

Innhold

Forord	9
Kapittel 1 Innledning	13
1.1 Norsk politi mangler en normativ modell – grunnsyn for politiledelse	13
1.2 En helhetlig modell – introduksjon	19
1.3 Ledelsesmodeller – verdier og standarder for lederskap	22
1.4 Et utvalg internasjonale lederskapsplattformer	24
1.5 Et overblikk	27
Kapittel 2 Kontekst: Rettsstats- og demokrativ verdier	32
2.1 Staten og tre klassiske statsbegreper	34
2.2 Rettsstaten og rettsstatsverdier	36
2.3 Demokratiet og demokrativ verdier	38
2.4 Velferdsstaten	42
2.5 Oppsummering	43
Kapittel 3 Politiet som organisasjon	46
3.1 Organisasjoner som verktøy for å løse oppgaver	47
3.2 Organisasjon og organisering	48
3.3 Organisasjonsteori	49
3.4 Byggesteiner i organisasjoner og typer av organisasjoner	50
3.5 Perspektiver på organisasjoner – ulike metaforer	54
3.6 Organisasjoners historier og fortellinger	56
3.7 Politiet – en kompetanseintensiv virksomhet	59
3.8 Politiets organisering	61
3.9 Politiet – et profesjonelt byråkrati	63
3.10 Politiet som samfunnsinstitusjon	65
3.11 Politiet som beslutningssystem	67
3.12 Organisasjoner som beslutningssystemer	69
3.13 Organisasjon – permanent og samtidig fleksibel	74
3.14 Oppsummering	76

Kapittel 4 Kultur, verdier og holdninger	80
4.1 Kultur som element i organisasjoner – generell tilnærming	81
4.2 Politikultur	85
4.3 Politikultur – organisasjonskontekst	87
4.4 Politiets yrkeskultur – profesjonskontekst	88
4.5 Politikulturens funksjon og utvikling	88
4.6 Ikke én, men flere politikulturer	89
4.7 Politikulturer og endring	90
4.8 Politikultur og lederskap	91
4.9 Ledelseskultur i politiet	91
4.10 Oppsummering	95
Kapittel 5 Styringsformer i politiet	98
5.1 Offentlige organisasjoner	98
5.2 Det offentlige etos	99
5.3 Overordnede styringslogikker	101
5.4 Styringsparadigmer – et overblikk	102
5.5 Regelstyring	107
5.6 Målstyring	108
5.7 Verdistrying	108
5.8 Økonomistyring	109
5.9 Profesjonsstyring	110
5.10 Oppsummering	111
Kapittel 6 Verdier og verdibasert ledelse	116
6.1 Verdier	117
6.2 Verdier som filosofisk grunnlag	118
6.3 Verdibasert ledelse	119
6.4 Medarbeiderplattformen som filosofisk grunnlag	122
6.5 Politiets etiske retningslinjer – filosofisk grunnlag	123
6.6 Forsvarets ledelsesmodell som filosofisk grunnlag	125
6.7 Nærmere om verdibasert ledelse	126
6.8 Oppsummering	127
Kapittel 7 Typiske verdier for norske politiledere	130
7.1 Rydding i begrepene – og trekk ved effektive ledere	130
7.2 Trekk ved effektive ledere	132
7.3 Typiske verdier for norske politiledere	133
7.4 Trekk ved effektive og udyktige politiledere	138
7.5 Oppsummering	142

Kapittel 8 Lederskap	146
8.1 Lederskap og styring i politiet påvirkes av samtidskonteksten	147
8.2 Politilederskap – en lederskapsmedley	149
8.3 Dynamikken i politilederskap	154
8.4 Lederskap som ressurs	158
8.5 Politiledere – det ytterste leddet i justissektorens ledelseshierarki ..	161
8.6 Lederskap fra dansegulvet og balkongen	162
8.7 Lederes taktskifte – å bevege seg fra dansegulvet til balkongen og tilbake	162
8.8 Hva foregår – situasjonsforståelse	163
8.9 Strategisk oversikt	163
8.10 Tett på	164
8.11 Strategisk politiledelse	164
8.12 Lederskap – viktige temaer og effektiv lederskapspraksis	166
8.13 Gills modell i perspektiv	169
8.14 Oppsummering	170
Kapittel 9 Lederetikk, integritet, lederskapsdyder og politilederskap	173
9.1 Integritet	173
9.2 Lederskap og moralsk bevissthet	174
9.3 Etikk, integritet og politilederskap	174
9.4 Etikk, dydsetikk og lederetikk	175
9.5 Platons lederskapsmodell	178
9.6 Platons lederskapsmodell – sju typer ledere	179
9.7 Politiintegritet	183
9.8 Oppsummering	184
Kapittel 10 En overordnet modell for politilederskap	187
10.1 Offentlig verdi	188
10.2 Adaptiv ledelsesteori i politilederskap	191
10.3 Adaptivt lederskap og kulturperspektivet i organisasjon og ledelse ..	194
10.4 Oppsummering av adaptivt lederskap i politiet	195
10.5 Politilederskap i et situasjonsbestemt ledelsesperspektiv	196
10.6 Politilederskap som tverrsektoriell praksis	197
10.7 Politilederskap preget av kunnskap, erfaring og skjønn	198
10.8 Oppsummering	200
Kapittel 11 Tradisjonell oppfatning av politiledere og ledelse	203
11.1 Politilederes bakgrunn – stedbundne og formet i samme form	203
11.2 Utvelgelse og rekruttering av politiledere – ansiennitetsprinsippet ..	204

11.3	Ledelse er en medfødt egenskap – en levende forestilling i politiet . .	204
11.4	Politilederes valg av lederroller – fag og administrasjon	205
11.5	Politilederes ledelsespraksis – operativt preget av fag og administrasjon	206
11.6	Politilederes identitet – forankret i faget	209
11.7	Politilederes lojalitet – en av gjengen	210
11.8	Oppfatninger om ledere og lederskap	210
11.9	Noen problemer og utfordringer knyttet til lederskap i politiet	214
11.10	Politiets Fellesforbund – om politiledere og politiledelse	216
11.11	Oppsummering – fravær av en helhetlig ledelsesfilosofi i politiet . .	217
Kapittel 12 Samarbeid og involvering		221
12.1	Relasjonen leder–medarbeider	222
12.2	Politiet samhandler	223
12.3	Samarbeid og samhandling krever tillit	223
12.4	Hvordan forstå samarbeid, medvirkning og involvering?	224
12.5	Relasjonelle perspektiver på lederskap	228
12.6	Oppsummering	232
Kapittel 13 Eksternt samarbeid – forsvaret		236
13.1	Politiets og Forsvarets rolle i samhandling	236
13.2	Politiet og Forsvarets samhandling i totalforsvarsperspektiv	238
13.3	Ulikheter mellom politiets og Forsvarets struktur, kommando og kontroll	244
13.4	Organisering på operasjonelt nivå i Forsvaret	249
13.5	Forsvarets stabsorganisering	250
13.6	Jobbmetodikk	252
13.7	Politiet inn i fremtiden	254
13.8	Oppsummering	255
Kapittel 14 En helhetlig modell for politilederskap		259
Referanser		261
Stikkord		280