

Prosjektoppgave
Universitetet i Stavanger
Høsten 2019

En casestudie av NOKAS-ranet: beslutningstaking i kriser



Problemstilling: Hvordan kan politiets beslutningstaking under NOKAS-ranet forstås i lys av teorien om Recognition-Primed Decision Making?

Emnenavn: Beslutninger i kriser

Emnekode: MSA280

Antall ord: 3850

Gruppedeltakere: 8218
8210
8205

INNHALDSFORTEGNELSE

| | |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| FIGUROVERSIKT | iii |
| DEL 1: INNLEDNING | 1 |
| 1.1 Bakgrunn for valg av tema og formulering av problemstilling | 1 |
| 1.2 Avgrensning | 2 |
| 1.3 Oppgavens oppbygning | 2 |
| DEL 2: CASEBESKRIVELSE | 3 |
| DEL 3: TEORI | 5 |
| 3.1 Recognition-Primed Decision Model | 5 |
| 3.2 Versjoner av RPD | 7 |
| DEL 4: METODE | 9 |
| 4.1 Fremgangsmåte ved innhenting av data | 9 |
| 4.2 Validitet og reliabilitet | 10 |
| DEL 5: EMPIRISKE FUNN | 12 |
| 5.1 Kunnskap om tidligere ranshendelser | 12 |
| 5.2 Situasjonsforståelse | 12 |
| 5.3 Beslutningsstrategi | 12 |
| 5.4 Forventinger | 14 |
| DEL 6: ANALYSE OG DISKUSJON | 15 |
| 6.1 Gjenkjenning av situasjonen | 15 |
| 6.2 Valg av beslutningsstrategi | 15 |
| 6.3 Hvordan kan Hålands valg av beslutningsstrategi forstås av RPD? | 16 |
| DEL 7: KONKLUSJON OG VEIEN VIDERE | 18 |
| 7.1 Veien videre | 18 |
| REFERANSER | i |
| VEDLEGG: INTERVJUGUIDE | ii |

FIGUROVERSIKT

| Figurnummer | Tittel | Side |
|-------------|---------------------------------------------|------|
| 1 | Oppgavens oppbygging | 2 |
| 2 | Tidslinje over NOKAS-ranet | 4 |
| 3 | Recognition-Primed Decision Model | 6 |
| 4 | Fire aspekter ved gjenkjenning | 6 |
| 5 | Kjennetegn ved de tre versjonene av RPD | 7 |
| 6 | Tre versjoner av RPD-modellen | 8 |
| 7 | Deduktiv forskningsstrategi | 9 |
| 8 | Hålands beslutningstaking under NOKAS-ranet | 17 |

DEL 1: INNLEDNING

Denne studien er et forsøk på å forstå hvordan mennesker tar beslutninger i komplekse, tvetydige og uventede situasjoner. Det sies at erfaring spiller en viktig rolle for hvordan en forstår slike situasjoner, og dermed har betydning for hvordan man tar beslutninger (Engen et al., 2016; Klein, 2011). Hensikten er å reflektere rundt denne påstanden gjennom et anerkjent beslutningsteoretisk perspektiv på beslutningstaking i krisesituasjoner. Et naturlig valg er dermed teorien om «Recognition-Primed Decisions» (heretter forkortet til RPD). Teorien ble utviklet av Gary A. Klein (1989, 2008) og bygger på antakelsen om at mennesker bruker sin tidligere erfaring til å gjenkjenne situasjoner som typiske og noe håndterbart, ved at de plukker opp enkelte eller flere signaler ved den aktuelle situasjonen. Formålet med studien er å teste dette opp mot en reell beslutningssituasjon: NOKAS-ranet i Stavanger 5. april 2004. Situasjoner som dette medfører et behov for raske beslutninger og gir som regel beslutningstakere oppgaver de ikke vanligvis håndterer på en daglig basis (Boin et al., 2017).

1.1 Bakgrunn for valg av tema og formulering av problemstilling

Bakgrunn for valg av tema er prosjektgruppens felles nysgjerrighet for hvordan mennesker fatter beslutninger i dynamiske situasjoner som er preget av stress og usikkerhet. Formålet er å undersøke hvorvidt RPD-teorien kan passe inn i en norsk kontekst, i tillegg til å undersøke om et eller flere aspekter ved teorien kan brukes for å forstå den utvalgte beslutningssituasjonen. Basert på bakgrunnen for valg av tema og studiens formål med oppgaven, er følgende problemstilling formulert:

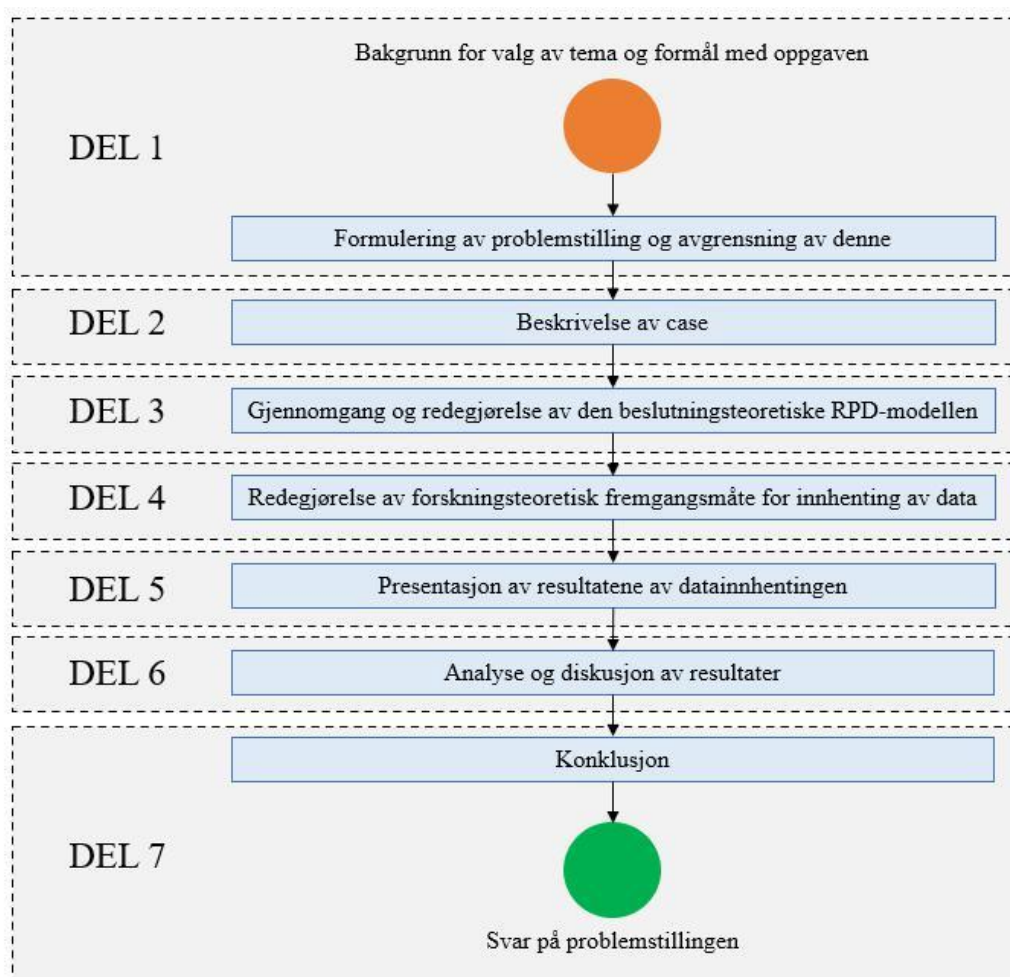
Hvordan kan politiets beslutningstaking under NOKAS-ranet forstås i lys av teorien om
Recognition-Primed Decision Making?

