sier Selznick at ethvert foretak må være av den ene eller den andre typen. Samtidig sier Selznick at det i de fleste tilfeller ikke passer med en ideell utgave av verken institusjon eller organisasjon, men at det er kompliserte blandinger av både tilsiktet og tilpasset adferd (Selznick, 2013, p. 19).

Selznick (2013) vektlegger også det interne miljøet i organisasjonen, og at dette er en del av foretakets institusjonelle erfaring. Han trekker derfor opp en avstand mellom det interne miljøet i organisasjonen og dens eksterne aktører. Men Selznick påpeker at institusjonelle undersøkelser ivaretar både de indre og de ytre sosiale kreftene, der hovedvekten legges på tilpassede endringer og utviklinger som former praksis i organisasjonen. Her redegjør han for at nye mønster etableres, og de gamle forvitres. Dette skjer ofte på bakgrunn av en naturlig tilpasning. Ved nærmere studier ser man hvordan en organisasjon reagerer på et problem som en følge sin historie, og at tilpasningen kan endre organisasjonens rolle og karakter. Den institusjonelle undersøkelsen vektlegger rettslige og formelle endringer. Dette sees på som et ønske om å registrere og regulere en utvikling som allerede har funnet sted via uformelle veier (ibid:23).

Både Parson, Selznick og andre teoretikere innen den institusjonelle teorien vektlegger organisasjonens forhold til omgivelsene. Seltznick er her den som skarpest skiller mellom formelle og uformelle deler av organisasjonsstrukturen. Han skiller i større grad mellom organisasjon og institusjon når han diskuterer forholdet til omgivelsene.

Der Parson med flere knytter legitimitet til organisasjonens adferd, opplever jeg at Selznick ser på organisasjonen som et redskap som kan byttes ut, og dermed skape ny legitimitet. Institusjonen er mer avhengig av omgivelsene fordi den vokser frem over tid, og på bakgrunn av verdier. Den er derfor i større grad avhengig av legitimitet i omgivelsene. Imidlertid må det sies at også Selznick vektlegger at institusjon og organisasjon i de fleste tilfeller forekommer i samme utgave, men at legitimiteten hentes fra ulike arenaer ut fra den formelle og uformelle strukturen.

### 3.2 Scotts tre pilarer

For å forstå organisasjoner og hvordan de kan bygge legitimitet til omgivelsene er det ofte fornuftig å benytte ulike analyseverktøyer. Scotts tre pilarer vil i denne avhandlingen fungere som et redskap i analysen, og være med på å skape noen antakelser, og øke forståelsen for relasjonene mellom Politihøgskolen og dens heterogene miljøer. Scott henviser her til sentrale tradisjoner i samfunnsvitenskapelig teori, og presenterer tre pilarer som viktige bestanddeler i institusjoner. Pilarene må forstås som grunnleggende for den strukturelle oppbygningen av en institusjon. I sin teoretiske fremstilling definerer Scott forholdet mellom det kan kaller *den regulative*, *den normative* og *den kultur – kognitive pilaren* hos institusjoner på denne måten:

*” Institutions comprise regulative, normative, and cultural-cognitive elements that, together with associated activities and resources, provide stability and meaning to social life”* (Scott, 2014, p. 56).

Videre referer han til ulike teoretikere som argumenterer for søylenes gjensidig avhengighet av hverandre, men som samtidig vektlegger at det finnes en selvstendighet i hver enkelt del. Scott presenterer en tabell (3.1) *”Three Pillars of Institutions”* som jeg bygger den videre fremstillingen på (Scott, 2014, p. 60).

#### *Den regulative pilaren*

Institusjoner som er preget av den regulative pilaren inneholder ofte rasjonelle systemer. Her ansees det som hensiktsmessig at institusjonen er styrt av et reglement, sanksjoner og kontrollerende adferd. Dersom det er nødvendig sier Scott at det her benyttes manipulerende sanksjoner og straff for å forebygge fremtidig adferdsmønster. Logikken i institusjonen bygger på en rasjonell tilnærming, og beskriver organisasjonens tekniske omgivelser som preges av rasjonalitet, effektivitet og mål- og resultatstyring.

Ofte lener økonomer seg til denne tilnærmingen for å analysere andres adferd i markedet, og måten aktører forfølger sine egne interesser. Man dyrker frem en arbeidsfordeling mellom de ansatte og mellom ansatte og ledere. Legitimiteten etableres derfor gjennom lovlige sanksjoner der autoritet og rettferdiggjørelse av makt er en viktig del av institusjonen (Scott, 2014, pp. 56-74).

#### *Den normative pilaren*

Her vektlegges institusjonens sosiale forpliktelser til normer og verdier som bindes sammen av forventningene til institusjonen. Systemene omtales også som naturlige systemer fordi institusjonene styres av moralen om å være en anerkjent institusjon som tilpasser seg de verdier og normer som kreves av dem. Verdier er oppfatninger av hva man foretrekker og ønsker ut fra eksisterende strukturer og det man kan sammenlikne seg med. Normer definerer hvordan ting bør gjøres, og hvilke legitime midler man bør følge opp for å nå målene. Scott sier at forskere assosierer den normative pilaren med viktigheten av en balanse mellom den uformelle og formelle strukturen av en organisasjon. Fornuften i situasjonen gir her føringer for om den formelle eller den uformelle strukturen skal vektlegges. Deltakerne konfronteres derfor ikke med forhold som er viktig for dem, men hva som er passende ut fra situasjonen og eksisterende regler. Den normative definisjonen gir en stabiliserende påvirkning av sosiale oppfatninger. De felles normene og verdiene er dermed på å gi grunnlaget for en stabil sosial orden (Scott, 2014, pp. 56-74).

#### *Den kultur- kognitive pilaren*

I følge Scott domineres denne søylen av særtrekk fra den neoinstitusjonelle tradisjonen innenfor sosiologi og organisasjonsstudier. Her er menneskets eksistens satt i fokus. Dette kommer til syne gjennom å fokusere på en delt felles forståelse av logiske oppfatninger. Legitimiteten baserer seg derfor på en felles forståelse som ligger til kulturen, og man organiserer seg i forhold til sine omgivelser og det som oppfattes som riktig. Mens instruksene forstås gjennom et fastsatt skjema, er dette åpne systemet preget av symboler, ord, tegn og gester, som har sin effekt ved å forme den betydningen vi tillegger gjenstander og aktiviteter. Den kultur kognitive pilaren beskriver organisasjonens institusjonelle omgivelser som preges av normer, forventninger og språklige krav. Symbolets betydning referer Scott her tilbake til Max Weber.



Dette fordi han i sterk grad vektla handling som en symbolsk betydning for institusjonens legitimitet (Scott, 2014, pp. 56-74).

### *De tre pilarene og legitimitet*

På hver sin måte gir pilarene institusjonen en mulighet til å bygge legitimitet. Imidlertid sier Scott at deres ulikheter er med på å skape konflikt:

*"The bases of legitimacy associated with the three elements, and hence the types of indicators employed, are decidedly different and may be in conflict"* (Scott, 2014, p. 74).

Konflikten begrunner Scott med det grunnlaget de tre pilarene bygger sin legitimitet på. Der den regulative vektlegger lovligheter og forholder seg konsekvent til et regelverk, viser pilaren at organisasjoner er opprettet i forhold til en legal etterspørsel. Det normative er mer opptatt av moralske forpliktelser, og skaper avstand til juridiske krav for å vurdere legitimiteten sin. Scott sier at mange profesjoner er opptatt av å følge den normative standarden fordi det gir dem muligheten til skjønnsutøvelse og fravikelse av byråkratiske krav i organisasjoner. Den kultur - kognitive fokuserer på legitimitet i forhold til situasjonen, strukturelle endringer og referanser. Hva som beviser legitimitet varierer ut fra hvilke elementer institusjonen prioriterer (Scott, 2014, pp. 71-74).

### **3.3 Legitimitet og isomorfi**

Scott presenterer Max Weber som legitimitetens "far". Scott tillegger Weber en slik rolle fordi han gjennom sitt enorme empiriske arbeid hele tiden er opptatt av teoretiske aspekter ved fenomenet legitimitet. Weber argumenterte for legitimitetens betydning på ulike nivåer i organisatoriske forhold, og at det er håndteringen av sosiale normer og tradisjonelle, karismatiske og rasjonelle reguleringer som skaper organisasjonens legitimitet (Scott, 2014, p. 71).

Scott understreker at legitimiteten ikke er en handelsvare for organisasjonen, og at den ikke kan endres over natten. Legitimitet er en tilstand som gjenspeiler harmoni med de til enhver tids gjeldene lover og normative verdier, eller en innretning etter de rammene som eksisterer i den kulturelle delen av omgivelsene. Legitimitetens betydning har en usynlig egenskap når den er eksisterende, men dens fravær er smertefull. Scott sier at legitimitet ikke er en distinkt ressurs, men avgjørende for organisasjonens eksistens (Scott, 2014, p. 72).

Legitimitetens betydning for organisasjonen beskriver Scott på denne måten:

*"Organizations require more than material resources and technical information if they are to survive and thrive in their social environments. They also need social acceptability and credibility"* (Scott, Ruef, Mendel, og Caronna 2000:237, i Scott, 2014, p. 71)

Organisasjonens legitimitet avhenger av flere faktorer som ikke kan eksistere alene, men er avhengige av hverandre. Om definisjon av legitimitet henviser Scott til Suchman:

*"Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definition. Legitimacy is a generalized rather than an event-specific evaluation and is "possessed objectively, yet created subjectively" (Suchman1995b:574, i Scott, 2014, p. 71).*

Suchman beskriver legitimitet som en erkjennelse av organisasjonens handlinger som er tilpasset omgivelsenes normer og sosiale konstruksjoner. Organisasjonens legitimitet skapes gjennom en felles subjektiv oppfatning i de institusjonelle omgivelsene, mens den evalueres gjennom objektive prosesser. Brunsson på sin side opererer med to typer av legitimitet. Legitimitet gjennom organisasjonens handling, og legitimitet gjennom organisasjonens symbolikk, inkonsekvens og refleksjon. Institusjonens legitimitet er ut fra det Brunsson sier varierende fordi den avgjøres av aktørene i omgivelsene.

Organisasjonens legitimitet som er knyttet til handling, kommer til uttrykk gjennom gjensidig utveksling av ressurser med omgivelsene. Organisasjonen er opptatt av å produsere de varer og tjenester som omgivelsene er villige til å betale for. På denne måten skaper dette ny produksjon, lønnsomhet for organisasjonen og man skaper og opprettholder legitimiteten (Brunsson, 2006). Organisasjonens legitimitet som er knyttet til inkonsekvens og refleksjon er normativ. Når organisasjonen harmonerer med sine omgivelser og svarer til forventningene, foreligger det i følge Brunsson et symbolsk grunnlag for organisasjonens legitimitet (ibid).

#### *Myter som kilde til legitimitet*

Legitimiteten kan for noen ligge i mål og strategi, mens den for andre ligger i veien til målet. I tillegg til at legitimitet kan forstås og anvendes ulikt, kan også kulturen i omkringliggende organisasjoner kamuflere myter og symboler. Slike sosialt skapte normer for hvilken adferd, struktur og handling som ønskes for en organisasjon konfronteres i en institusjonell sone.

*”De sosialt skapte normene i de institusjonelle omgivelsene kalles myter ... Myter spres ofte raskt, gjennom imitasjon, og de kan tas inn i offentlige organisasjoner uten at de gir instrumentelle effekter ... En myte er en legitimert oppskrift på hvordan man bør utforme utsnitt eller deler av en institusjon. Det er en oppskrift som gjerne begeistrer og vekker oppmerksomhet, og som har fått en forbilledlig status for flere organisasjoner”* (Christensen et al., 2009, pp. 75-76).

Alle organisasjoner utsettes for myter, og det er en del av deres organisatoriske liv å måtte forholde seg til motstridende meninger om organisasjonens virksomhet. Noen organisasjoner lever med omgivelser som er mer heterogene enn andre, og vil derfor i større grad være utsatt for press om endring og tilpasning. Organisasjoner vil da måtte forholde seg til normer for organisasjonsutforming, og forsøker derfor å tilpasse seg det omgivelsen ønsker, og reflektere det tilbake til omgivelsene (Christensen et al., 2009, p. 76). Denne tilpasningen vil inneholde en symbolsk verdi for organisasjonen, og det kan bety at organisasjonene utformer seg likt. Isomorfi beskriver organisasjoner som avpasser sine interne strukturer og systemer etter kompleksiteten i omgivelsene (Hatch, 2001, p. 107).

Isomorfi handler om at organisasjoner avpasser sine interne systemer og strukturer i forhold til sine omgivelser. ”Iso-” betyr samme, og ”morf” betyr form. En organisasjon som er isomorf, har altså den samme formen, og strukturlikheten som sine omgivelser (Hatch, 2001, p. 107). Om isomorfi henviser Røvik (2007) til det empiriske arbeidet DiMaggio og Powells (1983) har gjort. Her skiller de mellom tre motiver for at en organisasjon velger å tilpasse seg andre strukturer. Det første motivet beskrives som *tvangsmessig isomorfi*, der man gjennom lovendring tvinges til å endre og tilpasse seg. Den andre er *normativ isomorfi* der man med bakgrunn i fag og profesjoners felles normer og regler velger å tilpasse seg fellesskapet. Mens den tredje er *mimetisk isomorfi*, der organisasjoner preget av usikkerhet prøver å etterlikne andre suksessfulle organisasjoner. Dette gjøres gjerne uten en grundig analyse (ibid:27).

I organisasjonens lengsel etter å tilfredsstille omgivelsenes ønsker, krav og forventninger presenterer Scott (2014) isomorfi via Meyer og Rowan (1977). De hevder at det fremstår som legitimt for en organisasjon å adoptere strukturer og endre regler for å imøtekomme forventningene i de institusjonelle omgivelsene. Isomorfi skjer gjennom den uformelle strukturen, og ikke gjennom offentlige og planlagte endringer. Det presenteres to forklaringer på hvorfor organisasjoner tilpasser seg.

Det ene er lokal etterspørsel for effektivitet som kommer i konflikt med eksternt press til etablert konformitet. Den etablerte konformiteten kommer fra ulike deler av omgivelsene, og kommer ofte i konflikt med hverandre (Scott, 2014, p.185). Scott presenterer i sin teoretiske fremstilling en del andre empiriske funn om hvorfor organisasjoner forlater etablerte strukturelle mønster til fordel for å tilpasse seg andre bransjeliknende organisasjonsformer.

Etter at Scott har beskrevet isomorfi ved hjelp av andre teoretikere, presenterer han sin egen tolkning. Han vektlegger at det foreligger mye symbolikk for organisasjonen å forlate et etablert mønster. Med referanse til Brunsson (1989) og Pfeffer (1981) hevder han at bruk av symbolske prosesser forklarer hvorfor organisasjoner knytter seg til andre liknende organisasjoner. Han sier at slike prosesser gir organisasjonen en stor grad av sosial styrke. Videre henviser Scott til flere studier og poengterer at organisasjoner på denne måte opparbeider seg et lager av symbolske forklaringer på hvorfor slike strukturer har livets rett. Ansatte i slike enheter spiller doble roller, der de både overfører og oversetter omgivelsenes etterspørsel, og samtidig presenterer organisasjonens bekymringer for aktørene i det institusjonelle miljøet (Scott, 2014, pp. 186 - 187).

Scott argumenterer mot at frikobling av etablerte mønster oppstår automatisk. Han begrunner dette med å si at organisasjoner er mer endringsvillige når de blir konfrontert med eksterne regulerende krav, enn ved normative og kulturelle behov. Han poengterer også at organisasjoner i større grad tilpasser seg og blir isomorfisme når det handler om å frigjøre struktur fra praksis dersom det har en høy symbolsk gevinst ved adopsjon, og en like høy kost – nytte effekt ved implementeringen. Videre oppsummerer Scott med å si at det foreligger gode teoretiske begrunnelser for å ivareta isomorfi i organisatoriske modeller og formelle strukturer (Scott, 2014, pp. 187 - 188).

### **3.4 Brunssons "handlende" og "politiske" organisasjon**

I denne delen av teorien vil fokuset være orientert mot organisasjonsforskeren Nils Brunsson. I boka *The Organization of Hypocrisy* (2006) presenterer han to idealer av organisasjonsformer: *den handlende organisasjon*, og *den politiske organisasjon*. Handlende organisasjoner presenteres som rasjonelle instrumenter internt og til sine omgivelser.

Rasjonaliteten kommer blant annet til uttrykk gjennom en løsningsorientert organisasjon med en enhetlig ideologi og et hierarkisk organisasjonsprinsipp. Legitimiteten skapes derfor ved å vise en sammenheng mellom ord og handling (Brunsson, 2006, p. 27). I motsetning til dette presenteres den politiske organisasjonen som en gjenspeilende organisasjon, der samfunnets ulike interesser skal ivaretas. Det er dette som gir organisasjonen legitimitet. Grensen mellom organisasjonen og omgivelsene er vage og generelle. Prinsippet om å bygge organisasjonen på konflikter med en mangfoldig ideologisk plattform, gjør det vanskelig å skille organisasjon fra omgivelsene. Innledningsvis i boken sin beskriver Brunsson organisasjonsformene som to motsatser, mens han i siste delen av boken gir en mer sammenfallende beskrivelse.

*"The action model can be called a presentation model and the political model a result model ... From the organization's point of view, the action model can even be described as a condition for the effective functioning of the political model. The models complement one another because of the different roles they play regarding intentions and result"* (Brunsson, 2006, p. 197).

Brunsson understreker at organisasjoner har kjennetegn som både kan trekke i den ene og den andre retningen. Idealtypene fremstiller han som analytiske kategorier som kan egne seg til å analysere en gitt virkelighet, men det er viktig å påpeke at det er virkeligheten som bestemmer hvilken modell som er best egnet for å skape legitimitet.

Et annet innflytelsesrikt begrep som knyttes sterkt til Brunsson er *"organisatorisk hykleri"*. For å besvare mytene og forventningene, og gi gode signaler til omgivelsene om at aktørene ivaretas, presenterer Brunsson organisatorisk hykleri som et verktøy organisasjonen kan benytte. Organisasjonen "hykler" sier Brunsson, når det ikke er samsvar mellom organisasjonens adferd, beslutning, og uttalelser. Brunsson sier det nå oppstår en spenning mellom organisasjonen og omgivelsene, og at organisasjonen gjør dette for å bygge og ivareta et legitimt forhold til sine omgivelser (Brunsson, 2006).

### **Den handlende organisasjonen**

Handlende organisasjoner står i kontrast til politiske organisasjoner. Det typiske for handlende organisasjoner er deres homogene omgivelser. Handling er dens overordnede funksjon, og de rekrutterer ofte like medarbeidere. Organisasjonsprinsippet er hierarkisk, med en enhetlig ideologi. Handlende organisasjoner er løsningsorientert, og de fokuserer på spesialisering og rasjonelle beslutningsprosesser. Den handlende organisasjons kjennetegn skal her fortløpende presenteres.

### *Handling som overordnet funksjon:*

Handlekraften står sentralt i beskrivelsen av organisasjonsformen. Det antas at det å handle gir en plattform for legitimiteten i organisasjonen. Handlekraften er viktig fordi den gir indikasjoner på måloppnåelse. Samtidig som det viser organisasjonens omgivelser service og en vilje til å stå på for sine omgivelser. Grunnet for organisasjonens handlekraft, gjenspeiler dens behov for legitimitet.

*"It will be easy to obtain the kind of knowledge that is based on the assumption that action is the main ground for organizational legitimacy" (Brunsson, 2006, p. 14).*

### *Likhet som rekrutteringsprinsipp:*

Når handlende organisasjoner skal rekruttere medarbeidere, fokuseres det på å rekruttere personer som er tilpassningsdyktige. Handlende organisasjoners prinsipielle ståsted er her å rekruttere ansatte som uten problemer er i stand til å tilpasse seg. Når man er orientert mot et felles mål, og enige om veien til målet vil graden av konflikt modifieres. På en noe spiss og sarkastisk måte poengterer Brunsson organisasjonens rekrutteringsprinsipp:

*"To put it bluntly, the action organization makes people narrower or stupider than they were before they joined it" (Brunsson, 2006, p. 16).*

### *Hierarkisk organisasjonsprinsipp:*

Hierarki beskrives som et verktøy for å unngå konflikt. Denne strukturen koordinerer bevegelsene i organisasjonen, og styrer organisasjonsmedlemmene i en bestemt retning som gir måloppnåelse og skaper legitimitet. Et skille mellom leder og medarbeider gir ledelsen stor grad av påvirkning. Det gir også rom for ordregivning til å utføre oppgaver.

### *Enhetlig ideologi:*

Organisasjonens ideologiske uttrykk er forenlig med handling og lik situasjonsforståelse. En handlende, og konflikt fattig organisasjon betinger felles regelforståelse. Organisasjonen tilstreber et ideologisk ståsted som gjennomsyrrer organisasjonens adferd.

*"The organizational ideology represents one such rule, which is useful to any organization in a variable and unpredictable environment" (Brunsson, 2006, p. 16).*

Ideologien representerer et regelstyrt regime, og uforutsette hendelser håndteres etter enhetlig og en felles tankegang.

### *Løsningsorientert fokus:*

Handlende organisasjoner har fokus på løsninger, og blir derfor beskrevet som løsningsorienterte. Brunsson presenterer to typer av diskusjonsformer for handlende organisasjoner. *Handlingsforsterkende rasjonelle diskusjoner* har en funksjon når den forsterker aktørenes forpliktelse til handling. Mens *rasjonelle diskusjoner* vil skape rom for usikkerhet og tvil. Ideelt sett er det ønskelig med få alternativer, og ikke flere enn to, derav det ene er mindreverdige, eller utfyllende i forhold til hovedargumentet.

*"Ideally only one alternative should be considered, so that no doubt arises about what should be done"*  
(Brunsson, 2006, p. 17)

### *Rasjonelle beslutningsprosesser:*

Brunsson presenterer handlende organisasjoner ved at de ikke ønsker å innlemme normative modeller for rasjonalitet. Han debatterer ulikhetene mellom det som her beskrives som handlingsforsterkende rasjonelle diskusjoner, og rasjonelle diskusjoner. Handlingsforsterkende rasjonalitet i beslutningsprosesser er fokusert på et isolert perspektiv, og en isolert ide. Dermed bygges argumentasjonen for å fokusere positivt på det alternativet som velges, og beslutninger knyttet til rasjonelle diskusjoner vil fremstå som irrasjonelle.

## **Den politiske organisasjonen**

Motpolen til handlende organisasjoner er politiske organisasjoner. Det typiske for politiske organisasjoner er deres heterogene omgivelser. Å gjenspeile sine omgivelser er politiske organisasjoners overordnede funksjon, og de har ulikheter som rekrutteringsprinsipp. Konflikter er en del av organisasjonens organisasjonsprinsipp, og den består av mange ulike ideologier. Politiske organisasjoner er problemorienterte, og har irrasjonelle beslutningsprosesser. Den politiske organisasjons kjennetegn skal her fortløpende presenteres.

