



---

# FFI-RAPPORT

---

18/02189

**«Faen, jeg skulle blitt grenader, vært litt  
«Johnny Enkeltmann» før jeg tok det videre»**  
— motivasjonsfaktorer, rekruttering, seleksjon og bibeholdelse av  
grenaderer og befal i Hæren

Nina Hellum



**«Faen, jeg skulle blitt grenader, vært litt  
«Johnny Enkeltmann» før jeg tok det videre»**

**– motivasjonsfaktorer, rekruttering, seleksjon og  
bibeholdelse av grenaderer og befal i Hæren**

Nina Hellum

---

---

## **Emneord**

Rekruttering  
Seleksjon  
Karriere  
Grenader  
Førstegangstjeneste

## **FFI-rapport**

18/02189

## **Prosjektnummer**

146601

## **ISBN**

P: 978-82-464-3144-4

E: 978-82-464-3145-1

## **Godkjenner**

Sverre Kvalvik, *forskningsleder*

Iver Johansen, *sjefsforsker*

*Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ikke håndskreven signatur.*

## **Opphavsrett**

© Forsvarets forskningsinstitutt (FFI). Publikasjonen kan siteres fritt med kildehenvisning.

---

---

## Sammen drag

Denne studien er en del av et tverrfaglig arbeid hvor FFI har sett på førstegangstjenesten som rekrutteringsbrønn for videre karriere i Forsvaret. Gjennom 2 feltarbeid og 53 semistrukturerte intervjuer, i tillegg til bred kontakt med nøkkelpersonell, har det blitt samlet inn et bredt empirisk materiale som presenteres i denne rapporten.

Hva tenker menige og spesialister (grenaderer og befal) om videre karriere i Forsvaret? Og hvordan foregår rekrutterings- og seleksjonsprosessen? Fremover vil førstegangstjenesten bli en viktig inngangsport til videre karriere i Forsvaret siden utdanningsløpet for å bli spesialist starter der.

Det viser seg at til tross for mulighet for en lengre ståtid, er det mange av informantene som anser grenaderyrket som en «midlertidig greie». De søker å være en slags «Johnny Enkeltmann» der de kan utvikle egne soldatferdigheter og få spennende opplevelser, uten å ha et lederansvar. På befalsiden er det og en betydelig andel som ønsker seg en militær utdanning for så å kunne bruke den i det sivile. Mange soldater sier de ønsker forutsigbarhet og trygghet, noe de ikke opplever mulighetene i spesialistsøylen gir i tilstrekkelig grad. Derfor blir de kun en kort tid i Forsvaret. I følge dem gir en sivil utdanning mer å «falle tilbake på» enn en militær karriere som muligens er over i 35-års alderen. Flere nevner militær erfaring og utdanning som et springbrett til videre utdanning og karriere utenfor Forsvaret.

For å vidererekruttere menige til en karriere i Forsvaret er det flere aspekter som spiller inn. Anerkjennelse og tilhørighet, tjenestestedets geografiske beliggenhet, faglig utvikling, en velsmurt organisasjon, gunstige arbeidsforhold og insentiver, samt sosiale faktorer som trivsel og velferd påvirker hvilke beslutninger soldatene tar med hensyn til egen fremtid. Det gode fellesskapet og samholdet på Setermoen blir trukket frem av mange av informantene i denne studien som motiverende. Spesielt gjelder dette for de unge tilsatte hvor få av dem har familie i nærheten. Å bo billig på tjenestested er ett av kriteriene flere har for å ville bo i «gokk». Varslede reduksjoner i bostøtte og andre gunstige ordninger, møtte stor motstand blant deltakerne i studien.