1.2 Avgrensning

I denne prosjektoppgaven er det et ønske å studere de taktiske beslutningene fattet av politiet under ranet. For å spisse oppgaven er det valgt å avgrense politiets beslutningstaking til handlingene utført av politibetjent Erik Håland. Lipshitz, Klein, Orasanu og Salas (2001, s. 457) sier «making a decision means committing oneself to a course of action where plausible alternatives exist, even if the person does not identify or compare these alternatives». I vår oppgave velger vi å kalle det valg av beslutningsstrategi, når en forplikter seg til en rekke handlinger for å oppnå et mål. Å velge beslutningsstrategi forstås som beslutningstaking.

1.3 Oppgavens oppbygning

Prosjektoppgaven består totalt av syv deler, inkludert denne innledningen. Figuren beskriver hvordan oppgaven er strukturert.



Figur 1: Oppgavens oppbygning

DEL 2: CASEBESKRIVELSE

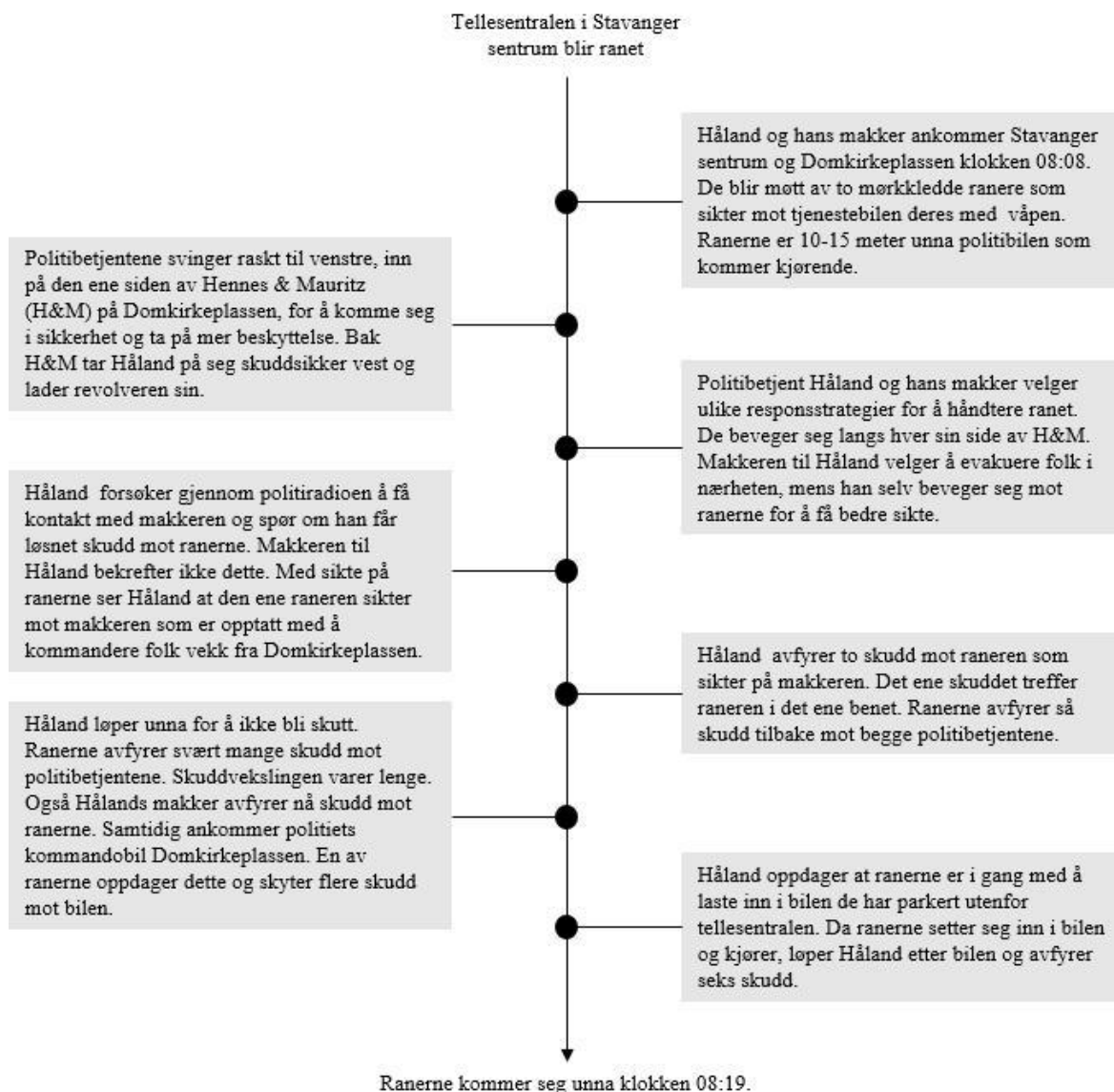


Bilder hentet fra NOKAS-ranet, fra TV-serien Da Norge sto stille (2019)

Kl. 08.00 5. april 2004 ble tellesentralen tilhørende Norges Bank i Stavanger sentrum, ranet av tungt bevæpnede og mørkkledde menn. Noen tok seg inn i ranslokalet gjennom en bakgård, mens andre ble stående utenfor for å holde vakt. Samtidig som dette pågår, parkerer andre gjerningsmenn fra samme gjeng en påtent lastebil utenfor utkjøringen på Politihuset for å hindre politiet i å rykke ut til ranet.

Eneste politipatrulje med mulighet for å respondere på ranet, er politibetjentene Erik Håland og Steffen Thesen, som var ute på et oppdrag. De får beskjed om at syv til åtte ranere er inne i ranslokalet, at det er avfyrt flere skudd og at det er mange mennesker på Domkirkeplassen, utenfor ranslokalet, og at de er eneste patrulje med ammunisjon.