### *Gjenspeilende som overordnede funksjon:*

Å gjenspeile sine omgivelser har en sentral funksjon i den politiske organisasjonsformen. Den gjenspeilende funksjonen er viktig for å gi organisasjonen en plattform for legitimitet ved at den ivaretar omgivelsenes interesser. Politiske organisasjoner utvikles ved aktivt å søke og innlemme tidsriktige prinsipper fra omgivelsene. Derfor forfølges flere ulike ideer som gir den et generalisert uttrykk som igjen skaper legitimitet innenfor flere felt.

### *Ulikheter som rekrutteringsprinsipp:*

Når politiske organisasjoner skal rekruttere medarbeider og ledere, sikter man på å rekruttere personer som er ulike de andre ansatte. Politiske organisasjoners perspektiv er å rekruttere bredt, slik at det gjenspeiler omgivelsene. En mangfoldig sammensetning av ansatte skal ivareta de heterogene interessene som finnes i omgivelsene.

*"People are attached to the organization because they do not share the same views as other members about what the organization should do" (Brunsson, 2006, p. 20).*

### *Konflikter som organisasjonsprinsipp:*

Bredde i rekrutteringen beskrives som et redskap til å beholde konflikt som et organisasjonsprinsipp. Konflikt mellom ledere, og medarbeidere beskrives som et viktig bidrag til utvikling og legitimitet. Det å representere noe originalt skaper ivaretagelse av organisasjonens mange og nyanserte medlemmer og omgivelser.

*"The conflict between organizational members is important not only to the legitimacy of the organization but to the legitimacy of the individual members as well" (Brunsson, 2006, p. 20).*

### *Mangfoldige ideologier:*

Organisasjonens mangfoldige ideologiske uttrykk er forenelig med det å ivareta konfliktnivået i organisasjonen og besørger dens gjenspeilende funksjon.

Organisasjonens medlemmer må aktivt demonstrere de ulike ideologiske synspunkter i konflikter for at legitimiteten skal ha virkning.

*"A good way for the political organization to maintain and demonstrate conflict is to develop several different organizational ideologies" (Brunsson, 2006, p. 21).*

For å ivareta mangfoldet av divergerende synspunkter i politiske organisasjoner, presenterer Brunsson betydningen av et mangfoldig ideologisk grunnlag.

### *Fokus på problemer:*

Politiske organisasjoner fokuserer på problemer, og blir derfor beskrevet som problemorienterte. Problemer fremfor løsninger er å foretrekke. Brunsson påpeker at de ulike interessene skaper en konflikt som skaper en form for depresjon. utfordringer knyttet til det å definere problemet reiser en rekke ideologiske utfordringer.

*" There is an element of depression in the political organization, since it is engaged in problems which it cannot solve" (Brunsson, 2006, p. 24).*

Fordi den politiske organisasjonen har en analytisk og diskuterende tilnærming til problemene, vil det på den ene siden være deres styrke, mens det samtidig gjør den



deprimert. Organisasjonens fokus på problemer kan derfor skape introverte og ineffektive organisasjoner (Brunsson, 2006, pp. 24-25).

#### *Irrasjonelle beslutningsprosesser:*

Brunsson presenterer politiske organisasjoner som organisasjoner som følger normene for rasjonelle beslutninger. De irrasjonelle beslutningsprosessene gjenspeiler organisasjonens fokus på problemer. Beslutninger innledes med diskusjoner, og organisasjonsmedlemmene vier mye tid til avgjørelsesprosessen. Det foreligger ingen selvfølgeligheter i avgjørelsene, og det er ikke åpenbart hva diskusjonen vil resultere i. "... rational decision processes provide an excellent way of demonstrating conflict" (Brunsson, 2006, p. 22)

### **3.5 Organisatorisk hykleri**

Her knyttes organisatorisk hykleri til den løse koblingen mellom prat, beslutninger og handlinger organisasjoner foretar seg, og som skaper en spenning til omgivelsene.

Brunsson beskriver organisatorisk hykleri som viktig og nødvendig for moderne organisasjoners overlevelse. Dette begrunnes med organisasjonens behov for intern og ekstern lojalitet.

*"The separation of the formal and informal organizations, the rituals and the double talk are often important and even necessary ingredients in any modern organization that wants to act according to current demands for rationality, decency and fairness, while also efficiently generating coordinated action" (Brunsson, 2006, p. 7)*

Brunsson sier organisasjoner ikke har problemer med å leve i to verdener samtidig, der man er noe, og bør streve etter å bli noe annet. Forestillingen om at man bør bli en mer rasjonell organisasjon representerer et evig håp og en lengsel etter å bli noe man ikke er sier Brunsson (forelesning Moren 22.11.2013). Organisatorisk hykleri presenteres som et verktøy for å bevare organisasjonens legitimitet. Når organisasjoner utsettes for krav og forventninger som de bør, men ikke alltid klarer å innfri, vil dette resultere i lovnader om endring hos organisasjonen, eller beslutninger som aldri gjennomføres. Slike uoverensstemmelser mellom organisasjonen og dens omgivelser kan gjennom hykleri bevare et legitimt forhold fordi medlemmer av organisasjonen fokuserer på det aktørene ønsker å høre. Det som ikke er samstemt mellom organisasjon og aktør, får ingen oppmerksomhet fra organisasjonsrepresentanten sin side når de møtes.

*"This does not necessarily mean, though, that double talk and hypocrisy are the result of a conscious tactic adopted by individuals, groups, parties, managements or ruling majorities. It may simply mean that individual people in an organization do have inconsistent values, interests and ideas, and that this sometimes affects their actions without there being any conspiratorial intention" (Brunsson, 2006, p. 29).*

Siden aktørene i enkelte tilfelle kan være svært ulike, sier Brunsson at dette også kan være en fordel for hykleriet. Selvmotsigelsene og spenningene som oppstår når en organisasjon ikke samsvarer med hva som sies og hvordan den handler, når ikke like tydelig frem til alle aktørene. Inkonsekvens i anledninger, antall aktører, og tid og sted for når de møtes, gir organisasjonen mulighet til å opprettholde sitt hykleri (Brunsson, 2006).

Brunsson poengterer at organisatorisk hykleri kan oppleves som manipulerende og uærlige konspirasjonsideer. Krevende omgivelser vil søke i de uoverensstemmelsene som oppleves, men som organisasjonen selv ikke konstruerte til å være det. Omgivelser vil i denne konteksten etterspørre mangel på sammenhengen mellom beslutning, handling og prat. Krevende omgivelser fokuserer ikke på manglende konsekvens hos de ansatte, eller avdelinger i organisasjonen. Fokuset her ligger på lederens måte i å håndtere spenningen som oppstår når de må forklare forholdet mellom det som sies og den adferden organisasjonen viser. Resultatene organisasjonen viser til som da ikke er i forhold til det som forventes, forklares ofte av lederne med at beslutningene er gjennomgående uendret, mens den situasjonen har endret seg, slik at det nå ikke står i forhold til den beslutningen som ble tatt. Slike lederstrategier som Brunsson her presenterer kan også forankres med teorien om "garbage-can" som presenteres av March & Olsen (Peters, 1999).

*"The argument of the garbage can is that institutions have a set of routinized responses to problems, and will attempt to use the familiar responses before searching for alternatives that are further away from core values" (Peters, 1999, p. 33).*

Parallellene mellom organisatorisk hykleri og garbage-can viser en måte organisasjonen kan opprettholde sitt hykleri på gjennom å gi standardiserte svar på hvorfor de ikke svarer til forventningene fra omgivelsene. Den underbygger Brunssons tanker om en eksiterende uoverensstemmelse mellom organisasjon og dens omgivelser. Hovedargumentet for garbage-can-teorien er derfor at endringer sjeldent er planlagt, men et resultat av mange små påvirkninger som gir rom for forandring internt i institusjonen.

Sammenliknet med organisatorisk hykleri, vil spenningen mellom organisasjonen og omgivelsene skape endring fordi det over tid blir vanskeligere å stå i mot trykket fra omgivelsene.

### 3.6 Tekniske og institusjonelle omgivelser

I denne delen kan tekniske omgivelser kobles til det som beskrives som rasjonelle, handlende og regulative deler av organisasjonenes omgivelser. Mens de institusjonelle omgivelsene henvises her til den politiske, normative og kultur-kognitive delen av samspillet med omgivelsene.

Tekniske omgivelser kan beskrives som organisasjonens kunder og samarbeidspartnere. Det er den som direkte påvirker hvordan organisasjonen løser oppgavene for å realisere målene. Mens de institusjonelle omgivelser viser hvordan bestemte oppfatninger, verdier, normer og forventninger er utbredt i omgivelsene. I de institusjonelle omgivelsene skapes det derfor noen forventninger om hvordan organisasjonen bør løse sine oppgaver (rasjonalitetsnormen for organisering) (Jacobsen & Thorsvik, 2007, pp. 186-187). Tekniske og institusjonelle omgivelser vil derfor i varierende grad påvirke organisasjonen utfra sitt samfunnsoppdrag og mandat. For organisasjoner som lever i spenninger mellom tekniske og institusjonelle omgivelser kan det oppleves som krevende å imøtegå og balansere forventninger som er motstridende i forhold til sine interesser. Brunsson henviser til Meyer og Scott (1983) som sier:

*" We could say that most organizations have both technical and an institutional environment, The technical environment evaluates and supports an organization in term of its products and processes and ideologies. The institutional environment is not equally important to all organizations; it is presumably more important to banks and hospitals, for example, than it is to car repair shops and restaurants. But modern societies seem to spawn an increasing number of norms, telling organizations how they may or should behave" (Brunsson, 2006, p. 6).*

Brunsson påpeker at de tekniske og institusjonelle omgivelsen har varierende påvirkningskraft ovenfor organisasjonene, men at det observeres en endring i nyere tid der institusjonelle omgivelsene ser ut til å få mer oppmerksomhet. Brunssons tidligere poeng, om at det foreligger en spenning mellom det en institusjon er, og det den bør være, spiller derfor en viktig rolle i forholdet mellom tekniske og institusjonelle omgivelser. Håpet om at en organisasjon skal stå i forhold til tekniske omgivelser, knyttes til krav om rasjonalitet og måloppnåelse. Ulike krav fra heterogene omgivelser vanskeliggjør organisasjonens etterlevelse ytterligere, fordi krav av institusjonell art ofte er motstridende og lite forenlige med de som kommer fra den formelle delen.

For noen er tillit og legitimitet viktigere enn rasjonell drift, og det er derfor i forholdet mellom de tekniske og institusjonelle omgivelsene man ser en spenning dersom de ikke svarer til forventningene. Alle organisasjoner vil være under press for å møte forventningen til rasjonalitet og verdier i omgivelsene som er av relevans for ens egen virksomhet. Organisasjoner som i for stor grad vektlegger strukturelle prioriteringer som ikke har aksept i omgivelsene, vil oppleve utfordringer med legitimiteten. En organisasjon vil derfor forsøke å vektlegge de institusjonelle forventningene for å unngå avvikende adferd i forhold til forventningene, og at man stiller spørsmålsteget ved virksomheten. Mål og formelle strukturer kan derfor brukes som symboler som signaliserer til omgivelsene at man tar hensyn til omgivelsene (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 199).

Organisatorisk hykleri kan i en slik sammenheng bli et nyttig verktøy for lederne av virksomheten. Gjennom å sjonglere mellom den tekniske og den institusjonelle delen av organisasjonen imøtekommer man inkonsistente og motstridende krav. På samme måte kan den regulative, normative og kognitiv- kulturelle pilaren gi en forklaring på hvordan de tekniske og institusjonelle omgivelsene påvirker organisasjonen. Enten gjennom lovendring, forventninger om hvordan endringer og tilpasninger bør være, eller ønske om å tilpasse seg ut fra hva omgivelsene forventer av dem. På denne måten knyttes tekniske og institusjonelle begrep seg til teoretisk forankret empiri som må sees i sammenheng med hverandre.

### **3.7 Avslutning**

I dette teorikapitlet har jeg presentert mitt grunnlag for analysearbeidet. Hovedvekten av den neoinstitusjonelle trenden har gitt meg en unik mulighet til å fokusere på en del av organisasjonsteorien. Presentasjonen av den institusjonelle teoriens forfedre var ment som et historisk bakteppe, og en invitasjon til å bedre forstå deres etterfølgere.

Scotts pilarer, legitimitet og isomorfi er alle fremstilt for å gi oppgaven noen analytiske verktøy som kan skape en økt forståelse for Politihøgskolens utfordringer knyttet til dens motstridende omgivelser og dens to styringssystemer. Med samme bakgrunn er Brunsson sine to idealer av organisasjonsformer, organisatorisk hykleri, og forholdet mellom tekniske og institusjonelle omgivelser presentert.

Mine teoretiske presentasjoner skal fylle oppgavens muligheter for å kunne reflektere funnene i undersøkelsen og for bedre kunne se Politihøgskolens muligheter til å skape og opprettholde legitimitet til omgivelsene.

I kapitlet der jeg skal presentere mine funn, vil teoretiske poeng bli anvendt som verktøy for å belyse funnen fra undersøkelsen. Men før vi kommer dit skal vi innom metodekapitlet.

Metodekapitlet skal fungere som et bindeledd mellom avhandlingens teori, presentasjon av funn og drøfting av funn. I metodekapitlet vil jeg beskrive hva jeg har gjort for å komme frem til mine analytiske funn. Jeg vil også begrunne mine valg, og si noe om konsekvensene og hvilken betydning det har hatt for avhandlingens reliabilitet og validitet.

## 4. METODEKAPITLET

Min relasjon til Politihøgskolen er min egen utdanning, og mitt prosjektarbeid i 2012. I etterkant av egen bachelorutdanning har jeg ved noen anledninger deltatt i etter- og videreutdanninger. Utover dette kjenner jeg ikke til interne forhold ved institusjonen. Imidlertid skal det sies at jeg trolig bærer preg av det Politihøgskolen foretar seg fordi jeg selv er et produkt av utdanningen. Det er derfor grunnlag for å tro at jeg bærer på en skjult bagasje av erfaringer, verdier og holdninger i forhold til dette caset (Nilssen, 2012, p. 68). Min forståelse kan derfor være påvirket av noen forhåndsdommer, men jeg vil samtidig si at jeg aktivt har søkt å finne andre innfallsvinkler ved å lese teori og relevante dokumenter. Hermeneutikken på sin side kan hjelpe meg å analysere og lese intervjuene og dokumentene med et tolkende blikk som er preget av min forforståelse for temaet (Kvale & Brinkmann, 2009).

Fordelen med å kjenne til Politihøgskolen er selvsagt at jeg under intervjuene kunne stille relevante oppfølgingsspørsmål som stod i forhold til både utdanningsforløpet og politietaten. Slik Nilssen (2012) påpeker i sin litteratur er forforståelse en nødvendig forståelse, og det starter med noen ideer om hva man skal se etter, som igjen gir en retning for hva man skal undersøke.

### 4.1 Valg av metode

Valg av metode skal angi hvilken fremgangsmåte jeg har benyttet for å besvare avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmål, og vil derfor være med på å forme svarene og resultatene av arbeidet. Min hermeneutiske metode tar utgangspunkt i en induktiv tilnærming til et *enkelt case* som her er Politihøgskolens bacheloravdeling i Oslo. En case er et intensivt studie av noen få enheter, og kan være organisasjoner eller deler av den. I praksis er case mer enn empiriske enheter som undersøkelses, eller teoretiske konstruksjoner. Det er også et resultat av en forskningsprosess (Andersen, 2013, p. 23). I mitt tilfelle baserer casestudie seg på at legitimitet er et fenomen, og der Politihøgskolen er avhengig av legitimitet i utdanningen for å svare til forventninger som ligger i dens omgivelser. Casestudier er ofte opptatt av å fange inn det unike, og er styrt av en interesse av å forstå og forklare det spesielle caset man står ovenfor (ibid:63). I dette caset er Politihøgskolens håndteringen av legitimitet innenfor de to styringslinjene noe av det som gjør den til et unikt case. Andre unike sider ved Politihøgskolen har jeg presisert i eget avsnitt i avhandlingens andre kapittel.

Bakgrunnen for å velge en kvalitativ undersøkelse er med utgangspunkt i min problemstilling, og forskningsspørsmål. Valg av metode har store konsekvenser for undersøkelsens gyldighet og pålitelighet (Jacobsen, 2005, p. 87). I dette tilfellet har jeg valgt å fokusere på legitimitet i de tekniske og institusjonelle omgivelser, med utgangspunkt i Politihøgskolen. Konsekvensene av å velge et slikt undersøkelsesopplegg er på den ene siden at man kan gå i dybden og kontekstualisere det til oppgavens problemstilling. Mens det på den andre siden kan bli vanskelig å generalisere det til andre virksomheter fordi jeg her har tatt utgangspunkt i et eksplisitt, med en relativt begrenset metode (ibid:96).

Dersom jeg hadde valgt en kvantitativ metode, ville jeg trolig fått mer generaliserte svar som kanskje ville vært mer representativt for populasjonen. Men det foreligger også en begrensning ved at man også mister mye viktig data. Svarene man får fra spørreskjemaene vil trolig være avgrenset fra konteksten, og mye informasjon ville ikke være relevant for det jeg søkte.

Fordi jeg i dette caset har søkt å finne Politihøgskolens håndtering av legitimitet i dens unike posisjon for et utdanningssystem. Konkluderte jeg med at intervjuer ville gi meg svært gode muligheter til å innhente detaljert informasjon som trolig aldri ville kommet frem i en kvantitativ undersøkelse. Andre utfordringer jeg opplevde som vektet mitt valg i retning av en kvalitativ metode, var en oppdagelse av at legitimitetsbegrepet var vanskelig å operasjonalisere, spesielt når problemstillingen også inkluderer de institusjonelle omgivelsene. Her tenkte jeg det var viktig å få informasjon som vanskelig kan formuleres i et spørreskjema, fordi det handler om at legitimitet i en mer unyansert form ofte er bundet til forventningene omgivelsene har. Med denne bakgrunnen valgte jeg kvalitativ metode ved bruk av intervjuer.

### Dokumenter som datagrunnlag

I mine forberedelser til forskningen gjennomgikk jeg en rekke dokumenter for å skape en plattform, og en retning for avhandlingsarbeidet. Noen av dokumentene var produsert tilbake i tid, mens andre dokumenter ble publisert underveis i min skriveprosess.

Innledningsvis hadde jeg lest Kjersti Hove sin rapport som presenterer Politihøgskolens utvikling fra etableringen og frem til i dag (Hove, 2012). Denne rapporten ble jeg godt kjent med i forbindelse med min egen prosjektoppgave (Svanberg, 2013). Rapporten til Hove har vært av stor betydning for avhandlingens bakteppe ved å gi informative synspunkter, som har økt min forståelse av Politihøgskolens utvikling de senere årene. Likevel var det Politianalysen (NOU 2013:9, 2013) som virkelig fikk meg til å forstå det enorme presset Politihøgskolen opplevde fra sine omgivelser. Her kom rapportens utvalg med relativt graverende antydninger om å endre politiutdanningen som ville få store konsekvenser for dens akademiske tilhørighet. Politianalysen ble derfor et viktig dokument både når problemstillingen og intervjuguiden skulle utarbeides, fordi det viser hvilket enormt krysspress Politihøgskolen lever under.

Politidirektoratets rapport: *”Styring av Politihøgskolen”* som ble publisert sommeren 2014 (Politidirektoratet, 2014) ble en viktig brikke for å forstå Politihøgskolens dilemma ytterligere. Rapporten fikk en stor betydning når jeg skulle analysere og diskutere mine funn. Den var med på å utvide mitt analytiske perspektiv, som jeg tok med meg inn i diskusjonen av funnene. Rapporten presenterer også noen gode modeller som tydeliggjør Politihøgskolens organisatoriske spenninger.

## 4.2 Respondenter

### Rekruttering av respondenter

Jeg tok direkte kontakt med to av respondentene via e-post der jeg orienterte om avhandlingsarbeidet, og formålet med oppgaven. Deres posisjon i organisasjonen og relevans for undersøkelsen var bakgrunnen for den direkte kontakten. De andre seks ble rekruttert etter hjelp fra Politihøgskolens administrasjon, der en konsulent sendte en e-post med forespørsel til ansatte ved bacheloravdelingen i Oslo.



På forhånd hadde jeg avtalt med konsulenten om at jeg ønsket et utvalg bestående av like mange respondenter med politifaglig bakgrunn som akademisk bakgrunn, samt en lik fordeling mellom leder- og lærerfunksjon. Denne fordelingen tenkte jeg kunne gi nyttig informasjon dersom det internt ved Politihøgskolen eksisterte et delt syn på hvordan Politihøgskolen forholdt seg til legitimitet. Fordelingen var også viktig for å kunne besvare oppgavens fjerde forskningsspørsmål.

#### **Er mitt utvalg representativt?**

Hensikten med utvalget for denne undersøkelsen har vært å få kunnskap om den informasjonen jeg har søkt som kan besvare problemstillingen. Sentralt har det vært å finne respondenter som kan si så mye som mulig om emnet, og som kjenner institusjonen relativt god fra innsiden. Det har vært viktig for meg å snakke med ulike personer som kan belyse legitimitetsspørsmålet ut fra eget ståsted, slik at interne forskjeller som kan være av betydning for oppgavens problemstilling også blir besvart. Derfor består mitt utvalg av små men ulike undergrupper av populasjonen. Populasjonen ville i dette tilfellet vært alle ansatte ved utdanningens bacheloravdeling. Man kan velge ut respondenter man mener gir mye og god informasjon om det vi er interessert i, og som har mye kunnskap på området (Jacobsen, 2005, p. 174). Selv om det ikke er enkelt å vite noe om respondentenes interesse for emnet på forhånd, vil jeg argumentere for at skrivet konsulenten ved Politihøgskolen og jeg sendte til ansatte inneholdt såpass mye informasjon at de som valgte å takke ja var godt kjent med temaet, og avhandlingens problemstilling. Når jeg i ettertid ser tilbake på utvalget, hadde det vært ønskelig med flere respondenter fra de ulike undergruppene. Jeg tror det hadde gitt analysen et tydeligere skille i funnene, og drøftingen hadde derfor kunnet diskutere teoretiske temaer bredere.

### **4.3 Intervjuer**

#### **Intervjuguiden**

Forut for intervjuene hadde jeg utarbeidet en intervjuguide som var bygd opp med 22 spørsmål (vedlegg 2). Spørsmålene ble gruppert i fire kategorier som igjen var knyttet til ett forskningsspørsmål. Intervjuguiden inneholder noen relativt åpne spørsmål, mens andre er tettere budet til mitt teoretiske rammeverk, og min forforståelse. Intervjuguiden er derfor preget av hva jeg ønsker å se på, og hva jeg utelukker. For å fremme min kunnskap om emnet var det nødvendig å benytte en teoretisk innfallsvinkel for å øke min faglige innsikt (Nilssen, 2012).

En positiv konsekvens var at intervjuguidens noe tette relasjon til teorien gav meg noen fordeler når jeg begynte mitt analysearbeid, fordi den teoretiske rammen skapte en god forbindelseslinje mellom funnene og teorien. For resultatet av undersøkelsen er en slik struktur trolig av betydning som vil bli diskutert under avsnittet om validitet.