Fysisk styrke og aktivitet er fremtredende i Hæren og en viktig del av hva soldatene selekteres på. Selve grenaderopptaket er en gjennomgående grundig prosess med fysiske tester, medisinsk seleksjon, utsiling basert på tjenesteuttalelser, 8 km pakningsløp, intervju og mestringsøvelse. Seleksjonen frembringer en relativt homogen gruppe, noe som kan være nødvendig i en militær kontekst. Ledere har stor påvirkningskraft overfor soldatene når det gjelder motivasjon for videre tjeneste, gjennom tilbakemeldinger og tilrettelegging for kompetansebygging.

I en studie som denne med et stort empirisk materiale, kan det være utfordrende å peke ut hvilke funn som er mer vesentlige enn andre. Hva som motiverer og demotiverer for militær tjeneste kan variere individuelt. Denne rapporten gir et bilde av hva som går igjen hos informantene, samt peker på ulike aspekter ved militært liv og arbeid som kan innvirke på flyten av personell.

---

---

## Summary

This study is a part of an interdisciplinary project where FFI (The Norwegian Defence Research Establishment) has examined how conscription service can be used to recruit eligible soldiers towards a professional military career. With 2 fieldworks and 53 semi structural interviews, in addition to an ample contact with key personnel, a large empirical material is being presented here. What considerations do conscripts, regulars, and non-commissioned officers take concerning a possible career in the military? How does the process of recruitment and selection work? In the future, conscription will play a central part as a gateway to a further career in the military since the path to becoming enlisted starts there.

Despite the possibility of a longer service period for regulars, many regard this profession as a “temporary thing”. They want to become some sort of “Johnny Singleman”, developing their own soldier skills and going through exciting experiences, without having to engage in leadership responsibilities. Predictability and security were mentioned as important factors. Many choose a short military career followed by civilian studies, claiming they want something to “fall back on”. Several use their military education and background as a stepping stone to pursue a civilian education or career.

In order to recruit conscripts for a military career, there are several key features. Acknowledgment and affiliation, geographical work location, professional development with accreditation, a smoothly run organisation, favourable work conditions and incentives, and also social factors as wellbeing and welfare. The unity of the social community at Setermoen is mentioned by many soldiers as significant for them to stay there. Discounted housing is one of the factors many mention as a condition for complying to live “in the middle of nowhere”. Reductions in incentives like housing and commuting benefits are met with great resistance by the informants.

Physical strength and activities are encompassing in the Norwegian Armed Forces, as well as being a standard for selection criteria. The selection procedure of regulars is a thorough process including physical tests, medical selection, service statements, 8 km race wearing military gear, interview, and a coping exercise/test. The selection process brings forth a rather homogenous group, which might be necessary in a military context. Also, importantly, leaders have a tremendous potential power of influence over the young soldiers concerning motivation for a further career, through feedback and facilitating a qualifying attainment of military credentials.

In a study like this with a vast ethnographic material, pinpointing which findings are more significant than other proves a challenge. What motivates for military service varies quite a lot individually. However, this report gives an impression of what is repeatedly stated by informants, in addition to mentioning several aspects of military life and service which might influence the personnel situation.

---

---

# Innhold

<b>Sammendrag</b>	<b>3</b>
<b>Summary</b>	<b>4</b>
<b>Innhold</b>	<b>5</b>
<b>Forord</b>	<b>7</b>
<b>1 Innledning</b>	<b>9</b>
1.1 Bakgrunn	9
1.2 Formål og problemstilling	9
1.3 Rapportens oppbygging	10
<b>2 Gjennomføring og metode</b>	<b>10</b>
2.1 Lokalitet og tidsramme	11
2.2 «Grasrotnivå»	12
2.3 Posisjonering som sosialantropologisk metode	13
2.4 Innsamling av etnografisk materiale	15
<b>3 Grenaderopptaket</b>	<b>16</b>
3.1 Selve opptaket	17
3.2 Mestringsøvelsen	18
3.3 Vektlegging av fysisk styrke i seleksjonen	19
3.4 Nøytrale selektører	21
3.5 Anerkjennelse og informasjon som rekrutteringsfaktor	24
3.6 Midlertidig grenader	25
3.7 Objektivitet i seleksjonen?	26
<b>4 Nye ordninger</b>	<b>27</b>
4.1 T35 og T60	27
4.2 Spesialister og offiserer	28
4.3 Nytt løp: menig – grenader – befal	30
4.4 Akkreditering av militær kompetanse	31
4.5 Personellflyt mellom avdelinger og grener	32
<b>5 Motivasjon for videre tjeneste</b>	<b>34</b>
5.1 Selektene generelt eller spesifikt?	34