Tidslinjen nedenfor beskriver politibetjentenes respons på ranshendelsen, fra de ankommer Stavanger sentrum. I fokus er Hålands valg om å skyte mot ranerne, noe han gjorde i to omganger.



Figur 2: Tidslinje NOKAS-ranet (basert på *Da Norge sto stille: NOKAS-ranet*)

Gjerningsmennene hadde en plan om at ranet skulle ta maksimalt åtte minutter, men fordi de møtte problemer da de skulle ta seg inn i bygget, varte ranet i nesten 20 minutter. Ranerne kom seg unna med 57,4 millioner kroner.

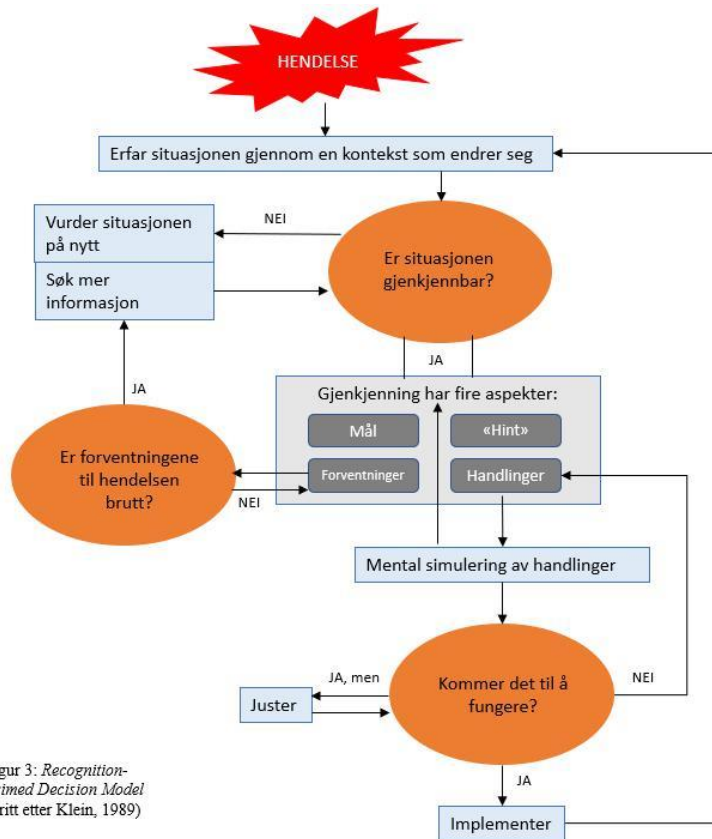
DEL 3: TEORI

Naturalistic Decision Making (NDM) studerer hvordan mennesker fatter beslutninger i den virkelige verden under forhold som tidspress, stress og usikkerhet (Lipshitz et al., 2001). Slike forhold kaller Klein (2011) «shadows», en metafor for ikke-rutine hendelser der det kreves erfaren beslutningstaking. Som resultat av flere feltstudier over en lengre tidsperiode utviklet Klein RPD-modellen, som redegjør for hvordan mennesker – ofte med personlig ansvar for utfallet av situasjonen – tar beslutninger i slike skyggefulle forhold.

3.1 Recognition-Primed Decision Model

RPD-modellen (figur tre) beskriver hvordan mennesker tar beslutninger uten å sammenligne ulike handlingsalternativer med hverandre, og dermed er i stand til å ta raske beslutninger når det trengs. Den illustrerer en kognitiv prosess som Klein hevder skjer kun hos erfarne beslutningstakere. Den bygger på antakelsen om at mennesker vil bruke sin erfaring til å forstå hva slags situasjon vedkommende står ovenfor, gjenkjenne en mulig løsning på situasjonen og til slutt evaluerer ett og ett handlingsalternativ før den riktige handlingen implementeres. Ulike alternativer sammenlignes ikke, men evalueres hver for seg. Erfaringen(-e) representerer et repertoar med mønstre som vedkommende vil «matche» med den aktuelle situasjonen, og bruke som veiledning for beslutningstakingen. Kleins intervjuobjekter oppfattet sjelden at de fattet beslutninger, men heller at de bare reagerte på situasjonen (Klein, 1989).

Proessen kommer i gang ved at beslutningstaker erfarer den aktuelle situasjonen mens den pågår og endrer seg. Den erfarne beslutningstakeren vil ifølge Klein (1989) gjenkjenne et mønster ved den aktuelle situasjonen basert på sin tidligere erfaring, fordi den ligner på tidligere hendelser de har erfart. Han sier beslutningstaker vil gjenkjenne og oppleve situasjonen som typisk. Videre hevder han at mennesker med mye erfaring, også vil være i stand til å trekke linjer til situasjoner de aldri har opplevd tidligere.



Figur 3: Recognition-Primed Decision Model (Fritt etter Klein, 1989)

Sentralt for evnen til å gjenkjenne en situasjon er beslutningstakers forståelse av situasjonen som pågår, hvilket (Klein, 1989) kaller *situational understanding*. Situasjonsforståelse handler om hvordan beslutningstakere forstår en situasjon, og deretter bruker sin erfaring til å forstå hvordan en bør handle. Situasjonsforståelsen baserer seg på fire aspekter: mål, hint, forventninger og handlinger. Se figur fire.

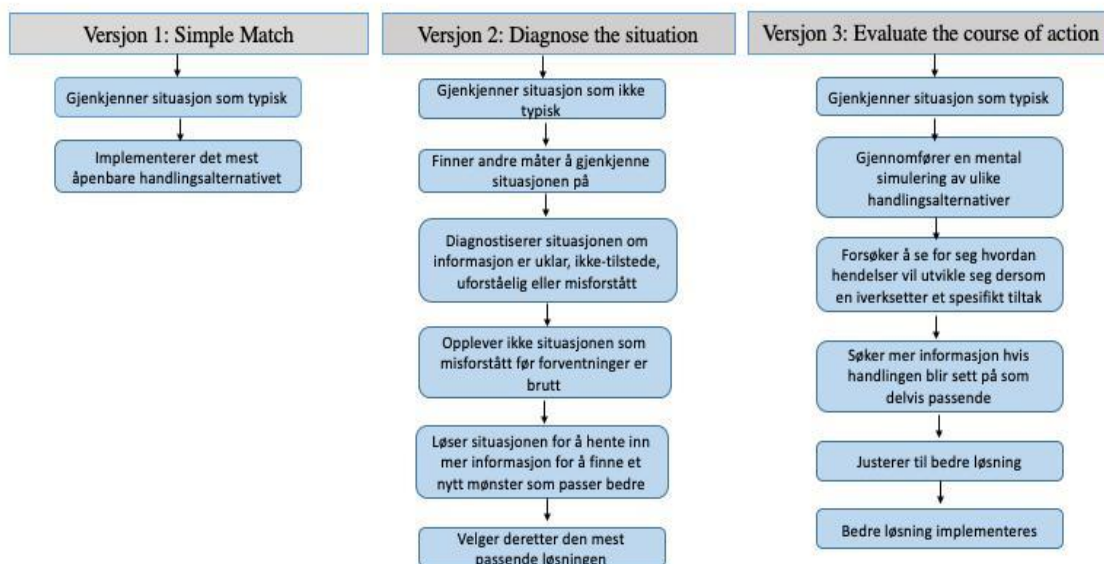


Figur 4: Fire aspekter ved gjenkjenning (fritt etter Klein, 1989)