### Forberedelser

De fleste respondentene ønsket mer informasjon, og jeg sendte dem en ny e-post der jeg orienterte kort om forskningen, og la ved et henvendelsesbrev og samtykkeerklæring (vedlegg 1 og 3). Etter å ha mottatt denne informasjonen valgte de fleste å takke ja til å la seg intervju. Noen få respondenter takket nei, fordi de mente at de ikke hadde noe å bidra med i forhold til temaet.

Noen dager før intervjuene skulle finne sted, sendte jeg ny e-post med intervjuguiden og samtykkeerklæringen. Alle intervjuene foregikk på Politihøgskolen i Oslo, etter ønske fra respondentene. For å oppnå informasjonsutveksling er det viktig å skape en tillitsrelasjon i intervjusituasjonen (Jacobsen, 2005, p. 149). I mitt tilfelle opplevde jeg dette som vekslende, der det noen ganger var enklere å få tillit tidlig i intervjuet, mens det andre steder tok noe lengre tid. Her tenker jeg at mitt ansettelsesforhold i Follo spilte en rolle, samtidig som jeg i rollen som forsker undersøkte et omdiskutert tema. Likevel opplevde jeg at det ble etablert tillit i de fleste tilfellene, selv der det tok tid.

Samtlige intervjuer er tatt opp på bånd ved hjelp av min Iphone, samt en digital voice recorder som backup. Opptakene ble lastet ned på min private datamaskin, og slettet fra telefonen. Intervjuenes lengde varierte fra 1 time til 2 timer og 32 minutter. For min del var lydopptak en befriende følelse. Jeg kunne konsentrere meg om det respondenten fortalte, og noterte kun ned stikkord for temaer jeg ønsket å følge opp.

Oppfølgingsspørsmålene kan ikke spesifiseres på forhånd fordi det krever en fleksibilitet i forhold til respondentenes svar, og at det er i forhold til undersøkelsens forskningsspørsmål (Kvale & Brinkmann, 2009, p. 152). Jeg opplevde at alle i gruppen var fortrolige med måten intervjuet ble gjennomført på, og at det ble tatt opp via digitale opptakssystemer. I noen tilfeller opplevde jeg at respondentene uttrykte usikkerhet rett i etterkant av intervjuene. De påpekte temaer de hadde tatt opp, og at det kanskje var ”å ta litt for mye i”. For å trygge respondentene tilbød jeg alle å lese gjennom mine utvalgte sitater før avhandlingen var ferdig.

Forut for første intervju gjennomførte jeg et prøveintervju. Hensikten var å se om spørsmålene var forståelige, innenfor temaet, og om intervjuet holdt den tidsrammen jeg hadde forespeilet. I etterkant av prøveintervjuet valgte jeg å justere noen spørsmål slik at de ble mer forståelige for den jeg intervjuet.

### Gjennomføring

Under intervjuet forholdt jeg meg til intervjuguiden som et utgangspunkt. Imidlertid vektla jeg for respondentene at det kun var en mal, og at jeg også kom til å stille oppfølgingsspørsmål. Åpenheten var et verktøy for meg, men resulterte i at respondentene fikk ulike oppfølgingsspørsmål. Intervjuene bar derfor preg av å være semistrukturerte, der det verken forelå en åpen samtale eller et lukket spørreskjemasamtale (Kvale & Brinkmann, 2009, p. 47). Jeg var opptatt av at spørsmålene fra intervjuguiden ble stilt, men når de ikke ble forstått, eller respondenten opplevde at spørsmålene overlappet hverandre, brukte jeg tid på å forklare. Dersom respondenten ikke kunne, eller ikke ønsket å besvare spørsmålet, ble det respektert. Gode intervjuer går lenger enn å mestre spørreteknikker, det omfatter kunnskap om forskningstemaet, og sensitivitet med tanke på sosiale relasjonen som er i intervjusituasjonen (ibid:185). Jeg ønsket ikke å påvirke respondenten i større grad enn nødvending ved å utdype spørsmålene, og legge mine ord i munnen på dem. Da er det bedre for undersøkelsens resultater at respondenten ikke besvarte spørsmålet. Så må jeg ta lærdom av slike hendelser. Selv om dette ikke skjedde så ofte, fikk det meg til å reflektere en del over problematikken. Der gruppen opplevde at spørsmålene var like, gav de likevel forskjellige svar på ensartede spørsmål, og ofte endte svaret med en god refleksjon.

Etter at intervjuene var gjennomført transkriberte jeg fortløpende. Hensikten med å transkribere er blant annet å gjøre datamaterialet klart for analysen. Ved å jobbe så tett opptil datamaterialet blir man også godt kjent med innholdet (Kvale & Brinkmann, 2009). I de første intervjuene valgte jeg å skrive ned alt som ble sagt, også gjentakende ord som *"ehhhh"*, *"for å si det sånn"*, eller *"ikke sant"*. Utover i transkriberingsarbeidet valgte jeg bort slike strofer og konsentrerte meg mer om innholdet i setningene. Der jeg ikke klarte å tyde hva som ble sagt, skrev jeg det ned i transkriberingen. Der respondentene la trykk på uttalelser ble det skrevet med store bokstaver.

Det meste ble alltid transkribert, men ved enkelte tilfeller valgte jeg bort historier og andre resonnementer som ikke hadde noen sammenheng med temaet. Jeg valgte å transkribere alt på bokmål, dette for å ivareta anonymiteten til respondentene. Allerede i transkriberingen ligger det en fortolkning av materialet utfra der jeg setter punktum og komma, eller det jeg velger å utelukke fordi jeg med sikkerhet mener at dette ikke er av relevans for problemstillingen (Kvale & Brinkmann, 2009). Jeg opplevde det som utfordrende å plassere punktum og komma når jeg transkriberte, og etter hvert prioriterte jeg å gjøre det mest mulig leservennlig. Under arbeidet med analysen måtte jeg ved noen tilfeller gå tilbake og lytte på båndet for å forsikre meg om at jeg hadde forstått budskapet riktig.

#### 4.4 Fremdrift og sammenhenger

##### Kategorier og koder

Under prosessen med transkriberingen gjorde jeg meg opp noen tanker om hva som befant seg i datamaterialet, og som stod i forhold til mine forskningsspørsmål. Når arbeidet med kodingen begynte, valgte jeg å identifisere og sette navn på interessante passasjer i teksten. Det kunne være ytringer, eller setninger som stod i forhold til min problemstilling og mine forskningsspørsmål. Ved en åpen koding navnsetter og klassifiserer man viktige mønstre, og på denne måten får kjerneinnholdet i intervjuene bestemme hva som er av betydning (Nilssen, 2012). Mens jeg leste skrev jeg inn ord og begreper i margin som falt meg inn, og som stod i relevans til teorien jeg hadde lest, eller som refleksjoner av min bakgrunnskunnskap om temaet. Ordene og begrepene jeg noterte var beskrivende for det jeg mente datamaterialet handlet om (ibid). Jeg var opptatt av å finne uttalelser som identifiserte respondentenes synspunkter, og hva som var deres viktigste budskap, og hvilke perspektiver de hadde på de områdene jeg etterspurte i min intervjuguide. Jeg var også opptatt av å finne ytringer som beskrev interne og eksterne forhold (etter Bogen og Biklen, 2003 i Nilssen, 2012, pp. 82-83).

I arbeidet med å kategorisere de lokale kodene vektla jeg uttalelser som kunne festes til noen begreper, som igjen stod i forhold til mine forskningsspørsmål. Ved begrepsstyrt koding benytter man koder som kan kontekstualiseres til teoretiske begreper man allerede har definert (Kvale & Brinkmann, 2009). Denne begrepsfestingen forenklet arbeidet med å kategorisere de lokale kodene, og resulterte i at jeg raskere fikk en god oversikt over lokale koder, og kategorier.

Etter at kodingen var gjennomført sorterte jeg dem skjematisk etter forskningsspørsmål, og spørsmål fra intervjuguiden. Eksempelvis viser kodingen seg slik:

FS 1: Hvordan håndterer Politihøgskolen utfordringer om legitimitet?	1: Hva forstår du med begrepet legitimitet?	2: På hvilken måte er legitimitet viktig for Politihøgskolen?	3: Hva mener du Politihøgskolen kan og bør gjøre for å fremstå som en legitim organisasjon?
Respondent			
1	<i>Etatsrelevante kriterier</i>	Troverdighet i utdanningen	Tydelighet om overordnet verdi
2			
	Legitimitet er noe du gjør deg fortjent til	<i>Etatsrelevante kriterier</i>	Åpenhet som legitimitetsverktøy

*Tabell 1*

På denne måten sorterte jeg det jeg opplevde som respondentens svar på spørsmålet jeg stilte dem. Både respondent 1 og 2 oppgav ”*etatsrelevante kriterier*” i sine svar, men på hvert sitt spørsmål. Flere respondenter oppgav for eksempel ”*etatsrelevante kriterier*” når de besvarte spørsmålene om legitimitet. Dette resulterte i en kode som heter: **”Høgskolerelevante eller Etatsrelevante kriterier for legitimitet”**. Når dette arbeidet var gjennomført, sorterte jeg mine daværende 31 koder i fem kategorier.

Kategorisering reduserer og strukturerer store intervjuetekster. Kategoriene kan utvikles på forhånd, eller de kan oppstå under arbeidet med analysen, hentes fra teorien, eller være beskrivende for respondentenes egne uttrykk (Kvale & Brinkmann, 2009, p. 210). Mine kategorier ble som nevnt definert ut fra emnebeskrivelsene kodene hadde, med bakgrunn i teorien og forskningsspørsmålene, eller utfra beskrivende uttrykk gruppen presenterte under intervjuene. Etter å ha gjennomført dette arbeidet, gav jeg hver kategori en farge. Jeg leste gjennom alle intervjuene på nytt, og markerte med en bestemt farge sitater jeg mente beskrev kategorien ”legitimitet”.

Samtidig gav jeg sitatet et nummer, eksempelvis ”2.7” som tilhørte den lokale koden ”høgskolerelevante eller etatsrelevante kriterier for legitimitet”. Deretter opprettet jeg et dokument hvor jeg plasserte alle sitatene som var markert med koden 2.7.

Underveis i prosessen valgte å slå sammen koder, og eliminerte bort de jeg mente ikke kunne besvare problemstillingen eller forskningsspørsmålene. Sorteringsarbeidet var vanskelig fordi man blir utfordret på å ta valg der man kan stå i fare for å utelukke viktig informasjon. Jeg måtte derfor gjentatte ganger gå tilbake i de transkriberte intervjuene for gjennomlesning. Konsekvensene ble at jeg måtte eliminere bort interessante opplysninger jeg gjerne ville forfølge, men som ikke besvarte verken forskningsspørsmål eller problemstillingen. Tabellen og dokumentene med sitater hjalp meg godt på vei til å holde oversikten når usikkerheten tok overhånd.

Analysekapitlet er strukturert ut fra dette arbeidet. I løpet av skriveprosessen med analysekapitlet fant jeg det nødvendig å utvide teorien, fordi datamaterialet inneholdt så mye ny informasjon som jeg ikke kunne låse fast i en teoretisk forståelse. Det hadde blitt etisk feil å kategorisere materialet uten å være åpen for andre måter å forsøke å forstå funnene på.

#### **Forholdet mellom teori – data og drøftingen**

Gjennomgående i avhandlingen foreligger det to tyngdepunkter som i hovedsak bygger på de to neoinstitusjonelle teoretikerne jeg lener meg mest til. I teorikapitlet har jeg etter en innledende del om institusjonell teori, valgt å presentere W. Richard Scott før andre delen er orientert om Nils Brunssons teori. Denne todelingen har jeg forsøkt å overføre til drøftingskapitlet. Her benytter jeg Scott sin teori for å besvare de to første forskningsspørsmålene, før jeg deretter velger å ligge tett opptil Brunssons teori for å besvare de to siste. En slik todeling er et resultat av intervjuguidens strukturer der spørsmålene er knyttet til ett forskningsspørsmål. Når teorikapitlet skulle utvides var det spesielt i forhold til forskningsspørsmål en og to, hvilket da genererte til drøftingen som bygger på samme struktur.

Jeg har valgt å gjøre et skarp skille mellom kapitlet som presenterer funn og kapitlet som diskuterer funn. Grunnlaget mitt for det skarpe skillet er et ønske om å gi avhandlingen en tydelig struktur. Denne strukturen har forenklet arbeidet med å skille funn og diskusjon fordi jeg har kunnet konsentrere meg om en ting av gangen.

Når jeg skulle koble funn til forskningsspørsmålene og problemstillingen i drøftingen var det lettere å holde en rød tråd gjennom oppgaven. Samtidig har konsekvensene av en slik struktur skapt vanskeligheter spesielt i analysekapitlet. Der ønsket jeg ofte å bevege meg over på diskusjon, og benytte teori for å forklare fremfor å fremstille funnene.

I min presentasjon av funn presenterer jeg data ved hjelp av sitater fra undersøkelsen. Sitater og ord bringer frem forskningsdeltakernes stemme, mens mitt språk viser seg mer som en analytisk tilnærming basert på definisjoner som har utviklet seg gjennom studien (Nilssen, 2012, p. 26). Enkelte steder velger jeg å presentere motstridende sitater, eller enkeltuttalelser som ikke samsvarer med flertallet. Et slikt oppsett har dannet grunnlag for det jeg ønsket å diskutere i min presentasjon av funn. Der har jeg valgt å diskutere noen funn som er uensartet fra flertallet, fordi det i en teoretisk kontekst er å anse som relevant som et svar på problemstillingen.

#### **4.5 Reliabilitet og validitet**

##### **Reliabilitet**

Reliabilitet handler om forskningens troverdighet, og sees ofte i sammenheng med om undersøkelsens resultater er generaliserbare til annen forskning (Kvale & Brinkmann, 2009, p. 250). I denne avhandlingen kunne større grad av dokumentundersøkelse vært kombinert med intervjuene for å styrke dens relevans til temaet.

Dokumentundersøkelser kunne helt klart fortalt noe om legitimiteten til Politihøgskolen fordi formaliserte og offentlige dokumenter nettopp er publisert med en slik hensikt. Likevel valgte jeg det bort fordi dokumentene ofte er standardiserte publikasjoner, hvor man mister informasjon om institusjonens legitime adferd i hverdagen. Imidlertid ser jeg at en dokumentundersøkelse ville gitt undersøkelsen mer tyngde når jeg skulle diskutere funnen. Likevel har dokumenter fungert som et godt supplement i en initialfase, som igjen skapte resultater for intervjuguiden og min for forståelse. Mine forberedelser gav en økt forståelse for legitimitet og hva det betyr som et fenomen i denne konteksten. Imidlertid er det her viktig å påpeke at det er ut fra data mulig å løfte fenomen som legitimitet til en teoretisk forståelse som kan anvendes analytisk (Jacobsen, 2005).

Det som jeg imidlertid opplever styrker undersøkelsens resultater er at jeg under intervjuene ikke stilte spørsmål som var knyttet til brevet politimesteren i Follo hadde sendt. Selv når det ble kommentert valgte jeg å la de få snakke fritt uten at jeg stilt oppfølgingsspørsmål. Dette valget gjorde jeg fordi jeg ikke ønsket å påvirke eller provosere respondentene ytterligere. Imidlertid er det vanskelig å påvirke respondentenes holdning til mitt ansettelsesforhold i Follo politidistrikt. Det kan ha fått konsekvenser for undersøkelsens resultater ved at respondentene uttalte seg med en grad av skepsis som jeg ikke så konsekvensene av før jeg hadde gjennomført noen intervjuer. Det må derfor ta høyde for at respondentene bevisst opptrådte annerledes enn hva de pleier, slik at jeg ikke fikk det riktige bildet av situasjonen, og at det påvirket fenomenet jeg ønsket å studere. Selv om jeg oftest opplevde tillit i intervjuene, skal man heller ikke utelukke intervjuereffekt som et resultat av mitt ansettelsesforhold i Follo politidistrikt (Jacobsen, 2005, p. 226).

Undersøkelsen er hovedsakelig konsentrert rundt Politihøgskolens forhold til omgivelsene og hvordan utdanningen bygger legitimitet i inkonsistente omgivelser. Likevel ble det under intervjuene fortalt om omgivelsenes legitime forhold til politiutdanningen. Dette gav muligheter for å diskutere forholdet i drøftingskapitlet til tross for at jeg ikke eksplisitt søkte informasjon om hva omgivelsene mente. Denne tilleggsinformasjonen kan ha konsekvenser for mine funn fordi jeg presenterer Politihøgskolens synspunkter uten muligheter for å undersøke med omgivelsene. Der slike betraktninger presenteres blir det viktig å si at dette er antakelser uten forankring i omgivelsene.

#### **Validitet**

Validitet handler om i hvilken grad metoden som er anvendt er egnet for å undersøke det den skal undersøke (Kvale & Brinkmann, 2009). Legitimitet er slik jeg ser det av interesse i alle organisatoriske forhold. Det er også av relevans både for organisasjonen selv, og for omgivelsene. Temaet for avhandlingen er generaliserbar ved at funnene i denne undersøkelsen kan kontekstualiseres til andre typer organisasjoner fordi alle er avhengig av legitimitet i en eller annen form. Denne undersøkelsen vil derfor ha større grad av intern gyldighet (Jacobsen, 2005).



Undersøkelsen bygger på et lite antall respondenter med en sammenblanding av ulike posisjoner internt ved Politihøgskolen. Det er vanskelig å påstå om det er av betydning for populasjonen, og om det er representativt for den gruppen de tilhører internt ved utdanningen. Imidlertid kan det si noe generelt om bacheloravdelingen til Politihøgskolen. Det er derfor av større gyldighet å se på helheten fremfor delingen som er gjort i utvalget. Enkelte steder i analysen forekommer det felles trekk blant akademikere eller ledere som ikke finnes hos respondenter med politifaglig bakgrunn. Datamaterialet som da presenteres kan derfor bare sannsynliggjøres, men det kan ikke bevises (Jacobsen, 2005).

Jeg har i utgangspunktet en induktiv problemstilling, mens jeg samtidig er klar over at jeg i intervjuguiden har benyttet noen teoretiske begreper som er knyttet til Nils Brussons teori. Imidlertid mener jeg dette er relativt usynlig, og jeg har i mange tilfeller ikke gjort det i like stor grad. Likevel er jeg kjent med at en for tett teoretisk forankring, og min for forståelse for temaet, kan resultere i en deduktiv felle (Nilssen, 2012). Jeg at det kan være noen klare fordeler med en slik tilnærming, fordi teorien letter arbeidet med å operasjonalisere informasjonen fra intervjuene. Dette resulterer i en tolkning som kanskje ligger tettere opptil mitt teoretiske utgangspunkt. Men ledende spørsmål kan også være nødvendig for mange spørreundersøkelser, fordi det kan gi informasjon som man antar hodes tilbake av ulike årsaker. Det er imidlertid forskningsspørsmålene som gir retnings for svarene man får. Ved å erkjenne spørsmålenes virkning og gjøre forskningsspørsmålene tydelige gir man lederen muligheter til å evaluere spørsmålenes betydning for funnenes validitet (Kvale & Brinkmann, 2009, p. 183).

I forbindelse med analysearbeidet, skapte en stram intervjuguide en god forbindelse mellom teori og data, og jeg kunne konsentrere meg om analysen i et teoretisk perspektiv. Oppsummert så skal det sies at jeg i lys av læringsprosessen er klar over en slik deduktiv felle, og det skal presiseres at en for tett teoretiske forankring når man velger en induktiv problemstilling ikke er ønskelig. Likevel så jeg det som nødvendig å forberede meg i et teoretisk terreng, slik at jeg kunne legge noen føringer for hva jeg var interessert i å se på ved Politihøgskolen.

## 4.6 Avslutning

### En uforutsett utfordring

I mitt henvendelsesbrev til respondentene står det at jeg jobber som politi i Follo politidistrikt. I et slik brev faller det seg naturlig å oppgi slike opplysninger. Utfallet her, som jeg ikke hadde forespeilet var at de fleste respondenter koblet meg opp til brevet politimesteren i Follo hadde sendt Politihøgskolen oktober 2012.

Under intervjuene ble dette brevet i de fleste tilfeller tematisert av respondentene, og jeg skal ikke fornekte at dette brevet er en del av min interesse for Politihøgskolen som organisasjon. Imidlertid skal det understrekes at mitt arbeid med å studere Politihøgskolen har gitt meg en økt forståelse for den komplekse rollen utdanningsinstitusjonen skal ivareta. Likevel var det kanskje naivt å tro at dette brevet ikke ble koblet til min mening om Politihøgskolen. Etter hvert ble det tydelig at mitt ansettelsesforhold i Follo politidistrikt er av betydning for hvordan respondentene møtte meg når jeg intervjuet dem.

### 22. juli 2011

Under intervjuene ble det ofte henvist til 22. juli-saken og konsekvensene det har hatt for politietaten og Politihøgskolen. Denne referansen ble i enkelte tilfeller gjort eksplisitt, men det var under flere intervjuer jeg også implisitt forstod at enkelte respondenter forholdt seg til hendelsen når de snakket. Det har derfor dannet seg et inntrykk av at mange spørsmål ble besvart med utgangspunkt i denne hendelsen.

I dette metodekapitlet har jeg gjort rede for min fremgangsmåte i forskningen. Men det er viktig å huske på at samme hva slags metode vi benytter, kan vi aldri ha forhåpninger om å få med alle virkelighetens detaljer. Men det man velger å trekke frem, kan øke vår forståelse, og skape ny innsikt i en situasjon eller et fenomen. Nyansert vil derfor alltid være et relativt ord (Jacobsen, 2005, p. 187). Med disse ordene går avhandlingen over i presentasjon av funnene, der min metodiske tilnærming kan sees i praksis.

Avhandlingens neste kapittel vil derfor vise til de funn fra undersøkelsen som kan være relevante på å besvare avhandlingens forskningsspørsmål og problemstilling.

## 5. PRESENTASJON AV FUNN

I forrige kapittel ble det redegjort for hvordan jeg har jobbet frem mine funn. I dette kapitlet vil jeg presentere empiri fra undersøkelsen som jeg mener er aktuelt for å besvare oppgavens problemstilling. Kapitlet er bygd opp med fem hoveddeler, der hver hoveddel presenterer et tema som er relevant for å kunne besvare avhandlingens forskningsspørsmål, og som står i forhold til den teorien oppgaven bygger på. Hver hoveddel starter med en innledning og avsluttes med en foreløpig konklusjon. Hver hoveddel inneholder to til fire poster som gir en nærmere presentasjon av de empiriske funn. Disse postene starter med en kort innledning, og en kort oppsummering.

### 5.1 INSTITUSJONEN: POLITIHØGSKOLEN

I denne delen av avhandlingen skal jeg belyse Politihøgskolen som institusjon. Sentralt står Politihøgskolen sin nærhet og, eller distanse til omgivelsene, og innholdet vil være orientert om hvordan institusjonen forholder seg til de heterogene omgivelsene, og hvordan det påvirker utdanningens innhold, og institusjonenes adferd. Innledningsvis vil jeg presentere data om utdanningens to styringslinjer og hva det betyr for Politihøgskolen. Videre belyses i hvilken grad Politihøgskolen er aktiv eller passiv til å tilpasse seg sine omgivelser, før jeg runder av med å se på om Politihøgskolen er en selvstendig institusjon, eller en del av politietaten.