---

5.2	Hvorfor grenader?	35
5.3	Videre karriere og konkurranse fra det sivile	38
5.4	Tjenestested i «gokk»	40
5.5	Sosialt samhold på fritida	42
5.6	Identitet og tilhørighet	44
5.7	Motstand mot endringer i insentivordningene	47
5.8	Valgfrihet og informasjon	50
5.9	Hvordan motivere demotiverte?	52
5.10	Små tuer velter store lass	56
5.11	Gap mellom strategisk og stridsteknisk nivå	58
5.12	Positiv virkning – forpleining og tilrettelegging	59
6	Avsluttende betraktninger	61
6.1	Hva påvirker rekruttering, seleksjon og motivasjon?	62
6.2	Videre antropologisk forskning	64
	Vedlegg A	66
	Referanser	72



---

---

## Forord

Å dra på feltarbeid er ofte en ensom greie. Man må tåle å være raringen og den som er utenfor. På slike korte feltarbeid som er omtalt i denne rapporten, blir det lite tid til å komme under huden på informantene, og det å opparbeide tillit er en stor utfordring. Når forskeren i tillegg er over dobbelt så gammel som hovedinformantene, skal det litt til for å skape en kultur for åpenhet og ærlighet. Når dette likevel ser ut til å lykkes, handler det mye om møtet med menneskene. Gjennom de siste ti årene har jeg blitt møtt med mye åpenhet, nysgjerrighet og varme. Jeg har mange ganger blitt overrasket over hvor imøtekommende mennesker kan være, selv når de egentlig ikke trenger å være det.

Ofta har jeg gjort meg tanker om hva slags mennesker Forsvaret tiltrekker seg, noe som også er fokus for denne studien. På et feltarbeid for noen år siden omtalte en kompanisjef soldatene sine som «kremen av norsk ungdom». Noen ganger er det lett å glemme at mange av informantene kun er 19–20 år gamle. De kan virke så modne og selvsikre. Gjennom intervjuene, som er frivillige og anonyme, opplever jeg at mange åpner opp og sier ting de kanskje ikke ville ropt høyt i gangene på kaserna. Der finner vi ofte tillit. Og da kommer det ikke sjelden frem en sårbarhet og usikkerhet som ikke er så synlig ved første møte.

Uten denne tilliten fra alle informantene og andre samtalepartnere på Setermoen hadde det ikke blitt noen studie. Jeg er dypt takknemlig til alle som har vist meg den tillit det er å forvalte deres opplevelser og meninger. Og ikke minst – takknemlig overfor det fine firkløveret av ulike personligheter jeg hadde privilegiet av å dele rom med våren 2018. Dere vet hvem dere er, og jeg håper sjokoladen og potetgullet smakte.

Når jeg forlater leiren etter et feltarbeid, har jeg så mange fjes, stemmer og inntrykk surrende rundt i hodet. Jeg sitter i ettertid og arbeider med disse. Jeg hører stemmene på bånd, leser transkripsjonene av intervjuene og ser på bildene fra oppholdet. I tillegg sitter jeg her og skriver rapport basert på alt mine informanter har delt med meg. Når jeg er ute av porten, har de fleste gått videre og glemt «hun derre forskerdama». Jeg, derimot, har med meg mine informanter videre. Takk skal dere ha!