En erfaren beslutningstaker vil gjerne foreta en evaluering av ulike handlingsalternativer for å finne frem til den beste løsningen på den aktuelle situasjonen, som Klein (1989) kaller *mental simulation*. Mental simulering refererer til prosessen der beslutningstaker forestiller seg hvordan en handling kan fungere i en spesifikk situasjon, hva den beste responsstrategien på situasjonen er og hvordan situasjonen vil utvikle seg. Det gir beslutningstakeren mulighet til å se for seg om beslutningen vil være tilstrekkelig for hele handlingsløpet, det kan også sees som en konstant forhåndsvisning for å se om noen beslutninger vil utspille seg feil (Klein, 1989). En handling implementeres dersom den anses som den mest riktige.

Klein (1999) sier at selv erfarne beslutningstakere vil kunne oppleve å få et uønsket utfall av en situasjon iblant. Han hevder det er tre grunner til dette: mangel på erfaring, mangel på korrekt mental simulering og/eller at erfaring nødvendigvis ikke oversettes til ekspertise i en dynamisk kontekst med mangel på feedback hvor det er stor grad av usikkerhet.

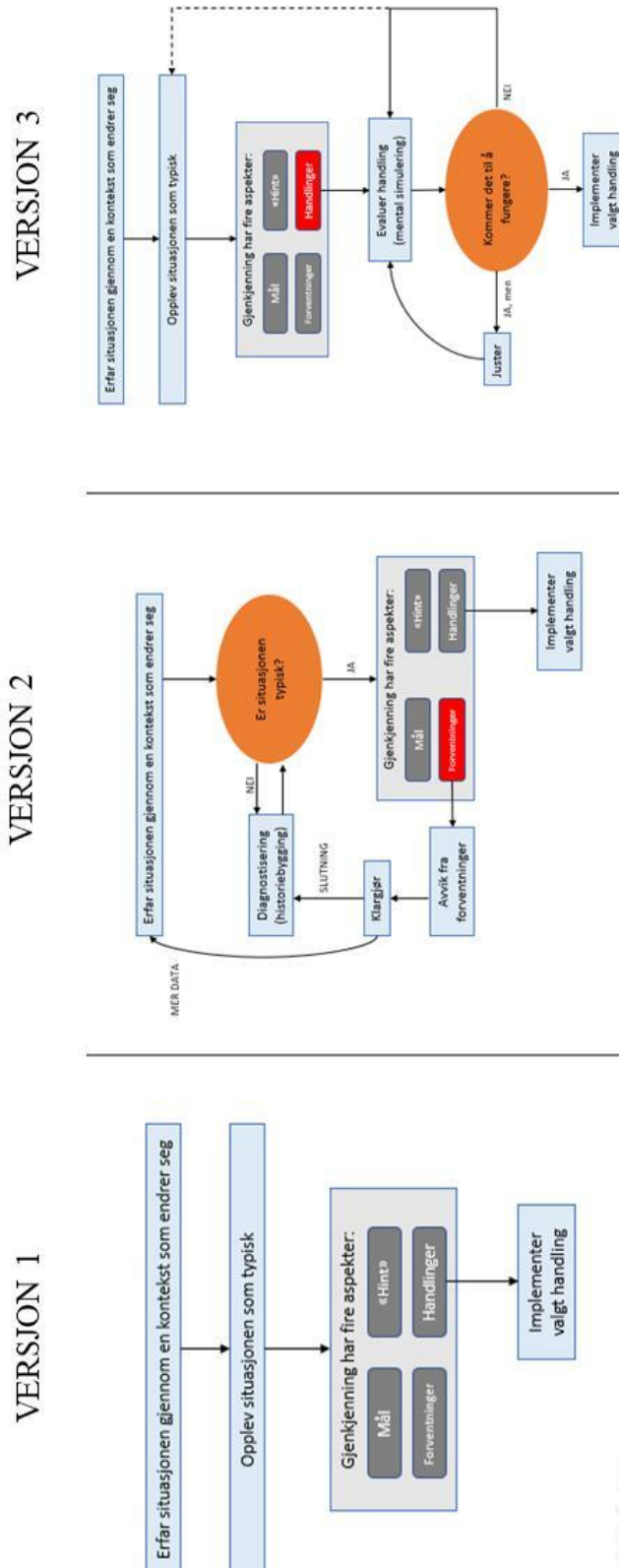
3.2 Versjoner av RPD



Figur 5: Kjennetegn ved de tre versjoner av RPD

Den kognitive prosessen gjort rede for i figur tre mener Klein representerer en svært komplisert form for gjenkjenningsbasert beslutningstaking. Ettersom ikke alle beslutningssituasjoner er like, har han derfor fremstilt tre enklere versjoner av RPD-modellen (Klein, 2008). På hver sin måte beskriver de hvordan den kognitive prosessen kalt gjenkjenningsbasert beslutningstaking foregår. Figuren nedenfor viser de ulike momentene som hver av versjonene innehar, deretter vil figurene som representerer hver enkelt versjon

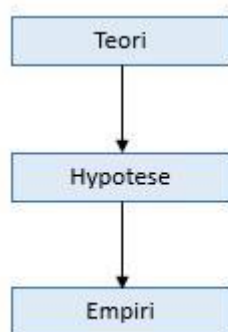
av RPD vises i systematisk rekkefølge. Formålet med denne er å tydeliggjøre likheter og ulikheter mellom de tre versjonene og for å kunne best mulig analysere i lys av RPD-teorien. De tre ulike versjonene er illustrert i figur seks.



Figur 6: Tre versjoner av RPD-modellen (Basert på Klein (1999))

DEL 4: METODE

For å få svar på problemstillingen valgte prosjektgruppen å gjennomføre en casestudie og følge en deduktiv forskningsstrategi. Ifølge Blaikie og Priest (2019) går en deduktiv forskningsstrategi ut på at en tar utgangspunkt i en eksisterende teori og ofte formulerer en eller flere hypoteser om fenomenet en ønsker å undersøke, med et formål om å avkrefte eller bekrefte hypotesen(-e) opp mot empiri. En hypotese kan forstås som en foreløpig antakelse om fenomenet som studeres. Se figur syv under.