#### To styringslinjer

Politihøgskolen har to styringslinjer, der den ene linjen er Justis- og beredskapsdepartementet, mens den andre styringslinjen er Kunnskapsdepartementet. De jeg har intervjuet beskriver dette som ”det tosporede systemet”. Innledningsvis presenteres et sitat som er beskrivende for flertallet i datamaterialet.

*”Barnevernsutdanning og sykepleierutdanningen er selvstendige utdanninger som ikke er direkte styrt av helsedepartementet sitt. Så jeg tenker rent sånn for høgskolen hadde det vært det beste. Men så er jeg så realistisk at det kommer ikke til å skje. Og jeg ser jo også i politianalysen de vil jo ha mer kontroll over PHS, ikke mindre ... Det er kanskje litt av det som gjør at PHS havner i en sånn spagat, fordi vi skal ha legitimitet innenfor ulike felt” (R7).*

Respondentene beskriver det tosporede systemet som en spagat og et dilemma, der legitimiteten utfordres i spenningsfeltet mellom utdanningens historiske forankring, og utdanningens akkrediterte tilknytning til høgskolesystemet.

*” Vi har også et mandat som ikke bare er fra etaten. Men vi har et mandat fra befolkningen, og fra Storting og Regjering som gjør at det må alltid være vårt hovedmandat. Så må vi hele tiden sikre at kommunikasjonene med etaten er så god at legitimiteten opprettholdes ... Noen stiller spørsmålene om den akademiske friheten, er vi kritiske nok, er vi frie nok, utdanner vi kritiske nok polititjenestemenn hvis vi i det hele tatt, hele tiden er så opptatt av å holde dette her. Så dette er et dilemma tenker jeg som vi som utdannings institusjon lever i hver eneste dag. Det er et spenn” (R8).*

Noen hevder imidlertid at det finnes utfordringer i forhold til faglig involvering fra Politidirektoratet sin side. De antyder at direktoratet går utover sitt mandat i forhold til styring av innholdet i utdanningen. Det er ingen som tydelig eksemplifiserer hva som her menes, men utdanningsinstitusjonens organisatoriske struktur og treghet nevnes som et verktøy for å motvirke et slikt press. En av respondentene uttaler seg slik om temaet:

*”Igjen er jeg veldig opptatt av denne selvstendigheten - det kan hende POD<sup>5</sup> synes det er hensiktsmessig at de kan diktere, men jeg tror ikke det er heldig for resultatet ... Jeg mener at denne 22 hendelsen<sup>6</sup> og deretter disse rapportene er godt eksempel på om vi er en robust etablert institusjon. Fordi vi har institusjonene i helhet ikke, de har endret og tilpasset seg en god del, men innenfor middelområdet. Da mener jeg som organisasjon, toppledelsen her er i mye større grad preget av dette enn organisasjonen” (R4).*

Politihøgskolen må være i stand til å ivareta sin faglige selvstendighet uten involvering fra Politidirektoratet. I motsatt tilfelle sier en annen respondent at forholdet mellom direktoratet og høgskolesystemet ikke oppleves som spesielt konfliktfylt.

*” ... jeg synes ikke det er spesielt konfliktfylt, for POD er kjent med hva slags rolle de faktisk må ha. De er eierne våre, men de kan for eksempel ikke detaljstyre oss. Og de vet også at en fagplan for eksempel i bacheloren er en kontrakt mellom studentene og PHS. Slik at man kan ikke underveis gjøre endringer som strider i mot fagplanene” (R2)*

Informasjonen fra utvalget sier lite om i hvilken grad Politihøgskolen i det daglige klarer å håndtere spenningen som skapes av det tosporede systemet. Men de forteller om arenaer der man forsøker å proklamere om det tosporede systemet. Til tross for denne innsatsen er respondentene relativt tydelige på at det er et krevende klima for institusjonen å leve i.

---

<sup>5</sup> Forkortelse for Politidirektoratet

<sup>6</sup> Forkortelse for terrorhendelsen i Norge 22. Juli 2011

### Aktiv eller passiv tilpasning

I denne delen av analysen har jeg vært opptatt av å se på hvordan Politihøgskolen tilpasser seg ideer og ordninger fra omgivelsene. Jeg søker her å avdekke om utdanningen forholder seg aktivt eller passivt til innstillingene fra omgivelsene, og om det er noen forskjell i aktiv og passiv tilpasning ovenfor den politirelaterte, versus den akademiske delen av Politiutdanningen.

Når respondentene skal besvare spørsmål om aktiv og passiv tilpasning henviser de fleste det tosporede systemet. De argumenterer for at Universitets- og høyskoleloven har en bremsende funksjon for raske endringer. Den passive tilpasningen ser ut til å skje gjennom kontrollorganer som for eksempel NOKUT. Respondenten i sitatet under beskriver en institusjon som er godt fundamentert i sine styringslinjer.

*”Jeg tror søylene -beina denne skolen står på, den er ganske solid. At vi ikke er fleksible nok i enkelte tilfeller er helt sikkert riktig. Men det er i vertfall ikke riktig at vi skal gjøre voldsomme endringer på grunn av endringer som man ikke kan si at ikke er godt nok dokumentert, fundert i forhold til hva det faktisk inneholder, og hvilke tiltak som skal komme etterpå” (R4).*

De fleste jeg intervjuet mente tilknytningen til høyskolesystemet gjennom Universitets- og høyskoleloven, har en positiv bremsende effekt. Et mindretall i gruppen hevdet imidlertid denne organisatoriske tregheten skapte for lite fleksibilitet:

*”Der synes jeg vi er altfor lite fleksible, men det handler om at vi er en høyskole og det handler om regelverket igjen. Det å endre en rammeplan, det å endre pensum, det å endre de styringsdokumentene på en høyskole, det er ikke gjort over natten. Der skal alle faggruppene involveres, det skal godkjennes, det skal kvalitetskontroll – det skal gjennom en sann kvalitetskontroll, som gjør at det tar himla lang tid. Det at vi er en høyskole gjør at den omstillingen tar veldig lang tid. Der og er vi ikke PÅ nok i forhold til hva som er utfordringene der ute” (R3).*

Tregheten ved Universitets- og høyskolesystemet er her å tolke som lite tilpasset det skiftene kriminalitetsbildet man kan se i samfunnet. Gruppen mener endringer må være kunnskapsbaserte, og foregå over tid. Det som skiller seg fra flertallet er der en respondent påpeker at Politihøgskolen er for fleksible i forhold til omstillingsevne, og at endringer ikke baserer seg på kunnskap og forskning. Denne respondenten referer til Gjorv kommisjonen (NOU 2012:14, 2012):

*” Så jeg synes at den omstillingsevnen til PHS har vært – den har vært litt for god. Man har vært villig til å gjøre omstillinger uten egentlig å stille spørsmålstegn ved hvorfor skal vi egentlig gjøre dette her... Det er noen eksempler på hvordan det bare ble løftet rett inn i fagplanen, hvor ledelsen sier: ”sorry, det er noen politiske føringer det må bare inn ikke spør hvorfor”. Hvor alle skjønner at selvfølgelig er det mye politikk her. Så dette med justering og revidering av rammeplaner er eksempler på hvordan man gjør det” (R7).*

Ut fra det respondenten her sier, viser Politihøgskolen seg som en institusjon med aktiv tilpasning til sine tekniske omgivelser, og som aktivt ønsker å endre seg etter de påvirkninger som kommer fra omgivelsene. Rammeplaner, fagplaner og emneplaner blir av nesten samtlige intervjuede, nevnt som en arena for å vise fleksibilitet i forhold til de krav som stilles fra omgivelsene. Det samme gjelder politihøgskolens vilje til å delta i ulike endringsprogrammer og prosjekter. Her uttales det mye ressursbruk, og at de har en aktiv rolle.

Når det handler om den politirelaterte delen av utdanningen ser det foreløpig ut som om 22. juli-hendelsen har skapt større varsomhet, og en mer aktiv tilpasning. Aktøren som stiller kravene og måten det gjøres på, ser ut til å være avgjørende for institusjonens endringsvilje. Enkelte respondenter sier at institusjonen bruker lang tid på å justere og tilpasse seg. Andre hevder at de endringene som gjøres er for lite gjennomtenkte og ikke kunnskapsbaserte. Imidlertid viser data i intervjuene et klart flertall for at Universitets- og høgskolesystemet gir mindre organisatorisk fleksibilitet.

#### **Selvstendig institusjon, eller i symbiose med politietaten**

Med bakgrunn i Politihøgskolens historiske forankring og utvikling, er det nødvendig å se på om utdanningen er selvstendig, eller for nært knyttet til politietaten. Tanken bak er å se på hvor og hvordan Politihøgskolen bygger sin legitimitet. Ikke alle jeg intervjuet sa noe om emnet, men datamaterialet gir meg likevel et grunnlag fordi det var flere i gruppen som snakket om utdanningens nærhet til politietaten. Blant annet viser sitatene nedenunder hvordan Politihøgskolen identifiserer seg med ytre etat:

*”Men jeg antar at generelt så - Politi har jo generelt høyt tillit. Og jeg antar at PHS forbindes med politietaten, og sånt sett kan inkluderes i disse resultatene på tillitsbarometerne” (R2).*

*”Og vår øverste leder her har politimester status, det er klart at det er bånd til politietaten her som er så tette at det er grenser for hvor selvstendig PHS klarer å være ovenfor politi Norge” (R7).*

Under intervjuene beskrev respondentene ofte Politihøgskolen som en del av politietaten. Et flertall beskriver en utdanning som tar innover seg kritikken som politietaten får. Noen uttrykker et savn om selvstendighet, og en uavhengighet fra Politidirektoratet og Justis- og beredskapsdepartementet.

*Jeg har et inntrykk av at man kanskje er veldig lydhør i all form for kritikk og at man tar innover seg kritikk som kanskje gjelder PHS direkte, og som gjelder politietaten – ytre etat<sup>7</sup>, det skal man også ta kritikk for ... Jeg ser ikke så mye av den stoltheten egentlig som man burde kunne ha som monopolinstitusjon” (R6).*

Respondentene med akademisk bakgrunn er hovedsakelig de som søker en selvstendig institusjon, og de er klare på at det har bredt seg en moralsk panikk i hele politietaten som også preger utdanningen. I motsatt tilfelle er det en som mener utdanningen er en robust etablert institusjon.

*”Organisasjonen består av så utrolig mange tunge elementer i bredde og i dybde at den gjør man ikke sånn med på en dag (knipser). Det er fordeler og ulemper med det, men en fordel er at vi ikke lar oss vippe av pinnen av en enkelt hendelse. Det er ikke panikk og armer og bein” (R4).*

At Politihøgskolen står på egne bein, og ikke er så endringsvillige i forhold til enkelthendelser slik utvalget med akademisk bakgrunn beskriver, gir et skille i datamaterialet. Informasjonen som kommer frem i forhold til spørsmålet, viser at respondentens faglige bakgrunn avgjør om institusjonen synes å være en selvstendig institusjon, eller i symbiose med politietaten.

#### **Foreløpig konklusjon om institusjonen – Politihøgskolen**

I denne delen av analysen har jeg sett på Politihøgskolen som institusjon. Jeg opplevde at respondentenes bakgrunn har gitt varierende resultater.

Det foreligger få entydige eller klare indikasjoner på hva som påvirker utdanningens innhold og adferd. Undersøkelsen viser i midlertid at Politihøgskolens to styringslinjer skaper utfordringer for utdanningen og dens fleksibilitet. At de er underlagt to sett med regler, formelle krav og forventninger, blir å anse som to motsatser som skal forenes gjennom en enhetlig utdanning. Respondentene påpeker informasjonsflyt om styringssystemene som et viktig verktøy for å øke forståelse for utdanningens organisatoriske oppbygning. Det er tydelig at informasjon til omgivelsene er viktig for å øke forståelsen for den ”spagaten” Politihøgskolen lever i.

Variasjonene i datamaterialet er tydelige i forhold til Politihøgskolens aktive eller passive tilpasning. Hvem som stiller kravene ser ut til å være en avgjørende faktor om Politihøgskolen er aktivt i å tilpasse seg krav og forventninger.

---

<sup>7</sup> En beskrivelse for politietaten

I denne sammenhengen er det viktig å påpeke at 22. juli-hendelsen ser ut til å spille en avgjørende faktor for en aktiv tilpasning til politioperative krav i undervisningen. Samtidig som Universitets- og høyskolesystemet ivaretar en treghet ved utdanningsinstitusjonen.

Funn viser at gruppen er delte i sitt syn på om Politihøgskolen fortsatt har et for nært forhold til politietaten. Spesielt er det akademikerne som mener at utdanningen fortsatt er for knyttet til politietaten. De etterlyser en mer stolt og selvstendig Politihøgskole. Kritikkverdige forhold ment for politiet i Gjörv-kommisjonens rapport nevnes som adoptert til utdanningen til tross for at Politihøgskolen nesten ikke beskrives i rapporten.

## 5.2 LEGITIMITET

Politihøgskolens legitimitet bygger på flere søyler, og i denne delen forsøker jeg å vise hvordan institusjonen opprettholder og skaper legitimitet. Innledningsvis vil jeg se på forholdet mellom høyskolerelaterte og politirelaterte former for legitimitet.

Høyskolerelaterte former er her aktører i omgivelsene som er av betydning for utdanningens høyskolestatus. Videre vil resultater av studiet om tydelighet og åpenhet som verktøy for legitimitet bli belyst. Avslutningsvis vil jeg se på hvordan Politihøgskolen benytter seg av mål, strategier og kvalitetskontroll for å skape og opprettholde legitimiteten.

### Høyskolerelevante versus etatsrelevante kriterier for legitimitet

Her skal jeg se på hvor Politihøgskolen tenker det er viktig å hente legitimitet fra. Under intervjuene spurte jeg hva Politihøgskolen kan og bør gjøre for å fremstå som en legitim institusjon. Jeg søkte her å avdekke informasjon om legitimitetens betydning for Politihøgskolen. Innledningsvis presenteres et sitat som beskriver mitt hovedinntrykk fra undersøkelsen.

*”Legitimitet er helt sentralt og kanskje enda mer for en sãnn type utdanningsinstitusjon som politiet i mye større grad enn lærerhøgskole, nettopp fordi konsekvensene når ting går galt går så innmari galt. En bilforfølgelse eller at noen dør av politiets inngrep får helt andre konsekvenser” (R3).*

Samtlige spurte sier at det er svært viktig for Politihøgskolen å ha legitimitet.

Respondentene er tydelige på at høyskolen utdanner politibetjenter for politietaten.

*Det er å utdanne så gode studenter som mulig. Som etaten opplever at er i stand til å utføre de oppgavene de skal på en så god måte som mulig (R1).*



Alle deltakerne nevner høgskolerelevante kriterier, men er tydelige på at det er de etatsrelevante som veier tyngst, og har mest betydningen for utdanningens legitimitet. En av respondentene som uttaler seg eksplisitt om emnet legger til at det er i forholdet mellom etatsrelevante, og høgskolerelevante kriterier spenningen ligger.

*” Jeg tenker at det spenningsfeltet er en sånn evig problem, at det gjør at det nettopp er en spenning, en slags motsetning som jeg tror alltid vil være der, det vil alltid være noen ute i politifeltet som mener at politietaten eller POD, politidistriktet må i større grad få bestemme hva vi skal drive med på PHS. Fordi det er de som skal ta imot studentene når de er ferdige. Og det ser vi stadig vekk. Det er leserinnlegg i politiforum og andre for eksempel – din egen politimester, som stadig vekk mener hva som er mangelfullt ved politiutdanningen ... At det er en konflikt med at det er et spenningsforhold. At det vil kanskje være vanskelig å oppnå en høy legitimitet innenfor orden eller ettforskning, og samtidig som universitet og høgskole sektoren og NOKUT er fornøyd. Det er jo det vi prøver på” (R7).*

Et flertall av respondentene gir uttrykk for at det kan være vanskelig å tilfredsstillende politietaten. Det er likevel en felles forståelse mellom respondentene at utdanningen skal gi studentene en felles plattform som setter dem i stand til å utføre politiarbeid. Det er vanskelig å si noe om funn som indikerer at politiutdanningen kun er etatsrelatert. Overordnet kan det se ut som om Politihøgskolen er fokusert på politioppgaver, men samtidig viser data at det også foreligger krav fra Universitets- og høgskolesektoren som de må oppfylle for å ha høgskolestatus. Noen signaliserer under intervjuene at man nå er helt på kanten av hva som kan forventes av politi operativ undervisning i høgskolesammenheng.

#### **Legitimitet gjennom mål, strategier og kvalitetssystemer**

Mål, strategier og kvalitetssystemer er ofte lovpålagte for at institusjoner skal ha tilfredsstillende undervisning. Politihøgskolen som andre institusjoner benytter det som redskap for å orientere seg og tilpasse seg omgivelsenes krav og forventninger. Under intervjuene fremstod denne delen som viktige og prioriterte oppgaver. Jeg spurte eksplisitt om måten institusjonen brukte mål og strategier på, og på hvilken måte Politihøgskolen gjennomførte kvalitetskontroll.

Generelt fremstod det som om Politihøgskolen hadde et omfattende og grundig kvalitetssystem. De fleste respondentene var i større eller mindre grad involvert som en del av kvalitetssystemet, og de kjente til hvilke mål og strategier som gjaldt for utdanningen. Mål, strategier og kvalitetssystemer beskrives som godt forankret i institusjonen.

*”Det er på en måte to spor. Det ene handler om utdanningskvaliteten. Hver høyskole skal ha et eget kvalitetssikringssystem. Der føres det tilsyn fra NOKUT. Vi har fem kvalitetsområder som vi skal måle oss på, og det er veldig sånn strengt regulert hvordan man måler de ulike kvalitetsmålene ... Det lager vi en rapport på som går til styret hver høst basert på rapporter fra de ulike avdelingene som rektor legger frem for styret. Og i den så vil det alltid finnes noen tiltak for å bedre - for å hva vi kan forbedre der vi ser det er sviktende kvalitet. Og de områdene de går inn som virksomhetsmål i virksomhetsplanen, for neste år. Så vi sikrer på en måte at det får fokus der vi ser at det er sviktende kvalitet” (R1).*

Noen respondenter beskriver et kontrollregime i institusjonen, mens andre beskriver kvalitetssystemet som et viktig verktøy for institusjonen.

*Det er jo spør du meg et kontrollregime som er helt sjukt. Det er faktisk blitt litt bedre. Til å begynne med var det sånn – når PHS ble akkreditert som høyskole så ble man jo ekstremt opptatt av å opprettholde den akkrediteringen og gjøre alt riktig. Også fant man vel ut at man trengte ikke å ha så mange evalueringer som man hadde... Så det er mye mindre kvalitetskontroll nå. Men ja den er prioritert – fordi du har NOKUT” (R3).*

Politihøgskolen viser stor vilje til å levere gode resultater i forhold til NOKUT sine kvalitetskrav. Hovedtyngden av respondentene begrunner dette med viktigheten av å være en akkreditert høyskole. Både Politidirektoratet og NOKUT mottar rapporter om Politihøgskolens kvalitetssystemer.

*”For det er ikke POD som kvalitetssikrer kvaliteten, eller som etterprøver, eller står ansvar for kvaliteten i utdanningen vår, det er det NOKUT som har. POD har heller ikke kompetanse på det... Når det gjelder PHS overordnede mål så rapporterer vi hver fjerde måned til POD i forhold til hvordan vi ligger an i forhold til de ulike måloppnåelsene. Det er en form for kvalitet - en bit av det, den årlige” (R2).*

I tillegg til NOKUT og Politidirektoratet påpeker flere fra utvalget at politietaten også er en del av deres kvalitetssikringssystem. Politidistriktene har underveis i utdanningsløpet muligheter til å gi fortløpende tilbakemeldinger om utdanningen, og de er en del av en undersøkelse som bachelorutdanningen ved Politihøgskolen gjennomfører hvert fjerde år.

Politihøgskolens arbeid med å oppnå legitimitet gjennom mål, strategier og kvalitetssystemer gir en økt forståelse for det mangfoldige og ulike miljøet de må forholde seg til. Politihøgskolen er lydhør ovenfor sine omgivelser, og de er mer enn villige til å undersøke med dem om de treffer på det som forventes. Det tegner seg derfor et bilde av en utdanning som til tross for sine komplekse og ofte motstridene aktører er villig til å undersøke med dem om veien videre.

### Tydelighet og åpenhet som legitimitetsverktøy

Ved institusjoner med sammensatte omgivelser som er avhengig av tillit i samfunnet, er det viktig å fremstå som legitim. Tydelighet som verktøy kan i den sammenhengen skape tillit til omgivelsene. Til tross for jeg ikke eksplisitt spurte om tydelighet og åpenhet under intervjuene, var det flere av respondentene som snakket om temaet. Over halvparten fortalte om en ledelse som kommuniserte bedre med omgivelsene enn tidligere, og at ansatte ved Politihøgskolen var blitt flinkere til å delta i samfunnsdebatter. Imidlertid gav gruppen uttrykk for videre forbedring.

*”For det første så tror jeg at vi må fortelle hva vi gjør. Være tydelig på det, kanskje mye mer enn det vi gjør i dag. Også tror jeg også vi må være veldig tydelige på hva folk kan forvente å få. Og der tror jeg ikke vi har vært gode nok rett og slett” (R1).*

Av åtte respondenter er det fire som beskriver ulike arenaer for kommunikasjon som utdanningskonferanser, politisjefsmøter, og fagbladet Politiforum. Noen arenaer er gamle, mens andre er gjenopprettet for å øke tydeligheten og åpenheten. De fleste påpekte viktigheten av hvordan Politihøgskolens ledelse håndterte omtale i mediene, og er positive til skolens ledelse, og deres endring av strategi med mer åpenhet og tydelighet. Imidlertid antydes det steder i datamaterialet at institusjonen ikke er helt ærlige om tingenes tilstand når de uttrykker seg i offentlige rom. Et fåtall som respondenten under, uttaler seg relativt bestemt om emnet:

*”Jeg synes skolen kunne vært ærlig på å si at ”ja det er motsetninger på PHS” ... Men skolen later som om det ikke er noen motsetninger mellom akademia og det politioperative på skolen her. Det går de ut og sier i politiforum at det ikke er, det er det. Det er VELDIG store motsetninger. Og det er så store motsetninger at det er en del som ikke hilser på hverandre. Og det er klart at da har ikke skolens ledelse gjort jobben sin”(R3)*

Det tyder på at interne motsetninger ikke settes på dagsorden. Samtidig sier de samme respondentene at det foreligger en grense for hva som skal kunngjøres av interne stridigheter, og hva som skal skjermes fra omgivelsene. Implisitt uttrykkes det flere steder at Politihøgskolen ikke helt har truffet dette skillet. Respondentene sier at interne stridigheter som er ”allmenn kjent” ikke bør benektes, men heller bekreftes uten at man direkte sier hva det handler om.

Data tyder på at Politihøgskolen har en mer aktiv ledelse i mediene enn hva som tidligere er observert. Det fremstår som en strategi å imøtekomme de henvendelser som institusjonen mottar både i det offentlige rom, og internt i etaten. Likevel viser uttalelser at ledelsen ikke alltid erkjenner feil og mangler. Funn tyder på at de bortforklarer og unnskylder seg i uttalelsene, istedenfor å være åpne og ærlige om ”allment kjente” motsetninger ved Politihøgskolen.