Sersjantmajor Morten Fosland fortjener og en stor takk for tålmodighet i møte med en pågående antropolog. Takk for alle faktaopplysninger, samt utfyllende informasjon om hvordan grenaderopptaket foregår. Troppsledelsen i Sambandstroppen i Panserbataljonen Eskadron 6 skal også takkes for deres imøtekommenhet og støtte. Jeg har satt pris på alle intervjuer, samtaler og daglig tjeneste jeg har fått være med på.

En spesiell takk går i tillegg til Thea Kristine Seim Sønsteli for godt utført jobb, samt mange innsiktsfulle innspill og kommentarer.

Kjeller, 22. januar 2019

Nina Hellum



---

---

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Forsvaret har gjennom de siste årene gjennomført flere endringer som påvirker personell, ikke minst når det gjelder rekruttering og seleksjon. Formålet har vært å øke ståtiden for militært tilsatte. Innføringen av allmenn verneplikt har ført med seg et bredere valggrunnlag, samtidig som det kun er et lite mindretall i hvert årskull som blir kalt inn til førstegangstjeneste. Endringene av personellkategorier og utdanningsreform medfører at førstegangstjenesten får en stadig mer sentral rolle i rekrutteringen til en militær karriere i Forsvaret. På bakgrunn av Forsvarets hensikt med OMT (ordning for militært tilsatte), er denne studien relevant med hensyn til hva som motiverer og demotiverer for tjeneste som spesialist i Forsvaret.

## 1.2 Formål og problemstilling

I forbindelse med de overnevnte endringene har FFI på oppdrag fra Forsvarsdepartementet (FD V) forsket på hvordan førstegangstjenesten fungerer som en rekrutteringsbrønn for Forsvaret. Problemstillingene, felles for både kvalitativ og kvantitativ tilnærming, har vært:

- I hvilken grad rekrutteres og selekteres personell fra førstegangstjenesten videre til en militær karriere?
- Hvem er det som fortsetter i Forsvaret? Hvilke egenskaper og hva slags kompetanse har de?
- Hvordan vurderer ledere og rekrutteringspersonell hvem de ønsker å rekruttere og beholde?

Denne rapporten beskriver den kvalitative delen av studien som er basert på sosialantropologisk metode. Den går i dybden på:

- 1) Hvordan seleksjonsprosessen foregår og hva ungdommen selekteres på.
- 2) Hvilke faktorer som gjør at noen velger en videre karriere i Forsvaret eller ikke.

Empirien omfatter både hvordan menige motiveres eller demotiveres for en militær karriere eller utdanning, og hva som kan påvirke allerede tilsatte spesialister som grenaderer og befal til enten å bli eller slutte i sin militære karriere. Rapporten beskriver ungdommers valg med hensyn til hva som kan påvirke deres beslutninger om en eventuell militær karriere. Det fokuseres her på soldatenes egne opplevelser, hvordan beskriver de selv sine beveggrunner? Hvilke mekanismer er i spill når unge mennesker kommer inn i Forsvaret, hva påvirker hva slags personell Forsvaret sitter igjen med?

---

---

Vi har valgt å fokusere på overgangen fra menig til spesialist, herunder vervede, grenaderer, konstabler og befal (først og fremst sersjanter). Dette er en stor og viktig personellgruppe som vi ikke tidligere har studert inngående. Sett i lys av de pågående endringene i personellkategorier og utdanningsløp, vil det være nyttig å fremskaffe kunnskap om rekrutterings- og seleksjonsprosessene til disse stillingene.