Figur 7: Deduktiv forskningsstrategi (Blaikie og Priest, 2019)

Prosjektgruppen valgte ut en teori om hvordan mennesker tar beslutninger i kriser, men formulerte ikke noen hypotese. Årsaken til dette var at prosjektgruppen ikke hadde noe formål om å be- eller avkrefte en antakelse av beslutningssituasjonen, men potensielt få svar på om teorien kan sies å stemme overens med en beslutningssituasjon i Norge. Prosjektgruppens formål var med andre ord å teste teorien opp mot en reell beslutningssituasjon. Deretter gikk prosjektgruppen i gang med innhenting av empiri.

4.1 Fremgangsmåte ved innhenting av data

Fremgangsmåten for innhenting av data som kunne brukes for å svare på problemstillingen har vært kvalitativ. Det er brukt både primære og sekundære datakilder (Blaikie & Priest, 2019). Datainnhenting startet med en medieanalyse av en sekundærkilde. Dette var informasjonen fra episoden *NOKAS-ranet*, en del av TV-serien *Da Norge sto stille* (TV2, 2019). Episoden er brukt først og fremst for å kunne beskrive caset, som gjort rede for i del to.

Deretter ble det innhentet data fra en primærkilde gjennom et halvstrukturert dybdeintervju av politibetjent Erik Håland. Prosjektgruppen utarbeidet i fellesskap en intervjuguide i

forkant av intervjuet. Spørsmålene hadde utgangspunkt i teorien, men ble formulert på en måte informanten kunne forstå uten å ha kjennskap til teorien.

Intervjuet var halvstrukturert. Det betyr at intervjuguiden inneholdt forhåndsdefinerte spørsmål vi hadde planlagt å stille, men at rekkefølgen på spørsmålene som ble stilt underveis ikke nødvendigvis fulgte rekkefølgen på spørsmålene i intervjuguiden og at det ble stilt oppfølgings spørsmål til informanten som ikke var planlagt. I tillegg skal det nevnes at intervjuet ble gjennomført i et rom uten forstyrrelser, på informantens arbeidsplass. I etterkant av intervjuet fant prosjektgruppen det nødvendig å oppklare noen spørsmål per telefon. Både dybdeintervju og oppklaringen per telefon i etterkant ble tatt opp og transkribert.

4.2 Validitet og reliabilitet

For å vise til studiens troverdighet er det viktig å beskrive hvordan prosjektgruppen har arbeidet for å etterstrebe god validitet og reliabilitet (Grenness, 2012). Det finnes flere typer validitet, men her vil vi fokusere på indre og ytre validitet. Ved casestudier er utfordringer med indre validitet knyttet til om man i analysefasen trekker korrekte slutninger basert på dataen man har (Yin, 2017, s. 42). For å øke den indre validiteten har det vært en stor fordel

å være tre studenter fordi man har kunnet diskutere funnene med hverandre. Det faktum at intervjuguiden utviklet med teorien som et bakteppe underbygger studiens resultater.

Intervjuet ble gjennomført av ett prosjektmedlem som kan være både en styrke og svakhet. Det var et bevisst valg, med formål om at intervjuet skulle gjennomføres på en mest mulig strukturert og ryddig måte. En svakhet kan være at intervjuer sitter igjen med en annen oppfatning av hva som blir sagt, enn de andre som ikke deltok. Intervjuer fortalte om sin opplevelse til resten av prosjektgruppen, i tillegg ble intervju tatt opp og transkribert for å redusere dette. var tilstede. For å redusere sannsynligheten for dette, ble intervjuet tatt opp og transkribert. Intervjuren fortalte også om sin intervjuopplevelse og det som ble sagt til de resterende gruppemedlemmene like etter intervjuet. En annen svakhet kan være allerede eksisterende oppfatninger av hendelsen og beslutningene som ble tatt, fordi mange hadde hørt om NOKAS-ranet. Prosjektgruppen har hatt fokus på å ha et åpent sinn og kun analysere de data hentet inn i studien.

Ytre validitet handler om hvorvidt våre funn kan generaliseres. Generalisering av resultatene har ikke vært et mål med denne studien. Det er bevisst valgt å intervju kun én informant. Fokuset har vært å forstå beslutningene til én beslutningstaker i en gitt situasjon. Hvorvidt våre funn kan generaliseres til andre politibetjenter i andre situasjoner, har ikke blitt prioritert. Mangel på ytre validitet er en svakhet ved valgt metode.

Reliabilitet handler om denne studien ville gitt samme resultat med gjentatte målinger med samme fremgangsmåte (Ringdal, 2013). Ofte er reliabilitet en utfordring innen kvalitativ metode, blant annet fordi informanter ofte er anonyme. I vårt tilfelle er alle datakilder kjente. Sekundærdataen i form av episoden «NOKAS-ranet» kan sees av alle, og vår informant som er kilde til primærdata ønsker ikke å anonymiseres. På så måte styrkes reliabiliteten. For å bedre sikre etterprøvbarheten til denne studien er intervjuguiden som ble fulgt i dybdeintervjuet vedlagt. Derfor mener prosjektgruppen at denne studien er gjennomført på en systematisk, troverdig og gjennomtenkt måte.

DEL 5: EMPIRISKE FUNN

5.1 Kunnskap om tidligere ranshendelser

I dybdeintervjuet fortalte Håland at han aldri hadde håndtert en ranshendelse tidligere. Han ble uteksaminert fra Politiskolen i 1990, og tok senere grunnutdanning for innsatspersonell i Utrykningsenheten. Året før NOKAS-ranet tok han et innsatslederkurs hvor tidligere innsatsleder i Oslo fortalte om da Postens brevsentral i Oslo ble ranet tidligere samme år. Beredskapstroppen rykket ut, og ble beskytt gjentatte ganger av ranerne. Ytterligere fortalte Håland om at han i en lengre periode før NOKAS-ranet hadde fulgt med ulike ranshendelser. Han var derfor klar over at det hadde skjedd 17 lignende ran på Østlandet før NOKAS-ranet. I tillegg sa han at han tenkte mye på at politiet stod uten pågripelser etter flere av disse ranene.

5.2 Situasjonsforståelse

I et morgenmøte på ransdagen fikk Håland beskjed om at det mistenktes at det ville bli gjennomført et ran i Stavanger sentrum. Håland fortalte i dybdeintervjuet at han var forberedt på at et ran kunne oppstå, og dette bidro til at han raskt forstod hva som foregikk da de fikk beskjed om NOKAS-ranet. Håland fortalte videre i dybdeintervjuet at han i politibilen, husket at politiet sto uten pågripelser fra de tidligere ranene på Østlandet. Han var derfor sikker på at det var de samme ranerne som nå var i Stavanger. I intervjuet sa Håland:

Nei, da visste jeg med engang. At det var postens brevsentral om igjen. Jeg visste det ifra jeg fikk melding og snudde, ba makkeren om å lade opp. Da visste jeg at vi skulle nede å skyte. Og bli skutt på. (...) så jeg skjønnte da at det er de samme folka. Så for meg var det sånn, ja nå er de her. Nå skjer det.