#### **Foreløpig konklusjon om legitimitet**

Her har jeg sett på hvilket forhold Politihøgskolen har til legitimitet, og hva de gjør for å ivareta og skape legitimitet.

Det er vanskelig å finne informasjon i materialet som gir tydelige signaler om Politihøgskolen vektlegger høgskolerelevante eller etatsrelevante krav for legitimitet. Institusjonen er fokusert på politioperative oppgaver, men samtidig foreligger det data om krav fra Universitets- og høgskolesektoren som institusjonen strekker seg langt for å oppfylle. Det er tydelig at det er viktig for Politihøgskolen å være en akkreditert høgskole, og de fremstår som pliktoppfyllende ovenfor de krav som ligger til profesjonsutdanninger med høgskolestatus. Likevel opplever Politihøgskolen at det er vanskelig å leve med et bein i begge leirene. Funn tyder på at institusjonen adopterer kritikken politietaten har fått. Undersøkelsen viser derfor at etatsrelevante kriterier er tungtveiende for å skape legitimitet i bachelorutdanningen.

Andre kriterier for bedre legitimitetsoppnåelse kommer til uttrykk gjennom Politihøgskolens etablerte mål, strategi og kvalitetssystemer. Data forteller om en institusjon som er svært søkende ved aktivt å undersøke med sine omgivelser. Funn kan tyde på at kvalitetssystemer, mål og strategier er viktige metoder for å oppnå legitimitet både i de tekniske og institusjonelle omgivelsene. Dette begrunnes i undersøkelsenes funn om stor rapporteringsbredde.

Sammen med kvalitetssystemer, mål og strategi indikerer undersøkelsen en politiutdanning som den senere tiden har økt sin aktivitet i forhold til mediene. Hovedvekten av utvalget uttrykker tilfredshet med ledelsens strategi, og at det gis informasjon om innholdet i bachelorutdanningen.

Imidlertid kritiseres ledelsen for en passiv tilnærming når interne organisatoriske forhold diskuteres. Her uttrykker et flertall av respondentene et savn i forhold til erkjennelse.

### 5.3 FORVENTNINGER

Forventninger det her er snakk om er forholdet mellom Politihøgskolen og dens institusjonelle omgivelser. Under intervjuene spurte jeg respondentene om forventninger i forhold til politifaglige og ikke-politifaglige omgivelser. Tanken bak spørsmålene er å finne svar på strategier Politihøgskolen benytter for å håndtere de inkonsekvente krav og forventninger som omgivelsene kommer med. Politihøgskolen sin tydelighet i forhold til forventninger presenteres først, før jeg beskriver avklaring av forventninger. Hensikten her er å se på om avklaringen, eller mangel på dette fører til et forventingsgap.

#### Tydelighet om forventninger

Tydelighet om forventninger er et viktig bidrag for å belyse Politihøgskolen sin strategi til å skape legitimitet. Under intervjuene spurte jeg respondenten om forventninger, og hvordan det påvirker deres forhold til omgivelsene. Tanken bak er å finne informasjon om hvordan Politihøgskolen svarer til forventninger fra omgivelsene, og om tydelighet i den sammenhengen er et verktøy.

I hovedsak ser det ut til at legitimitet er nært knyttet til det å være tydelig om forventninger. Flertallet sier Politihøgskolen må være tydelige ovenfor sine omgivelser på hva man kan forvente å få ut av utdanningen. Gjennom å være åpne om innholdet i utdanningen til sine omgivelser, tror mange det vil være forventningsavklarende for institusjonens omgivelser.

*”For det første så tror jeg at vi må fortelle hva vi gjør. Være tydelig på det, kanskje mye mer enn det vi gjør i dag. Også tror jeg også vi må være veldig tydelige på hva folk kan forvente å få. Og der tror jeg ikke vi har vært gode nok rett og slett. At vi må være tydelige på at hva man kan forvente at en nyutdannet polititjenestemann skal kunne og ikke kunne. Sånn at det ikke blir et stort gap mellom det etaten forventer at de får, og det vi tenker at vi skal gi” (R1)*

En av respondentene trekker frem et skille ute i etaten, der noen er svært godt fornøyde med utdanningen, mens ansatte i andre politidistrikt uttrykker misnøye og har andre forventninger enn hva Politihøgskolen leverer. Imidlertid fremstilles det som et viktig poeng at man ikke må skru opp forventningene, og gi et feil bilde av Politihøgskolen.

*”Det handler om veldig god dialog, det handler det om på alle nivå. Det handler om oss og studentene, det handler om faglærere i mellom, det handler om på ledernivå, og det handler om forholdet mellom PHS og etaten<sup>8</sup>. At det må være veldig god og veldig tydelig og klar dialog på det med forventninger for å opprettholde. Og den må heller ikke bare være på politimesternivå, det må også være lenger ned” (R8). ”Vi hadde en årlig utdanningskonferanse tidligere som vi la ned for noen år siden, men som vi har tatt opp igjen første gang igjen nå i år, for bare noen uker siden, der vi presenterer utdanningen. Altså utdanningen vi har, og prøver å komme i dialog med distriktene i forhold til om hva behovet de har. Der har vi også tenkt at vi skal fortsette med, men kanskje ha vært annet år. Også slik at vi får vist oss frem. Får skapt en forventningsavklaring i forhold til hva vi kan tilby, og hva vi ikke kan gjøre” (R1).*

For Politihøgskolen sin del ser det ut til at forventningene forsøkes avklart gjennom ulike kanaler som er politirelaterte. Det beskrives som avgjørende for Politihøgskolen å dele kunnskap om innholdet i utdanningen.

Når det snakkes om forventninger, er gruppen i hovedsak orientert mot politirelaterte miljøer. Mange respondenter besvarer ikke spørsmålet om forventninger knyttet til omgivelser som ikke er politifaglige. Her eksisterer det imidlertid et skille i datamaterialet, der lederne i større grad besvarer spørsmålet, mens lærerne gav uttrykk for ikke å kjenne til forventningene fra ikke-politifaglige omgivelser, eller de trodde ikke den delen av omgivelsene hadde noen forventninger knyttet til bachelorutdanningen.

#### **Avklaring av forventninger og forventingsgap**

Her skal avhandlingen se på hvordan politihøgskolen avklarer forventninger, og om det foreligger et forventningsgap i forhold til omgivelsenes interesser av politiutdanningen. Tanken bak mine spørsmål om forventninger, er et forsøk på å forstå hvordan Politihøgskolen påvirkes av de ulike omgivelsene med avvikende krav og forventninger knyttet til politiutdanningen.

Hovedvekten av respondenter sier at forventningene som ligger til Politihøgskolen er vanskelig å innfri. De sier at det foreligger urimelige forventninger om å få ferdig utdannede politibetjenter, klare til å gå rett inn i jobb etter endt utdanning. Flere poengterer at det er viktig å jobbe med en aksept hos politidistriktene om at det er en læretid i begynnelsen av yrkeskarrieren. Forventningene om ferdig utdannende politibetjenter ser ut til å være etablerte holdninger i politietaten. En som blir intervjuet sier at det stilles krav utfra sine egne behov.

---

<sup>8</sup> Henviser til politietaten

*”Det er vanskelig å møte de forventningene der. Alle jobber med det viktigste. Alle som formidler forventninger til PHS, ”det er viktigst at de er gode på det”. Så det blir veldig mange viktige områder du skal ha ganske høy kompetanse på” (R5).*

Det påpekes at legitimitet skapes gjennom et samarbeid med ytre etat, og at i det store og det hele, handler dette om en avklaring, og en gjensidig forståelse om forventninger.

*”Hva er det som skal på handlingsnivå, ferdighetsnivå innenfor etterforskning for eksempel? Der tror jeg at forventningene ute er veldig store, mens realismen, det vi har av rammer og muligheter til på skolen opp mot studiepoeng, opp mot det enormt store studenttallet som vi har. Det tilsier at studentene i større grad enn ønsket er teoretisk godt robuste, visa versa ferdighet. Da tenker jeg at det er veldig få yrker som man utdanner til som man bare ”vips” går rett inn i. Uten at man normalt har en lærlingsperiode. Man tror at man bare kan gå inn og gjøre en hvilken som helst jobb, jeg tror den tanken om at en bachelorutdanning skal kvalifisere for at man kan gjøre hva som helst den burde vært avgått med døden for lenge siden” (R4).*

Det faktum at man gjennom politiutdanningen eksponeres bredt for yrkets mangfoldighet, ser ut til å gi noen forventninger om en ferdig politibetjent. To respondenter sammenlikner politiutdanningen med andre profesjonsutdanninger, og sier at dette med forventningsavklaring og forventings-gap ikke er noe særegent for politiutdanningen. De hevder at dette spenningsfeltet er en del av det å være en utdanningsinstitusjon.

Ut fra datamaterialet er det grunn til å mene at det foreligger et forventningsgap som påvirker Politihøgskolens legitimitet i forhold til omgivelsene. Funn i undersøkelsen tyder på at politidistriktene ønsker seg politibetjenter som kan gå rett inn i en hvilken som helst jobb. Ut fra data ser det ut til at politietaten har lite kunnskap om dagens Politihøgskole. Det er heller ikke samstemte og definerte forventninger mellom de ulike politidistriktene, og det utdanningen klarer å få til. I denne delen av undersøkelsen har det vært vanskelig å avdekke i hvilken grad det foreligger et forventningsgap ovenfor ikke-politifaglige institusjoner. De fleste deltakerne i undersøkelsen har besvart spørsmål som går ut på forventninger med kontekst til politietaten.

#### **Foreløpig konklusjon om forventninger**

Her har jeg sett på hvilket forhold Politihøgskolen har til forventninger. Gjennom intervjuguiden har jeg spurt utvalget om forventninger både i forhold til politifaglige og ikke-politifaglige omgivelser.

Utvalget har hovedsakelig uttalt seg om forventninger knyttet til politifaglige miljøer, og funn tyder på at Politihøgskolen prioriterer å være tydelige om forventninger ovenfor denne delen av omgivelsene. Enkelte jeg intervjuet som representerte ledelsen, fortalte at dette også handler om forventningsavklaring ovenfor ikke-politifaglige miljøer. NOKUT ser ut til å være den største aktøren av ikke-politifaglige miljøer, andre aktører nevnes i liten grad. Flertallet gir uttrykk for at bedre tydelighet til omgivelsene er en god strategi for å avklare forventninger.

Avklaring av forventninger og redusert forventningsgap fremstår i datamaterialet som et viktig redskap for ivaretagelse av Politihøgskolens legitimitet. I forhold til ikke-politifaglige omgivelser har undersøkelsen hatt utfordringer med å avdekke funn av betydning fordi få har uttalt seg om emnet. Et flertall i utvalget sier politidistriktene ofte forventer å få politibetjenter som er fullverdige yrkesutøvere. Forventningsgapet ser derfor ut til å ligge i forholdet mellom Politihøgskolen og politidistriktene. Funn i undersøkelsen tyder på at det eksisterer en avstand mellom hva bachelorutdanningen utdanner, og behov politidistriktene mener å ha.

#### **5.4 ORGANISATORISK HYKLERI**

Dette kapitlet skal handle om organisatorisk hyklery. For å kunne belyse emnet har jeg vært interessert i å se på interne og eksterne strategier Politihøgskolen bruker for å håndtere spenningene mellom handlende og politiske organisatoriske forhold. Jeg har ut fra datamaterialet hentet informasjon der respondenten forteller om fagmiljøer med sterk identitet. Deretter vil Politihøgskolens symbolske image analyseres. Tanken her er å se på i hvilken grad institusjonen benytter symboler for å skape og opprettholde legitimiteten til sine omgivelser. Avslutningsvis skal det handle om institusjonelle prosesser, der jeg vil beskrive hvordan Politihøgskolen gjennom prosessuelle handlinger håndterer sine heterogene omgivelser.

##### **Fagmiljø med sterk intern identitet og vanntette skott**

Forut for undersøkelsen var jeg kjent med at det foregikk diskusjoner mellom ulike faggrupper, og da spesielt om fordeling av studiepoeng. Gjennom denne empiriske undersøkelsen kom det også frem opplysninger om brede diskusjoner internt ved Politihøgskolen.



Innledningsvis beskrev de fleste jeg intervjuet en dra-kamp mellom to faggrupper. Ofte handlet det om å flytte fag, og studiepoeng mellom de faglige bolkene. For mange respondenter handlet det å vinne kampen, om utholdenhet, og ansiennitet ved institusjonen. Imidlertid var det tre av respondentene som vinklet denne dra-kampen til en positiv arena for meningsbrytninger.

*”... konformitet, det bidrar ikke til utvikling. Meninger skal brytes og vi skal ha høyt under taket i forhold til faglige argumenter og syn på både læring, og på innhold i utdanningen... Det viser seg at det er ofte en god premiss for å ligge i fremste rekke i forhold til hva slags utdanning man tilbyr. At det er en form for kvalitetsdriver det at man har en uenighet. Det bør jo være saklig nødvendigvis” (R2).*

*”Det diskuteres livlig her, det skal jeg ikke legge skjul på. De ønsker velkommen diskusjoner rundt det her. Ingen får munnkurv, verken internt eller eksternt” (R5).*

To respondentene er tydelige på at det eksisterer vanntette skott mellom fagmiljøene. Spesielt påpeker de at skottene er etablerte, og opprettholdes ut fra hvordan fagene er organisert.

*”Men sånne små ting fornuftige sekvenser i fag, det ødelegger den hovedområde tenkningen i stor grad. Og når du får den tenkningen på to plan, både B1 og B3<sup>9</sup>, så blir veldig mange av de lærerne som man kunne brukt i begge og fått en rød tråd, det blir ikke til at snakker sammen en gang fordi de er så travelt opptatt på hver sin kant” (R6).*

Mens den andre respondenten sier:

*”Det er veldig vanskelig, pr. i dag er det helt håpløs organisasjonsstruktur som gjør at lærere underviser på et studietrinn. Det gjør at det kan være vanskelig for studenten å se studieløpet fra studieår 1, 2, og 3. Jeg ser jo også at lærer, man har jo gjennomgående fag hvor fagene er de samme på 1 og 3 året. Hvor lærerne ikke en gang klarer å samarbeide om hva som skal være pensum på hvilke – altså ikke sant. Det blir veldig sånn vanntette skott” (R7)*

De fleste i undersøkelsen bekrefter at det faglige blir bredt diskutert, og at det er en mangel på tydelige beslutninger fra ledelsen. Et fåtall av respondentene hevder det er sterke personlige interesser som styrer diskusjonene, mens andre sier at diskusjoner går i ring, og at det foreligger liten lojalitet til beslutninger som fattes.

*”Vi har en vei å gå på at vi har en ukultur i det der med å akseptere beslutninger. Det tenker jeg at vi må ta seriøst. Men jeg opplever at vi ikke har en klar strategi på hvordan vi skal håndtere det” (R4).*

Undersøkelsen viser også en motsetning i forhold til beslutningsproblematikken:

---

<sup>9</sup> Forkortelse for første og tredje studieår ved bacheloravdelingen

*”Det handler om tid, at de får si det dem mener, men også da etter hvert når det er fattet en beslutning, være tydelig på at det er dette som gjelder. Sånn at du ikke åpner opp for omkamper hele tiden. Men det er viktig at - fagmiljøene må få si hva de mener. Og så prøve å begrunne så mye som mulig at, ”sånn må det bli nå fordi....” Gi rasjonelle begrunnelser” (R1).*

Denne respondenten uttrykker et ønske om å forebygge diskusjoner som går i ring, og mener at tydelighet kan forebygge de gjentakende diskusjonene.

Data kan tyde på at trenering av beslutningene gir gjentakende diskusjoner som ikke fører noe sted. Sterke faggrupper ved institusjonen dominerer dra-kampene som beskrives, og det tegner seg et bilde av en ledelse som ikke håndterer situasjonen om fordeling av fag.

### **En symbolsk bekledning**

Politihøgskolens evne og vilje til å tilpasse seg skal her belyses gjennom et symbolsk image. Hensikten er å se på hva Politihøgskolen foretar seg for å øke sin legitimitet. Jeg søker etter handlinger som kan knyttes til en symbolsk effekt for institusjonen. De jeg intervjuet har selv påpekt symbolske handlinger hos Politihøgskolen, min tolkning ligger i å se på om dette gjøres for å skape legitimitet i omgivelsene.

Et flertall setter institusjonens handlinger sammen med et symbolsk uttrykk. De gir et distinkt inntrykk av en utdanningsinstitusjon som etterstreber legitimitet fra sine omgivelser.

*”Det virker som det har vært et veldig sterk behov for ledelsen ved PHS å ”please” POD og vise dem at nå gjør vi masse endringer. Uten at man er så veldig opptatt av innholdet i disse endringene, og hvorfor man gjør de endringene man gjør ... Hvorfor skal vi da drive å gjøre masse endringer. Da tenker jeg igjen at det har jo en symbolsk verdi. Det er nok ikke mangel på endringsvillighet, men jeg synes det er mangel på endrings kritisk-het. Vi burde være mer kritiske til å gjøre endringer ... Det med OST<sup>10</sup> det er noe man gjør for å få her og nå legitimitet. For å vise POD og politi Norge at vi gjør noe for å bli bedre på beredskap. Samtidig som man har innført fagene vitenskapsteori og forskningsmetode, og har studenter som skriver om det i bacheloroppgavene. Det er for å få legitimitet innenfor NOKUT og det systemet” (R7).*

Den bevisste bruken av symboler for å skape legitimitet i forhold til de tekniske omgivelsene er det riktignok kun denne ene respondenten som beskriver. I tillegg knytter respondenten sammen med en annen, et symbolsk image til strategiske dokumenter, emneplaner, og studieplaner.

---

<sup>10</sup> Forkortelse for faget operativ situasjonstrening

*”Jeg hadde satt pris på en ledelse som var mye tydeligere på hva som var prioritert. Men her sier de: ”vi skal ta alt”, de tør ikke ta det standpunktet. Det er det som er en kjempe utfordring for oss. Det vil sikkert frustrere veldig mange ute og gi et feil inntrykk. Fordi man tror at den utdanningen inneholder så mye bra, at de er operative, de er oppe og går. Men de er jo ikke det. De har 2 timer om ett eller annet som er helt sentralt. Du kan jo ingenting etter 2 timer. De har hatt 15 sider pensum som til dels ikke er oppdatert, og styrt opp mot det praktiske konteksten... Det er image, det er jo når hendelsen skjer og det virkelig begynner å blåse. Så begynner man å trekke og: nei, nå skal vi gjøre noe med det. Istedenfor å være i forkant og si at sånn er det” (R4).*

Mediestrategi som et symbolsk verktøy er det noen av respondentene som nevner, Offentlige uttalelser om nye og aktuelle fag på timeplanen proklameres etter innspill fra omgivelsene. Deler av utvalget opplever en annen realitet enn hva ledelsen uttaler i mediene:

*”Det fantes jo ikke forebyggende på første året det innfører dem nå. Hvor da resultatet ble at forebyggende oppgaver på første året, hele hovedområdet er da 3 studiepoeng. Det er da mindre enn ett enkeltmne. 3 studiepoeng i et hovedområde som utgjør 3 studiepoeng, det er bare en parodi, det er en vits. Hvor mye forebygging klarer vi å lære studentene på det året. Hva slags signaler sender det til studentene. Så det er jo et eksempel på at da blir det bare dumt, når det ute i media driver og sier at nå satser vi på forebygging, nå skal forebygging få ett kjempeløft i politiutdanningen. Det er jo bare tull. Selvfølgelig gjør vi ikke det. Det blir bare en bitte liten parentes” (R7).*

Mens en annen respondent sier følgende:

*”Rektor står og sier at yrkesetikk er viktig på nyhetene, eller debattprogram rett etter nyhetene. Men ja, jeg vet ikke, alle vil si at det er viktig, det er ingen som vil si at det ikke er viktig” (R6)*

Politihøgskolens mediestrategi gir et symbolsk inntrykk av handlekraft og tilpasningsevne i forhold til krav og forventninger som ligger til utdanningsinstitusjonen.

Funn tyder på at Politihøgskolen ønsker å tilpasse seg krav fra omgivelsene. Dette uttrykkes gjennom studieplaner, og fag som implementeres inn i studieplanen etter ønske fra omgivelsen. Gruppen sier enkelte fag fremstilles som viktige satsningsområder, men at de i realiteten ikke er det.

### **Institusjonelle prosesser**

Institusjonelle prosesser handler om det interne livet i institusjonen, og de prosessuelle utfordringene. Tanken bak er å se på tilfellene der de havner mellom handlende og politiske organisasjonsformer, og hvordan Politihøgskolen går frem når de må forene interne og eksterne krav i forhold til de motstridene miljøene institusjonen må forholde seg til.

Enkelte steder er respondentene distinkte om at institusjonen er politisk styrt. Ulikheter i rekrutteringsgrunnlaget ved ansettelse blir fremmet som et bidrag for å øke diskusjoner, og ulike interesser. Sitatet nedenunder viser tydelig at ledelsen har sine utfordringer med å lede i prosesser med motstridene interesser.

*”Det er mye enklere å lede 50 politifolk enn å lede 30 jurister, sosiologer, kriminologer, politifolk – altså. Og det krever kompetanse på alle områder, og det krever at du blir gitt tid og rom til å få lov å lede. Og sånn er ikke situasjonen her i dag – mener jeg både på B1, B2 og B3. Og det er ikke pent og si. Dette har man ikke vært god på å håndtere” (R3).*

I motsatt tilfelle uttaler en annen respondent at mangfoldighet og faglig kompetansen er institusjonens styrke. Vedkommende sier at det er enklere å skape endringer dersom man rekrutterer ensidig, men at mangfoldigheten allikevel er den største fordelen.

*” Det er denne institusjonens desidert store styrke i forhold til alle andre politiinstitusjoner. Det er at vi har en faglig kompetansesetting som ingen andre er i nærheten av. Det er ikke så rart at resultatene blir tolket og forvaltet litt annerledes her enn de tilsynelatende burde fra politiet” (R4).*

Andre jeg intervjuet fortalte at en bred rekruttering skapte treghet i institusjonen som forebygger feilaktige og raske endringer. I motsetning til sitatene ovenfor, hevdet to fra gruppen som har akademisk bakgrunn at tiden var for knapp til diskusjoner, og at det ble tatt for raske beslutninger. De opplevde en enorm endringsvilje fra Politihøgskolen sin side, og reiste spørsmål om de kunnskapsbaserte beslutningene Politihøgskolen gjorde.