5.3 Beslutningsstrategi

I dybdeintervjuet fortalte Håland at hans valg av beslutningsstrategi under NOKAS-ranet baserte seg på noen klare målsetninger. Ranerne skulle hindres i å gjennomføre ranet, påføre skade på mennesker og komme seg unna. Håland sa han oppfattet ranet som en klar «PLIVO-hendelse» (kode «skyting pågår», se faktaboks), hvor hans mål var å bekjempe ranerne.

Målet hans forble ifølge politibetjenten det samme fra de fikk meldingen om ranet, til han forsøkte å hindre ranerne i å flykte.

FAKTABOKS om PLIVO/«skyting pågår»

PLIVO står for Pågående Livstruende Vold og er en prosedyre for hvordan nodetatene skal opptre og samvirke i farlige situasjoner. Utarbeidelse av denne instruksjonen kom etter 22. juli 2011. Frem til da brukte politiet begrepet «skyting pågår».

«Dette er politiets instruks ved kode «skyting pågår»:

«Ved melding om at skyting pågår i tett beferdet område (innendørs eller utendørs) skal politiet gjøre alt for å stoppe gjerningspersonen(-e) så raskt som mulig, slik at uskyldig tredjepart blir minst mulig skadelidende. Politiet må derfor så raskt som mulig gjøre klar til å gå direkte inn i aksjonsfasen. Dette er viktig fordi:

- lokaliseringen vil formentlig kortes inn fordi lyder fra hendelsen samt løpende info fra publikum vil kunne gi informasjon om oppholdssted
- observasjons- og isolasjonsfasen må prioriteres ned, til fordel for direkte forsøk på pågrep av gjerningspersonen(-e)
- evakueringsfasen begrenses til de aller nærmeste områdene rundt gjerningspersonen(-e), som man fysisk kan anrope
- en reell forhandlingsfase kan ikke gjennomføres, men politiet må aktivt prøve å få gjerningspersonen(-e) til å avslutte sine handlinger
- innsatsleder skal forsøke å benytte mannskaper med best mulig kompetanse i aller fremste linje under konfrontasjonen med gjerningspersonen(-e)».

Denne teksten er hentet fra Politiets beredskapssystem del II som er unntatt offentligheten.
I håndboken blir dette omtalt som et beredskapskonsept, og ikke en instruks. Ifølge Politidirektoratet har instruksbegrepet oppstått i medias omtale. I debatten om "skyting pågår" har det også blitt hevdet at instruksjonen sier man skal gripe inn uten omtanke for sitt eget liv og helse.

Sitat hentet direkte fra: <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/bRXJq/skyting-paagaar-slik-skal-politiet-handle>

I dybdeintervjuet sa Håland at han opplevde valget om å skyte mot ranerne som det eneste riktige, fordi han følte han ikke hadde andre handlingsalternativer enn det han foretok seg. Han fortalte at valg av handling om å skyte mot ranerne, baserte seg på politiets instruks som sier at «(...) politiet skal gjøre alt for å stoppe gjerningspersonen(-e) så raskt som mulig (...)». Samtidig skal det nevnes at handlingsinstruksjonen ikke spesifikt foreslår hvilke handlinger som bør gjennomføres. Håland beskrev likevel alternativene som å agere eller ikke agere. På spørsmål om han vurderte andre handlinger eller veide alternativer opp mot hverandre, svarte han:

Ingenting annet enn det jeg gjorde. Nei. Jeg kunne ha stukket av, eller gjemt meg, men da hadde jeg sluttet i politiet dagen etterpå (...). Altså, beslutningen var å handle. Jeg tror der og da, hvis jeg hadde stoppet opp og tenkt, så hadde det forkludret handlingen min.

Samtidig hevdet Håland at også hans personlighet hadde stor betydning for hvordan han valgte å håndtere NOKAS-ranet. På spørsmål om erfaring spilte en sentral rolle for valgene han tok, svarte han:

Det er vel erfaring og lang vanlig trening, at du agerer på den måten. Men det at du agerer sånn, det tror jeg er vel så mye personlig. (...) Det profesjonelle bakteppet henger sammen med hva slags person du er. Så jeg tror det at det kunne ha vært en med mer erfaring enn meg som ikke hadde gjort det, eller en med mindre erfaring enn meg som hadde gjort det.

5.4 Forventinger

I dybdeintervjuet fortalte Håland om hans forventninger til hvordan håndteringen av ranet skulle foregå. Håland fortalte at han trodde makkeren hadde lik forståelse av både hendelsen og hvordan de skulle håndtere ranet. Under ranet spør Håland makkeren sin om han får løsnet skudd mot ranerne. Makkeren velger å kun svare «mottatt» på spørsmålet fra Håland. Det blir den eneste kommunikasjonen mellom makkerne under hendelsen. Håland sier følgende på om å håndtere en hendelse alene: «Når du trener (...) er det jo som regel et lag som trener. Du er alltid flere. Men her var jeg jo alene. Det hadde jeg ikke trent på.»

Videre fortalte Håland om at han forventet forsterkninger og om en viss tidsknapphet:

Ja, altså jeg trodde jo at det ville komme bistand etter hvert at vi da ville klare å stoppe de og ta de der nede. (...). Men det kom jo ingen (...). Det varte jo i over 20 minutter, så derfor var det jo overraskende lite bistand man fikk da.

DEL 6: ANALYSE OG DISKUSJON

6.1 Gjenkjenning av situasjonen

NOKAS-ranet kan beskrives som en situasjon med kjennetegn som Klein (2011) beskriver som «shadows». Den var uforventet, dynamisk og krevde akutt beslutningstaking under stor grad av usikkerhet. Likevel klarte Håland å «matche» meldingen om ranet med kunnskap om tidligere ranshendelser og informasjon fra morgenmøtet. Håland satte raskt sammen «hintene» de fikk via politiradioen og forsto situasjonen. Dette kunne i hans tilfelle bidra til at da han ankom stedet ikke ble overveldet og handlingslammet. Resultatene viser dermed at Håland gjenkjente NOKAS-ranet som typisk, slik Klein beskriver, selv om han ikke hadde håndtert en slik situasjon tidligere.

6.2 Valg av beslutningsstrategi

Det kommer frem av resultatene at Håland raskt satte seg et mål for håndteringen av hendelsen, som i stor grad var preget av instruksene ved «skyting pågår». Han vurderte ikke ulike fremgangsmåter, noe som kan forklares med at han ikke kjente til andre handlingsalternativer enn instruksene. For å oppnå målet mente han det eneste riktige var å skyte. Det handlet om å agere eller ikke agere. Han så ikke på beslutningene han fattet som en beslutning, men heller en reaksjon på situasjonen. I likhet med Kleins intervjuobjekter oppfattet ikke Håland at han fattet beslutninger, men at han bare handlet.

Hålands valg av beslutningsstrategi baserte seg på noen klare forventninger. Han forberedte seg på å skyte og mulig bli skutt selv, men det var tre ting som brøt med hans forventninger. Han forventet å håndtere situasjonen sammen med makkeren, at de raskt skulle få støtte av mer bevæpnet politi og at ranet ikke ville pågå i nesten 20 minutter.

Resultatene tilsier at også personlighet kan ha stor betydning for valg av beslutningsstrategi. Klein hevder beslutningstakere vil basere seg på kun erfaring, men i henhold til oppgavens empiriske funn avhenger dette også av vedkommendes personlighet.

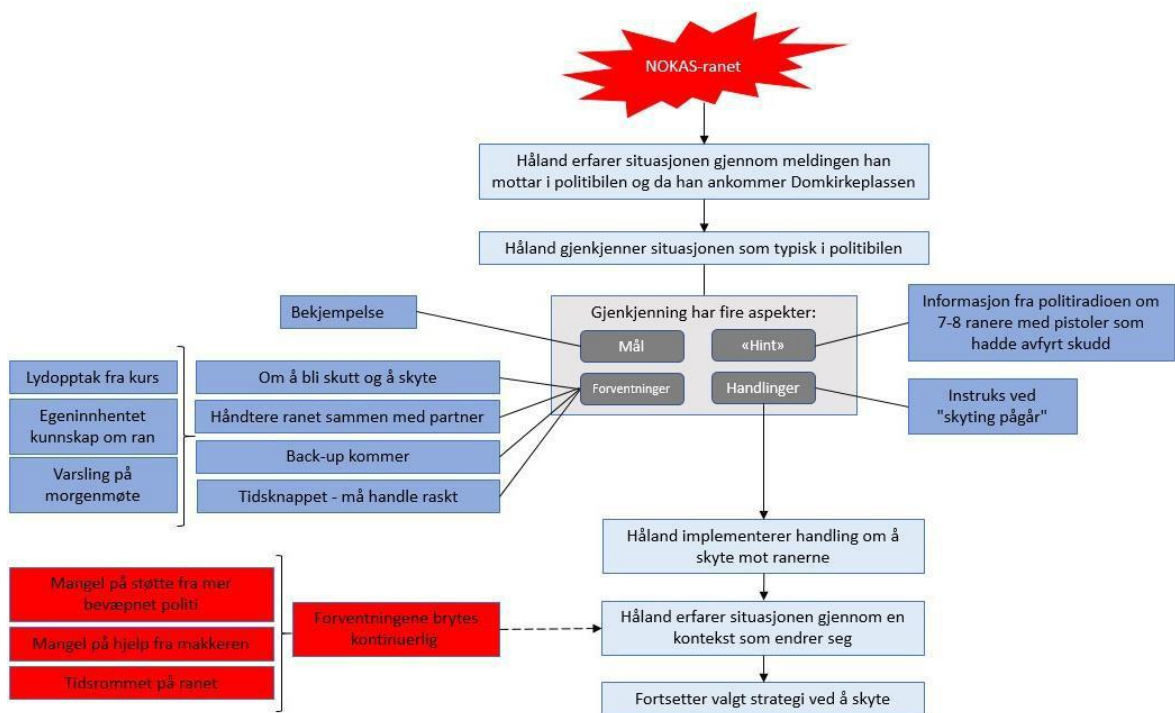
6.3 Hvordan kan Hålands valg av beslutningsstrategi forstås av RPD?

De empiriske funnene viser at Håland gjenkjente de fire aspektene mål, hint, forventninger og handlinger, og utførte det som kan forstås som «simple match», som stemmer med versjon én av RPD. Samtidig opplevde han flere avvik fra forventningene. Hålands forventninger nevnt i 5.4 ble ikke innfridd, og følte han måtte fortsette å håndtere situasjonen alene frem til ranerne stakk av.

Brudd i forventningene samsvarer med versjon to av RPD. Likevel passer den ikke helt Hålands beslutningssituasjon. Da Håland implementerte valgt handling hadde han ikke opplevd et brudd i forventningene, fordi han fremdeles forventet at han ville få forsterkninger. Dette førte til at han ikke diagnostiserte situasjonen på nytt, slik versjon to av RPD beskriver. Håland opplevde noe som kan kalles et kontinuerlig brudd i forventningene, men at de ikke ble manifestert før i ettertid når man ser at forventningene ikke ble innfridd. Dermed oppsto det heller ikke et tidspunkt hvor han stoppet opp for å evaluere nye handlingsalternativer eller diagnostisere. Det kan tenkes at disse bruddene i forventningene bidro til at hans mål om å stoppe ranerne ikke ble oppnådd. I lys av Kleins teori forstår man at Håland baserte sine handlinger på feil premisser, noe han forstod først etter at ranshendelsen var over.

Versjon tre er den mest avanserte, hvor beslutningstaker gjør en mental simulering av mulige handlingsalternativer. Håland gir lite inntrykk av at han brukte noen form for mental simulering i vurderingen av handlingsalternativer. Han sier selv at han bare handlet, men sa også at han så for seg hvordan situasjonen skulle ende. På så måte kan det argumenteres for at han hadde en form for mental simulering, men at den viste seg å ikke stemme. På den andre siden kan hans erfaringen ikke ha vært god og relevant nok til å kunne gjøre en korrekt mental simulering. En annen forklaring kan være at å se for seg å håndtere et ran alene som pågår i nesten 20 minutter midt i Stavanger sentrum er utenkelig, noe som gjør en korrekt mental simulering nærmest umulig. Situasjonen var dynamisk og hadde mange aspekter som hadde vært umulig eller svært vanskelig å forutse. Disse mulige forklaringene stemmer overens med hva Klein sier om at selv erfarne beslutningstakere kan oppleve å få et uønsket utfall. Det kan dermed argumenteres for at hans beslutningstaking ikke korrelerer med versjon tre av RPD.

Oppsummert kan det sies at Kleins teori i stor grad har bidratt til å forstå hvorfor Håland valgte den beslutningsstrategien han valgte, men at det ikke er helt samsvar med teorien. Basert på dette er det derfor utviklet en egen modell, som beskriver Hålands beslutningstaking under NOKAS-ranet. Den største forskjellen er at det ikke var mulig for Håland å forstå at hans forventninger ble brutt, før hendelsen var over. I Kleins teori er brutte forventninger en del av situasjonsforståelsen, som gjør at beslutningstaker blir klar over de brutte forventningene før beslutningsstrategi velges, i motsetning til Håland.