*”... det preges av at vi må skynde oss og bli enige om noe. Det kan kanskje være sunt for akademikere å skynde seg som kan dra det ut i det uendelige, men det er veldig vanskelig å – det blir sånn merkelige prosesser der man har møter og noen har snakket sammen på forhånd, vi møtes på videosamtaler med andre lokasjoner. Agendaen er ofte ikke veldig ofte veldig klar, det blir kastet inn noen coacher her som skal stå og prate tøv til oss en time. Rektor prøver å motivere oss –altså det er sånn... man må ta det med humor. Jeg er ikke imponert over den biten her – over hodet ikke” (R6).*

Den andre av de to sa følgende:

*”Jeg synes vi blir for raske. Det blir veldig hastverksarbeid at man skal prøve å spikke sammen en rammeplan på altfor kort tid. Det tror jeg ikke er bra for den faglige kvaliteten. Så jeg synes at vi må bli grundigere. Også må vi bli mer systematiske. Når vi skal gjøre endringer i utdanningen så må vi ha gode faglige begrunnelser for det. Vi kan ikke bare gjøre det for nå er det en stemme ute i politi Norge som sier at man må skifte fokus. Så jeg synes ikke vi er gode nok der. Jeg synes vi blir litt for mye værhane i forhold til det som rører seg der ute” (R7).*

Funnene forteller om mangfoldige og brede diskusjoner. Det som skiller seg fra flertallet er to respondenter som er tydelige på at det er for liten tid til diskusjoner, og at det fattes altfor raske og mangelfulle beslutninger.

De politifaglige respondentene mener mangfoldet i fagansatte er viktig, men vanskelig, mens akademikene hevder det oppstår for mye handling og lite gjennomtenkte endringer i de institusjonelle prosessene.

#### **Foreløpig konklusjon om organisatorisk hykleri**

I dette kapitlet har jeg sett på hvordan organisatorisk hykleri kommer til uttrykk ved Politihøgskolen, og hvordan det håndteres i forhold til legitimitet.

Sterke fagmiljøer og vanntette skott forteller om en institusjon preget av brede diskusjoner, og utfordringer med å være lojal til de beslutningene som ledelsen tar. Drakampene domineres av sterke grupper med ulik faglig bakgrunn. Den faglige suvereniteten sammen med en utfordrende organisasjonsstruktur beskrives i undersøkelsen som konfliktfremmende, og konstruerer vanntette skott i institusjonen.

Data forteller om en ledelse ved Politihøgskolen som er villige til å vise omgivelsene sin handlekraft. Funn viser at Politihøgskolen bruker symboler for å skape en sammenheng mellom prat, beslutning og handling. Mellom ledere og lærere eksisterer det her et skille. Ledelsen uttrykker en helhetlig institusjon som er pådriver og retningsgivende ved å iverksette tiltak, mens lærerne gir et virkelighetsbilde der tiltakene kun er illusjoner og symboler uten stor betydning.

I avsnittet om institusjonelle prosesser er det funn om diskusjoner som går i ring, og sterke faggrupper som dominerer drakampen om antall timer, innhold og studiepoeng i fagplaner og emneplaner. Flertallet med politibakgrunn mener diskusjonene er brede og mangfoldige, mens noen akademikere fra gruppen mener Politihøgskolen er preget av altfor raske og mange kunnskapsløse fremgangsmåter. Undersøkelsen viser derfor en tydelig forskjell i synet på institusjonelle prosesser mellom ansatte som har politibakgrunn, og ansatte som har akademisk bakgrunn. Det ser derfor ut til at den brede rekrutteringen, og en gjenspeilende verdi påvirker institusjonelle prosesser.

#### **5.5 PRAKTISK ELLER AKADEMISK KUNNSKAP?**

Her skal jeg se på forholdet mellom det akademiske og den mer praksisnære yrkesutførelsen. Dette er et tema som ofte diskuteres internt og eksternt i politifaglige miljøer. Innledningsvis ser denne delen av analysen på forholdet mellom teori og praksis, og i hvilken grad Politihøgskolen forener dette til praktisk teori.

Deretter blir den akademiske delen analysert, før kunnskap og erfaring som kan betraktes som en motsetning fremstilles. Undersøkelsens motivasjon er å se på om det foreligger en motsetning som ofte beskrives, og hva Politihøgskolen gjør for å motvirke en polarisering. Tverrfaglighet som legitimt verktøy vil derfor avslutte denne delen.

### **Teoretisk praksis eller praktisk teori?**

Forholdet mellom teori og praksis ved utdanningen har i en årrekke vært diskutert, og beskrives ofte som stridens kjerne. Det er ukjent hvor mange år denne diskusjonen har pågått, men det er grunn til å tro at diskusjonen tiltok i tiden etter at utdanningen endret seg fra etatskole til høgskole. Her søker jeg derfor informasjon om hvordan politihøgskolen håndterer og balanserer forholdet mellom teori og praksis. Innledningsvis presenteres et sitat som beskriver vekten av den informasjonen respondentene har gitt meg:

*”Det sitter langt inne i etablerte erfaringsbaserte organisasjoner som politiet er å få til en kombinasjon av erfaring og teori blanding. Alt samlet sett en variert kunnskapsbygging ... der tror jeg først og fremst vi har fordelene av at vi kan komme inn med vitenskapskunnskapen, teorikunnskapen. Vi har en unik mulighet til å oppdage, identifisere ny kunnskap i verdenssammenheng som det er vanskelig for et vanlig politidistrikt å gjøre. Mens politidistriktene har erfaringen, praksisdelen, så har vi vår teoretisk kunnskap. Så er det, det å få til den blandingen da at det ikke er enten eller, men både og. Bachelorutdanningen er tre år, mange sier to er teori år, mens ett er praksisår. Det ideelle er at det er tre praktisk – teoretiske år” (R4)*

Hovedvekten av respondenter sier at det ikke er mulig å lære studentene alt, og at man aldri vil oppleve å få ferdig utlærte studenter. Halvparten av sier at kritikken til utdanningen handler om at det er for mye teori knyttet til bachelorutdanningen. Det uttrykkes vanskeligheter med å forene forholdene mellom akademia og praktisk politiarbeid. Det er noen få respondenter som snakker om et fjerde studieår som et alternativ for å besvare de krav og forventninger som kommer fra de politifaglige miljøene.

*”Der man fort ender opp med er at det her må være 4 år istedenfor 3 år. Vi får ikke tid til å gjøre alt det vi skal” (R6).*

De fleste jeg intervjuet konstruerer et spenn mellom teori og praksis der det er vanskelig å finne en god balanse. Ingen av de intervjuede mener akademia må ha mindre plass i utdanningen. Halvparten av de spurte, sier at man ikke kan baserer politiarbeid på magesfølelser.

De er tydelige på at utdanningen og yrkesutførelsen må ha kunnskapsbaserte tilnærminger. Samfunnsbildet har endret seg, og de begrunner derfor et større krav til kunnskapsbasert politiarbeid i dag enn tidligere.

*”Det går ikke an å trene operativt politiarbeid, uten at du også har kunnskap om beslutningsteori, situasjonsvurdering, det er ikke et ferdighetsfag. Så at dette er viktig utfylling for å kunne skape gode beslutninger, og for å kunne få til ennå mer kunnskapsbasert politiarbeid, det er helt sikkert ... Det er hele tiden en jobb for å finne en god balanse i forhold til det å fordele, i forhold til hva som skal være trening og øvelser, og det som skal være teoretisk innlæring (R1).*

Det er tydelige signaler fra respondentene på at det hele tiden foreligger utfordringer knyttet til det å skape optimale forhold mellom trening, øvelse og teori i utdanningen. Undersøkelsen viser at de fleste fra ledelsen mener utdanningen har tatt store skritt de siste årene ved å yrkesrelatere, og gjøre utdanningen mer praksisnær. Ingen av de spurte mener at vitenskap og teori skal ekskluderes fra utdanningen. Derimot mener man at det på en bedre måte må inkluderes, og skape en større forståelse for sammenhengen mellom teoretisk og praktisk tilnærming. En respondent sier eksplisitt at polariseringen mellom teori og praksis opprettholdes av institusjonens ledelse.

*”Hvis PHS godtar det premisset om at det er en forskjell mellom operative fag og teoretiske fag, da skaper man et motsetningsforhold mellom de to. Jeg tror PHS sin legitimitet handler om å være en tverrfaglig utdanning, der man klarer å forene ulike former for kunnskap. Hvis vi godtar dette skillet mellom teori og operativt, så vil politiutdanningen se veldig fragmentert ut. Både for studentene og for etaten der ute, og det er klart at det vil jo svekke utdanningens legitimitet ... man klarer i altfor liten grad å forene, eller vise at de to faktisk henger sammen. Hvis du faktisk lærer deg en del vitenskapsteori om kunnskapsgyldighet så mener jeg at det vil gjøre deg til en mye, mye bedre politimann, men det klarer de ikke å vise godt nok. De sier heller bare: ”vi må bare ha det vitenskapsfaget, fordi at ellers blir ikke NOKUT fornøyd”. Det er holdningen, og det synes jeg er veldig synd” (R7).*

Respondenten er den eneste i undersøkelsen som sier at Politihøgskolen selv opprettholder avstanden mellom teori og praksis.

Ut fra mitt datamateriale ser det ut til å være vanskelig for Politihøgskolen å finne et balansert forhold mellom praksis og teori. Ledelsen er tydelig på at kunnskapsbasert tilnærming i utdanningen skal prioriteres, og at erfaringsbasert praksis ikke kan ha like stor plass som ønsket. Et funn som skiller seg fra mengden i utvalget er der en respondent mener ledelsen ved Politihøgskolen er med på å opprettholde en polarisering av forholdet mellom teori og praksis. Dette gjøres ved at institusjonen selv aksepterer skillet, og ikke aktivt bekjemper det inntrykket omgivelsene har.

## Akademia

I denne delen av kapitlet skal den akademiske siden ved utdanningen gjennomgås. For å få tilgang til informasjon om emnet, spurte jeg utvalget om akademia fungerte som en utfyllende, eller en begrensende del av operativt politiarbeid. Tanken er å øke min forståelse for akademias bidrag inn i tidskrisiske og andre operative disipliner i politietaten.

De fleste som ble intervjuet mente at akademia var et viktig bidrag for politistudentene inn i tidskrisiske hendelser. Når utvalget uttalte seg om det ferdighetsbaserte mente hovedvekten at operative politioppgaver som for eksempel det å legge ut en spikermatte vil være noe studentene kan tilegne seg ute i politidistriktene gjennom erfaring og intern opplæring.

*”For det handler heller ikke bare om å være mekaniske dukker og lyde ordre, det handler også om kunnskapsgrunnlag i bønn. Samtidig som vi tenker at den handlekraften og den enhellig tenkningen, ”i linja” og kunne alle disse taktiske tingene som dere lærer da. Og som selvfølgelig er ekstra spisset i leir, men som vi også gjør her. Om det er tilstrekkelig, det tror jeg alltid vil være en diskusjon” (R8).*

Imidlertid legger ikke utvalget skjul på at det alltid vil være en diskusjon om forholdet mellom de operative ferdighetene og akademia. Men de fleste i gruppen var svært tydelige på at akademia beriker det å være handlekraftig, og at det er med på å utvikle studentenes analytiske evner. To respondentene sier at akademia hjelper studentene til å være kritiske, og stille kritiske spørsmål.

*”Det er langt flere studenter som forstår at det er grunn til å tenke mer kritisk i dag en før. Jeg tenker at før var det ikke mulig å tenke noe annet en gang. Nå ser jeg at det er flere studenter som ser betenkeligheter ved måten politiet jobber på. Så jeg tenker at det både er en endring, det er ikke bare fordi at PHS har pensum i forskjellige ting. Men samfunnet og forandrer seg. Politistudenter kommer jo fra det samme samfunnet som oss andre ... i dag så tror jeg kanskje det er flere som tør å tenke kritisk til måten politiet jobber på. Det tror jeg faktisk. Særlig i forhold til narkotika. Også blir spørsmål i hvilken grad klarer de å stå oppreist med det når de kommer ut i et distrikt hvor de får beskjed om å gjøre sånn og sånn og sånn.....” (R7).*

Det argumenteres her for at akademia gjør studentene kritiske til politiets yrkesutførelse. Samtidig er respondenten skeptisk til holdbarheten på kritikken hos studentene. Det var flere i gruppen som påpekte at dette snudde etter praksisåret, og opplevde en økt akademisk motstand hos studentene.

Det generelle inntrykket er at det kan se ut som om det foreligger en avstand mellom hva Politihøgskolen tenker om akademia, og hva politietaten mener om akademia.



Utviklingen av en kritisk tankegang hos studenten er det kun to respondenter som nevner. De uttrykker også en bekymring i forhold til holdbarheten på denne refleksjon om praktiserende politiarbeid, når studentene er ute i praksis. Det kan tyde på at ansatte ved Politihøgskolen i større grad ser nytten av akademisk, enn hva etablert politikultur gjør.

### Kunnskap og erfaring

Tema kunnskap og erfaring er gjennom intervjuene ofte blitt nevnt i sammenheng med spørsmålet om utdanningens akademiske tilnærming. Dagens utdanningsforløp er at praksisåret (B2) skal være et studentår hvor man lærer seg å kjenne den praktiske yrkesutførelsen, og høste av den kunnskapen erfarne politibetjentene besitter. Det er der den etablerte politipraksisen skal gi studentene en plattform for videre læring.

Et klart flertall av deltakerne mente at man ikke kan forberede studentene på alle mulige situasjoner, og Politihøgskolen vil ikke klare å utdanne studenter som er ferdig utlært i forhold til yrkesutførelsen. I datamaterialet er det flere respondenter som eksplisitt uttrykker at man gjennom utdanningen ikke kan ta høyde for alle scenarioer i praktiske øvelser. De fleste sier politiyirket i stor grad er erfarings-basert. Men det er også respondenter i gruppen som påpeker at man i praksisåret må jobbe mer kunnskapsbasert enn hva man ser i dag.

*”Mens jeg mener jo at hvis vi ser på forskning om politiarbeid og ser på evalueringer av politiet, så ser vi at veldig mye av det politiet gjør er situasjonsbestemt. Ofte ganske tilfeldig hva de gjør, og ganske tilfeldig hvorfor de gjør det. Som jeg kanskje tenker at vi må bli bedre på å sørge for at politiet jobber kunnskapsstyrt. Jeg tror vi har en lang vei å gå før vi klarer å gjennomføre det gjennom hele utdanningen, kanskje særlig andre praksisåret B2, der tror jeg vi har en utfordring i å bli mer kunnskapsbasert”(R7).*

De fleste respondentene er tydelige på at erfaring kommer med mengdetrening og over tid, og at dette ansvaret må deles med ytre etat. Tre respondenter sier eksplisitt at erfaringskunnskap i større grad verdsettes nå enn hva som ble gjort tidligere. En av de tre sier at utfordringen her ligger i å teoretisere, og konkretisere denne kunnskapen.

*”Du har jo to typer kunnskaper i hovedsak. Det er jo den forskningsbaserte som er viktig, med du har også den erfaringsbaserte som etter mitt syn får større og større status også innenfor akademisk miljø. Så det er en trend det å kunne artikulere det vi kaller taus kunnskap for eksempel. Få det skriftlig gjort og mangfoldiggjort og formidlet er veldig, veldig viktig. Men der er det mye ugjort i forhold til den erfaringsbaserte kunnskapen. Hvordan man kan forvalte, og formidle den. Hvordan gjøre praktisk kunnskap om til teoretisk tilnærming, altså kunne artikulerer praktisk kunnskap som gjerne også i stor grad er taus kunnskap. Altså den forblir gjerne innenfor et begrenset område og formidles ikke. For at andre skal kunne ta del i den, vurdere han så er det viktig at den blir artikulert og skriftliggjort” (R2).*

Til tross for økt anerkjennelse av erfaring og kunnskap, er det i følge respondenten vanskelig å få tak på erfaringene, og omformulere det til vitenskapelig informasjon og kunnskap.

Siden undersøkelsen har vært orientert mot ansatte ved Politihøgskolen, vil det ikke være retningsgivende i forhold til det totale bildet av forholdet mellom kunnskap/erfaringer, og academia. Likevel ser det ut til at kunnskapsstyrt undervisning i praksisåret er en savnet utvikling i politiutdanningen.

#### **Tverrfaglighet og legitimitet**

I undersøkelsen kom det fram opplysninger om at Politihøgskolen i større grad nå enn tidligere hadde etablert tverrfaglighet i sin undervisning. Det blir derfor naturlig å belyse temaet i forhold til avhandlingens hovedproblemstilling. Tverrfaglighet skal undersøkes for å se om det er et verktøy Politihøgskolen bruker for å imøtegå kritikken om for mye akademiske tenkning.

Overordnet ser det ut som om Politihøgskolen i større grad nå enn tidligere har tverrfaglig samarbeid mellom fagene. Et flertall av respondentene var svært godt fornøyde med utviklingen. Noen sier at fag er slått sammen, og at det enkelte ganger er flere lærere fra ulike faggrupper til stede i undervisningen.

*”De gangene du møter studentene så prøver du å ha et tverrfaglig perspektiv så langt det lar seg gjøre. Så får de studere og lese den ene boken for seg for seg selv. Når vi underviser er det veldig, veldig ofte å omsette eller bruke teorien i øvelser. Avhørsøvelser, øvelse i vitnekonfrontasjon for eksempel. Helhetlig etterforskningsøvelser der du både har psykologi, juss, kriminalteknikk og mer den rene politietterforskningsdelen. Så det er en bevissthet rundt det, og det er aktivt etterspurt fra ledelsen her og at det skal være tverrfaglighet, og det skal være øvelsesorientert. Mindre auditorium, og enkeltfaglig. Det skal være de politifaglige gjøremålene vi skal lære oss å gjøre” (R5).*

Man snakker ikke lenger om generell teori, men om tverrfaglig samarbeid der akademiske og politirelaterte fag i større grad implementeres i hverandre.

Studentene skal i større grad reflektere, og på denne måten skapes en bevisstgjøring av innholdet i undervisningen, og gir en tverrfaglig tenkning.

*”Så vi prøver å kombinere det sånn at gjennom øvelser, skapes mulighet til å reflektere ved hjelp av teoretiske begrep om hvorfor de handlet som de handlet. For at de i neste situasjon skal være ennå mer bevisste hvilke handlingsvalg de gjør når de står der. Og det skulle vi selvsagt ha mye mer tid til. Men nå prøver vi i 3 klasse, så har vi en integrert eksamen i etterforskning. Der både kriminalteknikk og psykologi, rapport og etterforskningslære, straffeprosess der får de en case der de skal løse ved hjelp av alle fag” (R1).*

Det er mye som tyder på at tverrfaglig samarbeid er etablert for å imøtekomme kritikk som har vært rettet mot utdanningen. Studentenes refleksjon i etterkant av praktiske øvelser krever at de evner å trekke med seg kunnskap på tvers av fagene. De fleste beskriver tverrfaglig undervisning som et godt men ressurskrevende tilbud.

#### **Foreløpig konklusjon om kunnskap i praksis eller akademia**

I dette kapitlet har jeg sett på hvordan Politihøgskolen håndterer forholdet mellom teori og praksis. Tanken har vært å finne informasjon om hvordan Politihøgskolen bygger legitimitet til et mye omdiskutert tema.

Funn tyder på at det er vanskelig for Politihøgskolen å finne et godt forhold mellom teori og praksis. Institusjonen viser imidlertid en vilje om endring når de velger å relatere yrket tettere til teorien. En fra utvalget forteller om en Politihøgskole som er med på å opprettholde avstanden mellom teori og praksis og savner en institusjon som jobber med å forene forholdet. Respondenten sier Politihøgskolen ivaretar det uttalte polariseringen når de ikke bekjemper skillet.

I avsnittet om Politihøgskolens perspektiv på akademia er det et klart flertall i undersøkelsen at akademia har en sentral plass i utdanningen. Her argumenterer gruppen bredt for akademias betydning også i praktisk politiarbeid. Noen av de spurte er positive til at studentene stiller kritiske spørsmål til etablert praksis i politietaten, og ytrer at dette er utviklende for yrkesutførelsen. Samtidig uttrykker de samme respondentene en bekymring for holdbarheten i kritisk refleksjon når studentene implementeres i etatskulturen.

Kunnskap og erfaring kan beskrives som en motsats til akademia, men de er også begge avhengig av hverandre. Tre respondenter forteller om en økt betydning for erfaringskunnskap i yrket. Samtidig finnes det data som sier at praksisåret må bli mer kunnskapsstyrt, og ikke så tilfeldig i hva studentene lærer.

Tverrfaglighet i utdanningen ser ut til å være et svar fra Politihøgskolen til politietatens ønske om en mer yrkesnær utdanning. Et flertall i gruppen beskriver en slik samhandlingen som en positiv utvikling for Politihøgskolens undervisningsmetode og at tverrfaglig samarbeid skaper en tettere relasjon mellom teori og praksis.

I denne delen av avhandlingen har jeg presentert de funn jeg tenker kan besvare oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. Imidlertid er det viktig å nevne at det er mange funn i materialet som hadde vært av interesse å forfølge, men som jeg har måtte la ligge fordi det ikke er aktuelt i denne omgang. I det neste kapitlet skal jeg drøfte funnene som her har blitt presentert. Funnene vil bli diskutert lys av avhandlingens fire forskningsspørsmål. For å få til dette, vil jeg innenfor hvert forskningsspørsmål konsentrere meg om å diskutere to – tre funn som jeg mener er fremtredende for å besvare det aktuelle forskningsspørsmålet. Avslutningsvis i neste kapittel vil jeg diskutere om avhandlingens problemstilling er besvart.

## 6. DRØFTING AV FUNN

I dette kapitlet skal jeg forsøke å sammenfatte mitt teoretiske utgangspunkt med det empiriske materiale. Hensikten er her å kunne besvare avhandlingens problemstilling ved hjelp av oppgavens forskningsspørsmål. Først vil jeg minne om oppgavens problemstilling:

**Hvordan skaper og opprettholder Politihøgskolen sin legitimitet som politietatens utdanningsinstitusjon?**

Problemstillingen skal besvares med hjelp fra fire forskningsspørsmål som hver for seg drøfter deler av problemstillingen. Jeg vil i starten av hvert forskningsspørsmål gi en kort orientering om hvilken del av problemstillingen som skal diskuteres, før jeg presenterer en fortettet utgave av noen teoretiske poeng som er relevant for å besvare forskningsspørsmålet. Deretter vil jeg presentere ett og ett funn som jeg drøfter, og diskuterer i lys av teorien.

Opgavens teorikapittel bygger hovedsakelig på to neoinstitusjonelle teoretikere W. Richard Scott og Nils Brunsson der begge er viet hver sin del. Også i dette kapitlet har jeg valgt å legge vekt på Scott sin teori for å besvare de to første forskningsspørsmålene, før jeg i siste del hovedsakelig benytter teori fra Brunsson for å besvare forskningsspørsmålene tre og fire. Kapitlet avsluttes med en konklusjon der jeg spør om oppgavens problemstilling er besvart.

### **Forskningsspørsmål 1: Hvordan håndterer Politihøgskolen utfordringer om legitimitet?**

Forskningsspørsmålet skal her søke å besvare hvordan legitimiteten er viktig for Politihøgskolen, og hvordan de forholder seg til det. Politihøgskolens forhold til legitimitet kan forstås ut fra både de tekniske og de institusjonelle omgivelsene. Organisasjonens legitimitet kan vise seg i de tekniske omgivelsene ved at man følger retningslinjer og krav som her stilles. Legitimitet i forhold til institusjonelle omgivelser kan være mer unyanserte ved at man opplever en generell forventning om at organisasjonen er moderne, og følger med i samfunnsutviklingen. Scott sier at legitimitetens betydning er usynlig når den er til stede, men ved dens fravær er den smertefull. Videre sier han at legitimiteten avhenger av flere ulike faktorer med en gjensidig avhengighet, og henviser til en definisjon av Suchman (1995b:574). Som sier at legitimitet evalueres ut fra hendelser, og vurderes ut fra objektive prosesser og skapes gjennom en felles subjektiv opplevelse av organisasjonen (Scott, 2014, pp. 71-72).

Scotts tre pilarer er her anvendbare analyseverktøy for å kunne drøfte hvordan Politihøgskolen håndterer legitimiteten overfor inkonsistente omgivelser. Der den regulative søylen fokuserer på lovanvendelser og reguleringer gjennom forpliktelser og dikteringer i de tekniske omgivelsene, vil den normative pilaren være anvendbar til å forstå de forventningene som ligger til de institusjonelle omgivelsene. Her finner man en del forventninger til hva institusjonen bør gjøre for å fremstå som legitim, og hva som bør ivaretas av interesser både i de formelle og i de uformelle strukturene av organisasjonen. Den kultur- kognitive pilaren viser seg gjennom gester, symboler og undersøkende adferd når organisasjonen søker å tilpasse seg omgivelsenes ønsker. Alle de tre pilarene kan slik Scott ser det fungere separat, eller i forhold til hverandre.

Ett funn i studien viser at Politihøgskolens legitimitet utfordres i politiutdanningens to styringssystemer. Utfordringene her er utdanningens muligheter for å skape legitimitet både i den høyere utdanningslinjen, og samtidig i den mer politirelaterte linjen. Den regulative søylen kontekstualisert her til Universitets- og høgskoleloven, politiloven, reguleringer fra Justis- og beredskapsdepartementet og Politidirektoratet. Det er interessant å oppdage at både de høyskolerealterte kravene, og de politifaglige kravene utfordrer legitimiteten i den regulative søylen. Reguleringer fra de politifaglige miljøene kan komme i konflikt med reguleringer fra de høyskolerelevante miljøene. En manglende gjensidig forståelse for hverandres interesser vil derfor føre til en konflikt, der Politihøgskolen må finne en felles plattform hvor begge strukturene ivaretas. Manglende gjensidig forståelse mellom de to styringssystemene er slik jeg ser det en del av utfordringene for Politihøgskolen å håndtere. Sitatet under underbygger mine antakelser.

*”Politidirektoratet har ikke klart å håndtere denne tosidigheten i styringsdialogen til nå. Utvalget har et inntrykk av at Politidirektoratet mangler kunnskap om hvordan virksomhetsstyre en utdanningsvirksomhet og hvilke krav som følger av å være en akkreditert høgskole” (Politidirektoratet, 2014, p. 84).*

Reguleringer som foretas av Kunnskapsdepartementet kan være motstridende i forhold til de kravene som Politidirektoratet ønsker av utdanningen. Riktignok foreligger det unntak i Politiloven (Lov om delvis innlemming, 2005) om utdanningens innhold, men det er også noe ved utdanningen som har resultert i litt underlige løsninger.

For eksempel er faget ”IP trening”<sup>11</sup> gitt fire studiepoeng i bachelorutdanningens andre og tredje studieår (Politihøgskolen, 2014). I politietaten er IP trening obligatorisk kurs på 48 timer pr. år som inneholder en bestemt opplæring etter fagplaner bestemt av Politihøgskolen (Meld.St. nr.21, 2012 – 2013). Denne opplæringen gir her ikke studiepoeng, men må gjennomføres og bestås dersom man skal være IP mannskap, og utføre operative oppgaver i politiet. Når Politihøgskolen har måtte poengjustere denne delen i bachelorutdanningen ser jeg det på som et signal fra Politihøgskolen om at de imøtegår kravene fra Kunnskapsdepartementet på den ene siden, og politifaglige miljøer på den andre siden.

Ett annet funn viser at det er viktig for Politihøgskolen å utdanne studenter som samsvarer med det politietaten forventer. Samtidig fremstår de som svært pliktoppfyllende ovenfor høgskolerelevante kriterier, også her viser det seg at utdanningen er opptatt av å imøtekomme kravene som stilles. Måten legitimiteten klemmes mellom to ulike interessefelt kommer her til syne på ulike områder, der de institusjonelle interessene kommer i konflikt med tekniske. Scotts tre pilarer vil her være anvendbare for å forstå Politihøgskolens utfordringer med å balansere forholdet til formelle og uformelle omgivelser. Politihøgskolen kan på den ene siden passivt tilpasse seg de tekniske omgivelsene, ved at den uten videre diskusjoner innfører reguleringer gjennom vedtekter og lovendringer. Samtidig vil Politihøgskolen forsøke å ivareta de institusjonelle omgivelsene gjennom å tydeliggjøre hva de kan forvente av nyutdannede politistudenter. Det fremstår som vanskelig, men likevel nødvendig at Politihøgskolen balanserer slike motstridende aktører, fordi begge har interesser av utdanningen, og det er viktig for utdanningen å ha legitimitet innenfor begge felt.

Det fremstår som utfordrende for politietaten å forstå hvilke krav som ligger til en akkreditert høgskole, og at dette ikke er forenlig med operative oppgaver. På den ene siden kan Politihøgskolen her ikke se rollen som en passiv tilpasser av reguleringer, mens de på den andre siden fokuserer på normative krav ved aktivt å fortelle om endringer de foretar seg for å tilfredsstille politietatens forventninger. På denne måten kan man oppnå et balansepunkt der man både ovenfor de tekniske og de institusjonelle miljøene fokuserer på hva utdanningen faktisk gjør av endringer og tilpasninger.

---

<sup>11</sup> IP=innsatspersonell som beskriver operativt godkjente politibetjenter hovedsakelig for ordensstyrken

Legitimiteten skapes her ved at man sentrerer oppmerksomheten rundt det omgivelsene ønsker at de skal ivareta, mens andre krav og kriterier ikke vies noe interesse.

Ett tredje funn viser at Politihøgskolen har et omfattende og grundig kvalitetssystem med en betydelig rapporteringsbredde. Her kommer det til syne en utdanning som gjennom den regulative pilaren forsøker å etablere legitimitet. Gjennom parameter og rasjonelle systemer søker utdanningen bredt etter informasjon som kan fortelle noe om hvilken vei de skal gå videre. Det kan se ut som om mye handler om å skape seg en arena for tilbakemeldinger, og samtidig opprettholder man muligheten for å etablere legitimitet ved å etterstrebe kravene. Politihøgskolens rapporteringsbredde kan på den ene siden vise seg som en positiv aktivitet ved at utdanningen undersøker med omgivelsene, som igjen gis en mulighet for tilbakemelding til Politihøgskolen. Denne forbindelsen kan bidra til å skape en felles plattform for utveksling av andres, og sine egne forventinger. Mens det på den andre siden kan vise seg som en gest ovenfor omgivelsene ved at de tillegger kvalitetskontrollene og målformuleringene oppmerksomhet som er av en mer symbolsk betydning, fremfor å fungere som et arbeidsverktøy. Hva utdanningen velger å gjøre med resultatene av undersøkelsene er her avgjørende for legitimiteten. Dersom omgivelsenes tilbakemeldinger oppleves ikke å bli ivaretatt, vil trolig tilliten i de institusjonelle omgivelsene svikte. Synlige endringer som står i forhold til konkrete tilbakemeldinger som for eksempel endringer i studieplanene vil derfor være tillitsbyggende.

Måten legitimiteten søkes oppnådd på gjennom de forskjellige omgivelsene ser ut til å ha en nyttig funksjon for Politihøgskolen, fordi det også gir de en mulighet til å sjonglere mellom hva de skal prioritere. Imidlertid fremstår det derfor som forståelig hvorfor det ofte kan være konfliktfylt når man må søke legitimitet på ulike arenaer. Om de tre pilarene og legitimitet konkluderer Scott med at institusjoner ofte velger å prioritere anerkjennelse fra den delen av omgivelsene hvor behovet for legitimitet er størst nå (Scott, 2014, p. 74). Å tilpasse seg styringssystemer beskrives ofte som isomorfi. Dette er en måte å organisere seg i forhold til sine omgivelser på. Isomorfi blir benyttet som en del av diskusjonene for å besvare neste forskningsspørsmål.



## Forskningsspørsmål 2: Hvordan påvirkes Politihøgskolen og bachelorutdanningen av omgivelsene?

Dette forskningsspørsmålet skal søke å besvare hva det er ved Politihøgskolens omgivelser som påvirker utdanningens forhold til spørsmålet om legitimitet.

Meyer og Rowan (1977) gav omgivelsene oppmerksomhet ved å si at organisasjoner i større grad må fokusere på krav og forventninger fra omgivelsene for å være legitime (Røvik, 2007, p. 26). Økt fokus på omgivelsene kan åpne øynene og øke tilbøyeligheten til andre aktørers organisasjonssystemer. Dette kan skape et ønske og en interesse av å etterlikne andres systemer. I teorien omtales dette som isomorfi. Isomorfi kommer i følge DiMaggio og Powells (1983) i tre utgaver der de alle viser seg på ulike måter. Isomorfi kan skape systemliket via lovlige reguleringer og standardiseringer (tvangsmessig isomorfi), eller ved at institusjonen velger å tilpasse seg de man føler tilhørighet til (normativ isomorfi). De siste versjonene viser seg når institusjonen opplever usikkerhet, og forsøker å tilpasse seg gjennom å etterlikne andre systemer de opplever som suksessfulle (mimetisk isomorfi) (ibid:27). Slik jeg ser det kan isomorfisme kontekstualiseres til Scotts tre pilarer, der isomorfisme viser seg som institusjonens legitime forklaring for systemadopsjon, mens pilarene viser seg som omgivelsenes muligheter for å påvirke.

Ett funn i studien viser at bakgrunnen til aktørene som stiller krav, og måten det gjøres på er avgjørende for hvordan Politihøgskolen håndterer kravene og tilrettelegger for å tilfredsstille dem. Mye tyder på at en passiv tilpasning er knyttet til regulative aktører som for eksempel NOKUT. Her skjedde tilpasningen relativt automatisk, og uten videre motstand eller prosesser. Implisitt forstås denne passive tilpasningen som et svar på strenge byråkratiske reguleringer institusjonen ikke er i stand til å påvirke, og at sanksjonene oppleves som så sterke at man ikke tør overse pålagte endringer. Dersom Politihøgskolen fortsatt ønsker å være en akkreditert høgskole, må de tilpasse seg slike lovbestemte endringer uten store muligheter for å kunne påvirke. Et eksempel her kan være krav om et antall professorer som er regulert via NOKUT. De regulative retningslinjene er viktige krav fra tekniske omgivelser for å kunne påvirke Politihøgskolen i en akademisk retning. Slik sørger man for at utdanningen oppfyller vilkårene til kvaliteten på utdanningen, til tross for at det ikke bør være av interesse for det politifaglige innholdet i utdanningen.

Det er mye som tyder på at utdanningen er en svært aktiv og adapterende Politihøgskole. I materialet poengteres det enkelte steder at utdanningen i for stor grad forholder seg til de politiske føringene, og endret studieplaner og rammeplaner altfor raskt uten å legge kunnskap til grunn for endringene. Dette skaper et grunnlag for å diskutere om det er den normative eller tvangsmessig isomorfismen som her kommer til syne. En tvangsmessig isomorfisme kan vise seg ved at regulative vedtekter generaliserer alle høyskoler, og krever at kvaliteten ivaretas ved å ansette et bestemt antall professorer. Endringer i rammeplaner og studieplaner kan være andre måter å se tvangsmessig isomorfisme på, men her kan det også argumenteres for en isomorfi som er preget av det normative. Om normativ isomorfi er et resultat av det fellesskapet Politihøgskolen velger å tilpasse seg, blir i denne sammenhengen nødvendig å diskutere i lys av 22. juli-hendelsen. Mye tyder på at dette har endret fokus ved politiutdanningen, og skapt større oppmerksomhet rundt operativt politiarbeid, og en større grad av etatsnærhet. Det er mange implisitte uttalelser i materialet som gir et generelt inntrykk av en utdanning som i større grad nå enn tidligere har oppmerksomheten rettet mot de politifaglige omgivelsene. Men det er likevel vanskelig å gi noen eksplisitte antydninger på hva som påvirker utdanningens prioriteringer og tilpasningsevner.

Det (DiMaggio og Powell 1983 i Røvik, 2007) beskriver som tvangsmessig isomorfi støtter både den passive og den aktive tilpasningen som er diskutert ovenfor. Imidlertid påpekes det av Scott og Brunsson at temaer som krever oppmerksomheten nå, er avgjørende for hvordan organisasjoner tilpasser seg. En slik argumentasjon blir derfor viktig å ta i betraktning når man diskuterer Politihøgskolen i lys av tvangsmessig eller normativ isomorfi. Skal man legge teorien til Brunsson og Scott til grunn, kan det se ut som om forholdet til aktørene på det aktuelle tidspunktet er avgjørende for hvordan institusjonen tilpasser seg. Altså om det er reguleringer, eller etatstilknytning som er årsaken til isomorfismen.

Ett annet funn i studien er at det uttrykkes savn om en selvstendig og frigjort politiutdanning som ikke er så nært knyttet til Politidirektoratet og Justis- og beredskapsdepartementet, altså en motsats til tanken om adopsjon og etatsnærhet. Hvorfor Politihøgskolen har tatt til seg politietatens kritikk i etterkant av terroren er vanskelig å svare på. Men utdanningens historiske forankring danner grunnlag for at det kan foreligge sterke relasjoner mellom Politihøgskolen og politietaten.

Samtidig foreligger det systemlike fellestrekk som kan skape et fellesskap mellom de to organisasjonene. For det første er Politihøgskolen underlagt politietatens særorganer på lik linje med andre særorgan som KRIPOS<sup>12</sup> og PU<sup>13</sup>. For det andre så har rektor ved Politihøgskolen politimester status, og deltar jevnlig på møter med landets politimestere. Hvis mine data viser en politiutdanning som identifiserer seg sterkt med politietaten som det antydes her, gir det derfor et grunnlag for å kunne argumentere for at det er noen grad av isomorfi. Det er her viktig å påpeke at de ulike aktørene i omgivelsene trolig har forskjellige fremgangsmåter for påvirkning, og kanskje lar utdanningen seg påvirke ulikt i forhold til den oppmerksomheten de vier sine omgivelser på et gitt tidspunkt. En interessant faktor i denne diskusjonen er at gruppen jeg intervjuet var delt i sitt syn. Den delen av gruppen som hadde akademiske bakgrunne mente at Politihøgskolen var for knyttet til politietaten, mens respondentene med politifaglig bakgrunn mente på sin side at høyskolesystemet opprettholder avstanden til etaten. Det kan tyde på at akademikerne ser nærheten til politietaten fordi de kommer utenifra, mens respondenter med politifaglig bakgrunn selv er en del av det historiske bakteppe og derfor er implementert i en tankemåte om hvilken rolle Politihøgskolen skal ha for politietaten.

For å utdype påstandene jeg her har presentert velger jeg først å diskutere dette i lys av de tre pilarene, med hovedvekt på den kultur- kognitive. Mye tyder på at det er den historiske forankringen og systemlikheten til politietaten som skaper grunnlag for etatens muligheter til å påvirke politiutdanningen. Samtidig er Politihøgskolen selv svært opptatt av at de er premissleverandører av etatens utdanning. For å eksemplifisere dette ytterligere kan vi se at utdanningens sertifiseringssystem<sup>14</sup> viser seg vanskelig å fjerne fra utdanningsforløpet. Her velger Politihøgskolen å ivareta sertifiseringen, til tross for at de samtidig har møtt mye kritikk for at de ikke klarer å ivareta operativ utdanning tilstrekkelig. Det ser her ut til at utdanningen velger å forholde seg til de normative forventningene fra politietaten om hva en god politiutdanning bør inneholde. Imidlertid gir dette også grunn til å tro at Politihøgskolen mangler en selvstendighet, fordi de ikke er distinkte ovenfor politifaglige miljøer om at de også er en høgskole som må ivareta de høgskolerelevante kriteriene på lik linje med andre profesjonsutdanninger.

---

<sup>12</sup> Kriminalpolitisenralen

<sup>13</sup> Politiets utlendingsenhet

<sup>14</sup> En felles betegnelse for en rekke godkjenninger i operative disipliner studentene må gjennom.

Som diskusjonen ovenfor viser, forholder utdanningen seg passivt og aktivt til strukturelle reguleringer. Det er ingenting som tyder på at Politihøgskolen ikke tilpasser seg de reguleringer som kommer, både fra de politifaglige og de høyskolerelevante omgivelsene. Likevel ligger utdanningens muligheter i å sjonglere mellom de ulike aktørene. Slik jeg ser det gir det en fleksibilitet i hva som skal prioriteres, og hva dem kan forholde seg til av krav og forventninger. Aktørene i omgivelsen vil alltid argumentere for hvorfor Politihøgskolen skal tilpasse seg deres krav og forventninger, mens Politihøgskolen på sin side har muligheter til å sjonglere og symbolisere systemlikheter ved å etterlikne og tilpasse seg de omgivelsene det ligger mest oppmerksomhet til akkurat på det gitte tidspunktet, og som vil skape størst grad av legitimitet for utdanningen.

### **Forskningsspørsmål 3: Hvordan håndterer Politihøgskolen spenningen mellom det å være en "strategisk handlende", og en "politisk gjenspeilende" organisasjon?**

I dette forskningsspørsmålet skal jeg diskutere utdanningens håndtering av motstridene meninger om innholdet i utdanningen, og hvordan dette preger utdanningens legitimitet. Brunsson (2006) presenterer to polariserende organisasjonsformer som søker legitimitet i omgivelsene på hver sin måte. Politiske organisasjoner skal ved å gjenspeile omgivelsene, ivareta ulikheter og konflikter som skal favne om bredden i inkonsistente og mangfoldige omgivelser. Handlende organisasjoner skal skape legitimitet ved å vise handling, være retningsgivende og gi inntrykk av et fellesskap med en enhetlig ideologi. De to organisasjonsformene presenteres som analytiske verktøy som kan brukes for å forstå organisasjonens egenskaper på en bedre måte. Men det poengteres av Brunsson at de også kan utfylle hverandre, og at det er virkeligheten som bestemmer hvilken organisasjonsmodell som egener seg best til å være legitimitetsskapende.

Ett funn gjort i forhold til teori og praksis viser at Politihøgskolen her har legitimitetsutfordringer. Mye av kritikken handler om at utdanningen er for teoritung. Det viser seg å være problemer med å finne et balansert forhold mellom teori og praksis ved utdanningen. Dette funnet samsvarer godt med ett poeng (Aas, 2014) har i sin kvalitetsundersøkelse. Han viser til ett funn om "praksissjokk", der kritikken til Politihøgskolen handler om for lite praktisk trening i forhold til utdanningen, og en manglende kobling mellom teori og praksis (ibid:65).

Utfordringene med å balansere forholdet mellom teori og praksis kan kontekstualiseres til institusjonenes gjenspeilende funksjon. Mye tyder på at Politihøgskolens streben etter å tilfredsstillende inkonsistente omgivelser også gir utfordringer.

I lys av Brunssons teoretiske poeng kan det her se ut som om Politihøgskolen via fagplaner forsøker å gjenspeile ønskene fra omgivelsene, og at det resulterer i en ubalanse mellom teori og praksis. I første studieår inneholder fagplanen 16 ulike fag som studentene skal forholde seg til, og mange av fagene viser seg å bli presentert med få undervisningstimer og få studiepoeng. På den ene siden kan fagplanen være en god arena for et gjenspeilende fokus, og det kan helt klar være til fordel for et legitimitetsspørsmål fordi omgivelsene føler seg ivaretatt. Men på den andre siden kan det resultere i en noe ustrukturert fagplan som inneholder for mange segregerte fag der den røde tråden forsvinner. Ved å implementere så mange fag i utdanningen utvikler det seg et inntrykk av en politiutdanning som aktivt søker å innlemme tidsriktige prinsipper fra omgivelsene (Brunsson 2006).

Slik jeg ser det, vil den gjenspeilende funksjonen være nyttig fordi den skaper legitimitet innenfor flere felt av omgivelsenes behov. Men samtidig vil det vanskeliggjøre et balansert forhold mellom teori og praksis, der det fort kan fremstå som om den ene favoriseres fremfor den andre. En annen side som kan vise seg er at institusjonen også fremstår som ustødig med en manglende faglig retning. Altså blir man for opptatt av å tilfredsstillende omgivelsene slik at man mister den retningsgivende orienteringen en utdanningsinstitusjon tross alt skal og bør ha.

Ett annet funn i undersøkelsen viser at kunnskapsbasert tilnærming med en teoribasert undervisningsform er helt nødvendig for å følge samfunnsendringene, og nåtidens utdanningsinstitusjoner. En interessant del av denne diskusjonen, er at studentene oppleves som mer kritiske til politietaten fordi akademia lærer dem å reflektere, og stille kritiske spørsmål til eksisterende praksis i politietaten. Imidlertid snur dette etter andre studieår når de er tilbake fra praksis. Kanskje er slike holdningsendringer hos studentene et uttrykk for de legitimitetsutfordringene utdanningen har mellom etablert praksis i politiet, og etablert teori ved utdanningen? Slik jeg velger å se det kan dette være et uttrykk for at Politihøgskolen ikke håndterer det å være en politisk organisasjon, og samtidig forholde seg så tett opptil en mer handlende organisasjonsform.

Her tenker jeg at studentene i løpet av praksisåret sosialiseres inn i en etablert politikultur, og tilpasser seg etablert praksis. Spesielt er dette gjeldende for operativt politiarbeid, både fordi det er en stor del av andre studieår, og fordi den delen av utdanningen har en stor grad av annerkjennelse blant de fleste studentene. I politiet bruker man beskrivelsen ”politifamilien” når man snakker om å bli inkludert og implementert inn i etaten som student. Denne politifamilien er slik jeg ser det, preget av en enhetlig ideologi, og lojale medarbeidere som tar vare på fellesskapets verdier. Verdien er de som ligger til etablert kultur. For å være en del av denne politifamilien er det viktig at man underkaster seg et hierarkisk system, og at man gjør som lederen eller eldstemann mener er riktig.

På den ene siden er handlende organisatoriske kjennetegn (Brunsson, 2006) viktige bidrag for sikkerheten i operative og tidskrisiske hendelser. Men på den andre siden ser jeg helt klart at dette er motstridende til refleksjonstankegangen som er etablert ved Politihøgskolen. Dette poenget gir en økt forståelse for hvorfor utdanningen har utfordringer med legitimiteten i forhold til operativ polititjeneste. I lys av Bunssons fremstilling av handlende og politiske organisasjoner, ser jeg at hans presentasjon kan støtte opp om en spenning mellom politietaten og Politihøgskolen. Deres ulike måter å tilnærme seg politiyrket på blir også et signal om at Politihøgskolens heterogene omgivelser må ivaretas utover den handle organisasjons forventninger.