Figur 8: Hålands beslutningstaking under NOKAS-ranet

DEL 7: KONKLUSJON OG VEIEN VIDERE

Formålet med denne studien har vært å forstå politibetjent Hålands valg av beslutningsstrategi under NOKAS-ranet. De empiriske funnene tilsier at han gjenkjente situasjonen uten direkte erfaring med håndtering av ranshendelser, fordi han hadde kunnskap om tidligere ranshendelser. Han gjenkjente raskt en beslutningsstrategi og sammenlignet ikke ulike handlingsalternativer. Dette samsvarer med Kleins beskrivelse av gjenkjenningsbasert beslutningstaking.

I lys av teorien, kan det oppsummert sies at to faktorer hadde stor betydning for Hålands valg av beslutningsstrategi: handlingsinstruksen og forventninger. Han baserte han sine beslutninger på flere forventninger, som viste seg å ikke bli realisert. Dette er essensielt i å forstå hans beslutninger den dagen, da det kan sies at han fattet beslutninger på feil grunnlag. Analysen av beslutningssituasjonen i lys av RPD viser at beslutningstaking i en kompleks og dynamisk hendelse er vanskelig – uansett erfaring.

Samtidig er det oppdaget mangler ved teorien. For det første hadde også en tredje faktor innvirkning på valg av beslutningsstrategi: personlighet. Dette nevnes ikke i teorien til Klein. Dette betyr at RPD-teorien ikke kan belyse hvordan personlige egenskaper spiller inn i beslutningstaking. For det andre sier Kleins teori lite om beslutningers kvalitet og utfall.

7.1 Veien videre

Til slutt oppfordres det til videre forskning. I det følgende presenteres noen problemstillinger. Prosjektgruppen har tatt utgangspunkt i litteratur utover hva som er redegjort for i denne oppgaven.

- Hvordan påvirker personlighet beslutningstaking i kriser?
- Hva slags type erfaring må man ha for å skulle følge gjenkjenningsbasert beslutningstaking og mental simulering – er all erfaring god erfaring?
- Kan man forstå hvorfor Håland og Thesens samarbeid brøt sammen i lys av Kleins teori om «common ground breakdown»?
- Bør politiet trene og øve mer på å potensielt måtte håndtere dynamiske situasjoner alene?

REFERANSER

- Blaikie, N. & Priest, J. (2019). *Designing social research: The logic of anticipation*: John Wiley & Sons.
- Boin, P. A., Boin, R. A., Boin, A., Hart, P., Stern, E. & Sundelius, B. (2017). *The Politics of Crisis Management: Public Leadership Under Pressure*: Cambridge University Press.
- Engen, O. A., Kruke, B. I., Lindøe, P. H., Olsen, K. H., Olsen, O. E. & Pettersen, K. A. (2016). Perspektiver på samfunnssikkerhet. *Utgave. Cappelen Damm AS*.
- Grenness, T. (2012). *Hvordan kan du vite om noe er sant?: veiviser i forsknings- og utredningsarbeid for studenter, ledere, konsulenter og journalister*: Cappelen Damm Akademisk.
- Klein, G. A. (1989). Recognition-Primed Decision. I *Advances in Man-Machine Systems Reserach* (s. 47-92). Hartford: JAI Press.
- Klein, G. A. (1999). *Sources of Power: How People Make Decisions*: MIT Press.
- Klein, G. A. (2008). Naturalistic decision making. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 50(3), 456-460.
- Klein, G. A. (2011). *Streetlights and Shadows: Searching for the Keys to Adaptive Decision Making*: MIT Press.
- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J. & Salas, E. (2001). Taking stock of naturalistic decision making. *Journal of behavioral decision making*, 14(5), 331-352.
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*: Fagbokforlaget.
- TV2. (2019). *NOKAS-ranet*. I TV2, *Da Norge sto stille*
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*: SAGE Publications.

VEDLEGG: INTERVJUGUIDE

Tema: Beslutninger i kriser

Problemstilling: Hvordan kan politiets beslutningstaking under NOKAS-ranet forstås i lys av teorien om *Recognition-Primed Decision Making*?

Gjennomføring: Individuelt semistrukturert intervju. Intervjuet gjennomføres på et sted der intervjuer og informant kan være alene uten forstyrrelser. Intervjuer tar notater underveis og kan komme med oppfølgingsspørsmål. Det tas lydopptak av intervjuet dersom det aksepteres av informanten.

Agenda:

| | | |
|---|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Ramme | A. 2-3 minutter med uformell samtale B. Informerer om oppgaven, problemstillingen og taushetsplikt (5-10 min). Spør om informanten har noen spørsmål før vi setter i gang. Spør om det er ok å ta opp intervjuet. |
| 2 | Erfaring | A. 3-4 minutter med spørsmål for å bevege seg over på tema B. Avdekke erfaring og kunnskap relevant til problemstillingen |
| 3 | Fokus | A. Nøkkelspørsmål B. Oppfølgingsspørsmål |
| 4 | Avslutning | A. Kort oppsummering (3 min.) B. Avklaringer. Spør om det er noe informanten ønsker å legge til eller oppklare. |

Nøkkelspørsmål:

| Nr. | Spørsmål | Tanker |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Kan du fortelle meg om din tidligere erfaring, både innen politiet og andre operative erfaringer? | <ul style="list-style-type: none">• antall år i politiet• annen operativ erfaring• UEH - antall år? |
| 2 | Hva gikk gjennom hodet ditt da dere ble varslet om ranet? | |
| 3 | Kan du beskrive din oppfattelse av situasjonen og om den forandret seg fra dere fikk melding om ran til dere ankom stedet og i etterkant av | |

| | | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | hendelsen? | |
| 4 | På vei til Stavanger sentrum, snakket dere noe i bilen om hva dere kunne komme til å møte på når dere ville ankomme stedet? Hadde du/dere en plan? | |
| 5 | Hvordan følte du deg rustet til å håndtere situasjonen? | Hadde du trent/øvd på en slike hendelser før dette, eller hadde du opplevd en lignende reell hendelse før ranet? |
| 6 | Når du sto i situasjonen, hvilke handlingsalternativer følte du at du hadde? | Og hvordan ble de vurdert opp mot hverandre? Evt. hvordan valgte han å handle slik han gjorde. |
| 7 | Føler du at du fikk bruk for det politiet har av planverk og prosedyrer for slike hendelser? | |
| 8 | Hvilke handlinger/valg gjorde du under hendelsen vil du si at du handlet på impuls? | |
| 9 | Hvilke handlinger/valg gjorde du som du følte var basert/hentet fra tidligere erfaringer? | |
| 10 | Hvor i hendelsesforløpet vil du si du handlet på improvisasjon? | |
| 11 | Du og partneren din handlet veldig ulikt, hvordan kan det forklares? | |