Ett tredje interessant funn som skilte seg fra flertallet, var at politiutdanningen selv opprettholdt avstanden mellom teori og praksis. Det ble begrunnet med at utdanningen i for liten grad vektla hvordan teori og praksis kunne utfylle hverandre. Som tidligere nevnt i denne diskusjonen oppleves det slik at Politihøgskolen ønsker å utdanne politibetjenter som er klare for operativt politiarbeid, fordi utdanningen opprettholder et sertifiseringsprogram. For å kunne være operativt godkjent må studentene blant annet godkjennes for bruk av batong, utrykningskjøring, pepperspray og våpenhåndtering der oppskyting på pistol og MP5<sup>15</sup> er en del av utdanningen. Stryker man på noen av sertifiseringene vil studenten ikke få avsluttende vitnemål. Samtidig skal studentene oppfylle kriterier knyttet til høgskolerelevante fag med flere avsluttende eksamener. For politiutdanningens del fremstår det som viktig å ivareta begge sider av utdanningsforløpet for å være en legitim utdanning.

---

<sup>15</sup> Maskinpistol, beskrives også som tohåndsvåpen

Det kan derfor vise seg å være utfordrende for Politihøgskolen når de skal etablere et legitimt balansepunkt mellom to motstridene aktører innenfor samme utdanningsforløp. Brunsson (2006) argumenterer for at organisasjonsmodellene oftere kan komplementere hverandre fremfor å være rivaliserende. Her poengterer han at man må se organisasjonsformene hver for seg, for så å kunne forstå hvordan de kan utfylle hverandre.

*"From the organization's point of view, the action model can even be described as a condition for the effective functioning of the political model. The models complement one another because of the different roles they play regarding intentions and results"* (Brunsson, 2006, p. 197).

Brunssons poeng støtter derfor opp om mitt tredje funn, og at utdanningen i større grad må forene forholdet mellom teori og praksis ved å bygge på elementer som får de til å komplementere hverandre. Imidlertid vil noen kanskje argumentere for at en slik forbindelse vil svekke Politihøgskolens legitimitet, fordi politirelaterte fag blir presentert i en for tett akademisk drakt. Eller at akademias orientering til forskning ikke kan sees i sammenheng med politipraksis. Her hevder Brunsson (2006) at man ikke kan fokusere på enkelte kjennetegn for å skape legitimitet, men at man også må kunne fokusere på hva det er ved handlende og politiske organisasjoner som sammen med den andre gir mening, slik at organisasjonen fremstår som legitim.

Tverrfaglighet ved Politihøgskolen kan derfor være et eksempel på hva utdanningen har gjort for å oppnå den type utfyllende og brede faglige forståelsen som samfunnet forventer å få av en politistudent. Der handler det om å implementere akademia og politifag i hverandre. En tverrfaglig politiutdanning er derfor i tråd med det Brunsson påpeker om å forsøke å se de to modellene i forhold til hverandre, og tilstrebe at de skal komplimentere hverandre fremfor å være motstridende. Ved tverrfaglig samarbeid i undervisningen gir det studentene muligheter for refleksjon der de skal anvende pensum fra to faglige tilnærminger for å øke sin forståelse for helheten.

#### **Forskningsspørsmål 4: Hvordan forholder interne og eksterne strategier seg til hverandre, og hvordan påvirker det Politihøgskolens mulighet til å håndtere sprikende krav fra omgivelsene?**

I denne delen av drøftingen skal jeg belyse Politihøgskolens måte å håndtere interne og eksterne strategier på, og hvordan dette igjen påvirker mulighetene til å fremstille seg som en legitim utdanningsinstitusjon.

Strategier kan fremstå på mange ulike måter. Det kan være formelle strategier preget av rasjonalitet og måloppnåelse, eller uformelle strategier som symboler og tilpasset adferd for å skape et legitimt forhold til omgivelsene. Brunssons teori om politiske og handlende organisasjoner er i en slik sammenheng anvendbar for å belyse strategiske forhold ved interne og eksterne forhold. Organisatorisk hykleri balanserer spenningen mellom beslutning, prat og handling, og er legitimtetskapende når inkonsistensen mellom organisasjonen og omgivelsene blir for store. Organisasjonens mulighet til å hykle gir den et verktøy for å balansere utfordrende forhold både internt og eksternt. Om interne og eksterne miljøer sier Selznick at man gjerne opplever interne maktkamper som nedbrytende, og at dette synet hindrer en fornuftig kunnskapsutvikling om konkurranse i organisasjonen. Ved å klassifisere om en intern gruppe taper eller vinner interne stridigheter, er dette med på å påvise hvordan ytre press påvirker interne stridigheter (Selznick, 2013, p. 22).

Ett funn i studien er at det internt ved Politihøgskolen er mange og brede diskusjoner som til tider kan ta mye plass og tid for de involverte. Diskusjoner trenger ikke være en negativ del av institusjonens indre liv, men kan være et kjennetegn for mangfoldighet og meningsutveksling, og for fremdrift og utvikling. En annen positiv effekt av diskusjoner kan være at det ivaretar legitimiteten fordi det vitner om en bredde i rekrutteringsgrunnlaget som gjenspeiler omgivelsenes heterogene og inkonsistente interesser (Brunsson, 2006). Samtidig kan for mange og gjentagende diskusjoner uten fremdrift skape indre uro, og stridighetene tar oppmerksomheten bort fra saken man diskuterer. Det kan skape interne motparter, eller såkalte vanntette skott mellom partene. Dersom slike konsekvenser blir dominerende i interne strukturer vil det kunne trenere beslutningsprosesser som igjen skaper nye diskusjoner uten videre fremdrift. Politihøgskolens vilje til å tilfredsstille eksterne behov og forventninger kan også skape interne konflikter. En manglende forståelse for eksterne krav kan være motstridende med ens egen oppfatning av hva en god politiutdanning skal inneholde. En



mangfoldighet hos ansatte vil derfor øke graden av konflikt fordi interne interesser blir motstridende. Det positive med interne konflikter er at det ivaretar organisasjonsmedlemmene og omgivelsenes interesser. Konfliktene gir et gjenspeil av heterogeniteten som er i interne og eksterne forhold ved politiske organisasjoner, og på denne måten ivaretas legitimiteten (Brunsson, 2006).

Slik jeg ser det blir en av Politihøgskolens interne konflikter spesielt synlige når utdanningen skal innføre nye emner i rammeplaner og fagplaner. Når slike endringer resulterer i at man selv må forflytte eller eliminere "sine" fag, og redusere undervisningstimer og studiepoeng, skaper det motstridende grupper internt. Dilemmaet som kommer til syne er Politihøgskolens utfordringer med å balansere interne interesser med ytre krav til politiutdanningen. Uansett er det viktig at Politihøgskolen utad gir et bilde av fremdrift, og at de på denne måten klarer å opprettholde legitimiteten ovenfor sine omgivelser.

Ved hjelp av organisatorisk hykleri kan organisasjonen balansere interne og eksterne motstridende forhold (Brunsson, 2006). Ledelsen ved Politihøgskolen hykler når de i mediene sier at det satses på yrkesetikk og faget forebyggende, fordi det samtidig foreligger informasjon om at slik prioritering ikke er forenlig med sannheten. Utdanningen har kun med minimal innsats fokusert på fagene, mens de utad beskriver det som et satsningsområde. På den ene siden viser ledelsens hykleri seg som et redskap for å ivareta eksterne krav om faglig utvidelse. Mens de på den andre siden lar være å si hele sannheten om at forebyggende fag kun bygger på noen få studiepoeng, og derfor er en ubetydelig del av utdanningsforløpet i første studieår. På denne måten dekker man over interne stridigheter, og fokuserer kun på den informasjonen eksterne aktører ønsker å høre.

Ett annet funn i undersøkelsen er at Politihøgskolen benytter seg av symboler på ulike arenaer for å skape legitimitet. Sitatet under er hentet ut fra et større sitat i analysekapitlet. Utsagnet viser utdanningens mulighet for å manøvrere interne og eksterne forhold, og gir ledelsen muligheter til å hykle for å oppnå legitimitet.

*"Det med OST det er noe man gjør for å få her og nå legitimitet. For å vise POD og politi Norge at vi gjør noe for å bli bedre på beredskap. Samtidig som man har innført fagene vitenskapsteori og forskningsmetode, og har studenter som skriver om det i bacheloroppgavene. Det er for å få legitimitet innenfor NOKUT og det systemet" (R7)*

På denne måten kobles bruk av symboler til legitimitet, men symbolbrukens verdi fremstår som ulik mellom ledelse og lærere. Her ser det ut som om ledelsen i en streben etter å tilfredsstille omgivelsene, viser endringer i faglige prioriteringer. Det er mye i undersøkelsesmaterialet som tyder på at ledelsen ved Politihøgskolen ikke helt tør å ta standpunkt til hva som skal prioriteres av faglig innhold i undervisningen.

Et slikt inntrykket støttes opp av utsagn der respondenter uttrykker et savn om en ledelse som tør å ta standpunkt. Det argumenteres for at ledelsen i større grad må fortelle omgivelsene at politiutdanningen ikke kan ivareta alle faglige ønsker fra omgivelsene. Slik jeg ser det er det derfor mye som tyder på at Politihøgskolen ved hjelp av symboler viser at de håndterer de sprikende kravene fra inkonsistente omgivelser. En bieffekt av en slik strategi viser seg å være at det skapes en indre uro der diskusjoner aldri avsluttes, og man må finne sine måter å håndtere interne stridigheter på.

Organisatorisk hykleri kan knyttes til bruk av symboler. Strategisk riktig bruk av symboler har en slagkraftig og effektfull påvirkning på sine omgivelser. Når interne og eksterne omgivelser ikke er forenlige, og det inkonsistensen blir avslørt, kan lederen ved å hykle fokusere på at beslutningene var riktige, men at situasjonen har endret seg med tiden (Brunsson, 2006). Brunssons poeng støtter derfor opp om at Politihøgskolens ledelse gjør rett i å fokusere på de endringene som er gjennomført, fremfor å fokusere på interne stridigheter som kan skape en ubalanse i forholdet mellom interne og eksterne aktører.

Ett tredje funn i undersøkelsen er at det for Politihøgskolen fremstår som en viktig strategi å være tydelige og informative ovenfor sine omgivelser. Men samtidig viser det seg her at ledelsen ofte bortforklarer og unnskylder seg istedenfor å være åpne og ærlige om interne forhold. Det kan se ut som om ledelsen hykler overfor eksterne omgivelser, og på denne måten gjør interne stridigheter lite synlig. I politiske organisasjoner fremstår konflikter mellom ledere og medarbeidere som et viktig bidrag for å ivareta legitimiteten. Ved å representere noe annet enn lederen ivaretas organisasjonens mangfold i eksterne og interne miljøer (Brunsson, 2006). I tilfellet med Politihøgskolen fremstår det som utfordrende at de velger å skjule sine interne stridigheter, og det virker legitimitetsdempende særlig fordi dette er noe ”alle” snakker om.

Konflikter er i følge Brunsson (2006) en naturlig konsekvens av å være en politisk organisasjon. Derfor burde denne konflikten kanskje vært mer synlig i omgivelsene?

Når ledelsen velger å skjule interne stridigheter for omgivelsene tolker jeg dette som en utfordring de ikke vet hvordan skal håndteres, fordi nærheten til handlende organisasjoner trolig er tettere enn hva man ønsker seg.

Skal man legge Brunssons poeng til grunn om at konflikter er legitimitetsskapende for politiske organisasjoner, hadde det vært fornuftig om ledelsen hadde beskrevet og kommentert de interne stridighetene. Det ville kanskje vært mer legitimitetsetablerende fremfor depende overfor omgivelsene med handlingsorientert struktur. Nå fremstår det heller som vanskelig å opparbeide seg tillit og annerkjennelse for den situasjonen man er i. En slik argumentasjon kan understreke at Politihøgskolen bærer preg av å være en politisk organisasjon slik Brunsson beskriver det, men som allikevel må skjule slike sider fordi det ikke samsvarer med betydningsfulle deler av omgivelsene som politietaten, og at Brunssons poeng blir derfor ikke synlig.

## 6.1 Konklusjon

I denne delen av avhandlingen skal jeg trekke sammen trådene fra diskusjonen, og presentere de overordnede funnene som er av betydning for å se om avhandlingens problemstilling kan besvares. Jeg begynner med å repetere oppgavens problemstilling: **Hvordan skaper og opprettholder Politihøgskolen sin legitimitet som politietatens utdanningsinstitusjon?**

Det fremstår som klart at det er vanskelig for Politihøgskolen å balansere interessene mellom utdanningens to styringslinjer, og at det er utfordrende for institusjonen å håndtere motstridende og sterke interesser i utdanningsforløpet. Det er mye som tyder på at det eksisterer en manglende gjensidig forståelse mellom aktørene, representert gjennom de politifaglige og de høgskolerelevante. Det er vanskelig å si om det er Politihøgskolens oppgave å håndtere slike uoverensstemmelser. Kanskje kan det være mer fornuftig av Politihøgskolen om de i større grad påpekte ulikhetene mellom de to styringssystemene, og fortalte hvordan det preger institusjonen, og at dette handler om grunnleggende viktige interesser som må ivaretas på begge sider.

Det skal sies at Politihøgskolen forsøker å informere om dilemmaene og interessekonflikten mellom de to styringssystemene. Men likevel ser det ut til at de er for ivrige etter å tilfredsstille aktørene i styringssystemene, fremfor å stille krav om forståelse for utfordringene.

Politietaten fremstår helt klart som en viktig aktør for Politihøgskolen. Likevel er det relativt tydelig at forventningene ikke står i forhold til utdanningens innhold, og da spesielt med tanke på relasjonen til teori og praksis. Tverrfaglighet ser ut til å være løsningen på denne avstanden. Samtidig som det også etterlyses en mer aktiv ledelse som jobber for å redusere inntrykket av en avstand som ikke trenger være der. Imidlertid er det viktig å påpeke at Politihøgskolen generelt fremstår som pliktoppfyllende og fleksible overfor alle aktørene i omgivelsene. Institusjonen fremstår som svært villige til å vise en tilpasningsevne som står i forhold til kriteriene som settes. Deres rapporteringsbredde støtter et slikt inntrykk.

Gjennom hele avhandlingen har det dannet seg et inntrykk av at 22. juli-hendelsen i 2011 preger hvordan Politihøgskolen forholder seg til omgivelsene, og at legitimitetsspørsmålet kanskje har blitt enda viktigere enn tidligere. Grunnen for påstanden, er et bilde av en politiutdanning som gjennom isomorfisme tilpasser seg den delen av omgivelsene som nå har størst oppmerksomhet. Politietaten har etter 22.juli 2011 vært utsatt for mye kritikk. Det ser derfor ut som om utdanningen i større grad nå enn tidligere lener seg til de krav og reguleringer som kommer fra Politidirektoratet og Justis- og beredskapsdepartementet. Imidlertid er det likevel noe som savnes ved utdanningens intensjon om å være etatens hovedleverandør av kunnskap. De fremstår mer som en kunde enn en leverandør i prosesser som angår systemendringer og kunnskapsutvikling om fremtidens politi. Her er det flere som uttrykker et savn om en selvstendig Politihøgskole som i større grad hviler på en egen uavhengighet.

Avslutningsvis vil jeg påpeke at det er mye ved Politihøgskolen som kjennetegner den som en politisk organisasjon etter Bunssons definisjon. Imidlertid virker det utfordrende for institusjonen når den må forholde seg så nært opptil organisasjoner som bærer preg av å være mer handlingsorienterte. Spesielt er det vanskelig fordi man skal ha legitimitet til noe som er en organisatorisk motsats.

I avhandlingen har et viktig tema vært hvordan Politihøgskolen balanserer forholdet mellom inkonsistente krav i sammensatte og ulike omgivelser. Det er mulig det hadde vært enklere for Politihøgskolen om den var tydeligere på de utfordringene det er å håndtere motsetningene i omgivelsene. Likevel mener jeg å vise at Politihøgskolen klarer å håndtere slike utfordringer gjennom bruk av symboler, organisatorisk hykleri og sjonglering av oppmerksomheten til den delen av omgivelsene som krever det. Utdanningens veksling mellom en aktiv og en passiv tilpasning til kravene beviser en slik adferd.

Til tross for Politihøgskolens utfordringer i de to styringslinjene, mener jeg å vise i denne avhandlingen at Politihøgskolen ved å benytte ulike analytiske redskaper klarer å skape og opprettholde legitimitet som politietatens utdanningsinstitusjon.

Med denne konklusjonen vil avhandlingens siste kapittel bli presentert. Der skal det hele rundes av med en liten oppsummering og noen oppdagelser jeg har gjort underveis i forskningsarbeidet. Betydningen av min teoretiske ramme vil også her bli redegjort for. Det vil avslutningsvis i neste kapittel bli presentert to forslag til videre forskning som jeg kunne tenke meg å bygge videre på i lys av denne avhandlingen.

## 7. AVSLUTNING

I denne avhandlingen har jeg fått bekreftet at Politihøgskolen har krevende organisasjonsstrukturer å forholde seg til. Jeg har også funnet ut at Politihøgskolen er opptatt av å ha tillit og anerkjennelse i omgivelsene, og at den skaper og opprettholder legitimitet ved bruk av forskjellige analytiske redskaper.

Det som har overrasket meg gjennom arbeidet med denne avhandlingen er de to styringssystemenes betydning. Når jeg begynte å arbeide med avhandlingen hadde jeg inntrykk av en politiutdanning som kunne fremstå som noe vinglete i organisasjonsformen. Jeg var selvsagt kjent med de to styringssystemene, men jeg hadde liten inngående kunnskap om betydningen det hadde for institusjonens legitimitet. Ved hjelp av avhandlingens teoretiske ramme har det gitt meg en økt forståelse for resultatene av undersøkelsen. Scotts tre pilarer har medvirket til å forstå hvordan aktørene på ulike måter kan påvirke Politihøgskolen til å tilpasse seg deres ønsker. Mens isomorfismen er Politihøgskolens måte å bygge legitimitet til omgivelsene på, ved at de adopterer og etterlikner systemer som har mest oppmerksomhet på det gitte tidspunktet. 22.juli-hendelsen er her et godt eksempel på akkurat det. Symboler har jeg lært er et nyttig verktøy for organisasjoner å håndtere inkonsistente krav på. Ved å fokusere på hva man gjør, og ikke på det man ikke gjør vil aktørene tilfredsstilles, og oppleve ivaretagelse. Imidlertid har jeg også lært igjennom denne prosessen at organisatorisk hykleri ikke er forbundet med noe negativt. Derimot er det en god måte å sjonglere både mellom kravene og aktørene, for at de skal være tilfredse og føle seg ivaretatt.

For veien videre hadde det vært interessant å forsket mer på legitimiteten i Politihøgskolens to styringslinjer. Slik jeg ser det i ettertid, ligger mye av utdanningens utfordringer her. Det hadde vært svært interessant å studere hva dette styringssystemet betyr for utdanningen, og for etatsrelaterte og høgskolerelevante aktører.

Å sammenlikne Politihøgskolens legitimitet med andre profesjonsutdanninger hadde vært et annet interessant studie og fulgt. Jeg tror ikke det bare er Politihøgskolen som har utfordringer med å utdanne studenter i forhold til yrkesutførelsen. Der tror jeg ikke politiutdanningen er unik. Det eneste som er unikt med Politihøgskolen er de to styringssystemene, og at de utdanner politifolk til maktanvendelse.

## Litteraturliste

- Andersen, Svein S. (2013). *Casestudier Forskningsstrategi, generalisering og forklaring*. (2.utgave) Bergen, Fagbokforlaget
- Brunsson, Nils (2006). *The Organization of Hypocrisy Talk, decisions and actions in organizations*. Liber, Universitetsforlaget Copenhagen Business School Press
- Christensen Tom, Læg Reid Per, Roness Paul, & Røvik, Kjell Arne (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor* (2.utgave). Oslo, Universitetsforlaget
- Forskrift om Politihøgskolen under univl. (2005) *Forskrift om delvis innlemming av Politihøgskolen under lov 1.april 2005 nr.15 om universiteter og høyskoler*. Hentet fra <http://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2005-12-16-1576>
- Hatch, Mary Jo (2001). *Organisasjonsteori Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*. Oslo, Abstrakt forlag
- Hove, Kjersti (2012). *Politiutdanning i Norge - fra konstabelkurs til bachelorutdanning*. Oslo, Politihøgskolen
- Jacobsen, Dag Ingvar (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskaplig metode*. Kristiansand, Høyskoleforlaget
- Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer* (3. utgave). Bergen, Fagbokforlaget
- Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend (2009). *Det kvalitative forskningsintervju* (2.utgave). Oslo, Gyldendal Akademisk
- Lundquist, Lennart (1998). *Demokratins väktare*. Lund, Studentlitteratur
- Nilssen, Vivi (2012). *Analyse i kvalitative studier Den skrivende forskeren*. Oslo, Universitetsforlaget
- NOU 2012:14. (2012). *Rapport for 22. juli-kommisjonen*. Oslo: Departementets servicesenter, informasjonsforvaltning
- NOU 2013:9. (2013). *Ett politi - rustet til å møte fremtidens utfordringer Politianalysen*. Oslo: Departementets servicesenter, Informasjonsforvaltning.
- Peters, B. Guy (1999). *Institutional theory in political science The "newinstitutionalism"*. (s.25 - 41) London, York House Typographic
- Politiet (2014, 22.september) *Politidirektoratets avdelinger*. Hentet fra [https://www.politi.no/politidirektoratet/om\\_pod/Tema\\_1367.xhtml](https://www.politi.no/politidirektoratet/om_pod/Tema_1367.xhtml)

- Politidirektoratet (2014). *Styring av Politihøgskolen - utfordringer, dilemmaer og modeller*. Oslo, Politidirektoratet
- Politihøgskolen (2014). *Fagplan Bachelor - Politiutdanningen 2014 - 2017*. Hentet 19 august 2014 fra [http://www.phs.no/Documents/2\\_Studietilbud/1\\_Bachelor/Fagplaner/Fagplan%20bachelor%202014-2017.pdf](http://www.phs.no/Documents/2_Studietilbud/1_Bachelor/Fagplaner/Fagplan%20bachelor%202014-2017.pdf)
- Politihøgskolen (2013, September 11.). *Rammeplan for Bachelor - politiutdanning*. Godkjent av Politihøgskolens styre 11.september 2013, godkjent av Justis- og bredskapsdepartementet 23.januar 2014, Politihøgskolen. Upublisert
- Politi-loven (1995). *Lov om politiet*. Hentet fra [http://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53#KAPITTEL\\_7](http://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53#KAPITTEL_7)
- Røvik, Kjell Arne (2007). *Trender og tanlaser ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Scott, W. Richard (2014). *Institutions and organizations Ideas, Interests, and Identities* (Fourth Edition). California, Sage Publications.
- Selznick, Philip (1957/1997/2013). *Lederskap*. Kopinor Pensum, Tano Aschehoug.
- Svanberg, Ann Elisabeth (2013). *I hvilken grad setter Politihøgskolen elevene i stand til å møte politiyrkets utfordringer*. Prosjektoppgave i ledelse, masterstudie i organisasjon og ledelse ved Høgskolen i Østfold.
- Aakvaag, Gunnar C. (2008). *Moderne sosiologisk teori*. Oslo, Abstrakt forlag
- Aas, Geir (2014). *Politiutøverens syn på politiutdanningen Kvalitetsundersøkelsen 2014*. Politihøgskolen, PHS Froskning 2014
- Meld.St 21 (2012 - 2013). (2013). *Terrorberedskap*, Hentet 15 .oktober 2014 fra <http://www.regjeringen.no/templates/Underside.aspx?id=718322&epslanguage=no-ny>