### 1.3 Rapportens oppbygging

Rapporten er lagt opp på følgende måte: Kapittel 1 beskriver bakgrunnen for studien, formål og problemstilling. I kapittel 2 blir den sosialantropologiske metoden som er fulgt nærmere beskrevet. Kapittel 3 omhandler Hærens grenaderopptak og tematikk forbundet med grenaderyrket. Deretter ser vi nærmere på hvordan nye militære ordninger oppfattes blant informantene i kapittel 4. I kapittel 5 presenteres innsamlet materiale rundt motivasjon for tjeneste, og hvordan små inntrykk samlet kan påvirke den enkeltes beslutningsgrunnlag. Kapittel 6 avrunder rapporten med en oppsummering av funn.

## 2 Gjennomføring og metode

I samarbeid med andre forskere på FFI, har vi gjennomført en tverrfaglig studie med bruk av både kvalitative og kvantitative metoder. Denne rapporten vil beskrive resultatet av den kvalitative, herunder den sosialantropologiske metoden.<sup>1</sup> Denne vil bli nærmere beskrevet under, og er tidligere omtalt blant annet i Hellum (2009, 2010, 2014, 2016), Ronnes og Hellum (2013). Forskeren har benyttet seg av feltarbeid, det vil si, deltakende observasjon, kombinert med hundrevis av både formelle og uformelle samtaler, semistrukturerte intervjuer, kontakt med informanter<sup>2</sup> per e-post og sosiale medier, blogger, følging av grupper på Facebook og Instagram samt militære tidsskrifter. Vi har i tillegg hatt møter med representanter fra henholdsvis Sjøforsvaret og Luftforsvaret for å få en mer inngående oversikt over rekrutterings- og seleksjonsprosessene hos dem<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Studien blir videre beskrevet i både FFI-notatet «Kartlegging av rekruttering fra førstegangstjeneste til en militær karriere» (Køber 2018) og i FFI-rapporten «Førstegangstjeneste som rekrutteringsbrønn for videre karriere i Forsvaret – en tverrfaglig studie» som er under arbeid.

<sup>2</sup> I sosialantropologi brukes betegnelsen «informanter» om intervjuobjekter og alle andre som ved samtaler med forskeren bidrar til å belyse et tema eller en problemstilling.

<sup>3</sup> En mer inngående beskrivelse av resultatet av møtene finnes i FFI-rapporten under arbeid som er nevnt ovenfor: «Førstegangstjeneste som rekrutteringsbrønn for videre karriere i Forsvaret – en tverrfaglig studie».

---

---

## 2.1 Lokaltet og tidsramme

Studien omfatter 53 intervjuer og 2 feltarbeid, henholdsvis fra juni 2017 og mai 2018, i Setermoen leir i Bardu kommune i Troms. Bemerkt likevel at det empiriske materialet er basert på samtaler, intervjuer og kommentarer fra personer fra flere ulike avdelinger og tropper. Informantene som er intervjuet, bortsett fra opptaksledelsen som er identifiserbar, er frivillige og anonyme. Alle bilder i rapporten er tatt av forskeren selv, og tillatelse til å publisere dem er gitt i alle tilfeller på stedet. Når jeg tar bilder, viser jeg dem til informantene og spør om det er greit om de publiseres i forbindelse med for eksempel en rapport eller et foredrag. Dersom slikt samtykke ikke blir gitt, slettes bildet. I tillegg går en fra troppsledelsen gjennom alle bildene jeg tar for å unngå eventuelle sikkerhetsbrudd. Representanter for informantene, normalt sett troppsledelse eller bataljonsledelse får også mulighet til å lese gjennom rapportutkast og komme med kommentarer. Denne rapporten har også fått slik tilbakemelding og skal derfor forhåpentlig ikke inneholde noe utleverende eller faktafeil.

I 2017 ønsket vi å se nærmere på selve grenaderopptaket. Derfor fulgte jeg hele feltøvelsen og var til stede i seks dager. Jeg bodde på kaserne sammen med de utgatte kandidatene. I tillegg fulgte jeg kandidatene rundt på øvelsen og observerte og snakket med dem, i tillegg til samtaler med selektører, markører og ansvarlige på postene, som hovedsakelig selv var grenaderer. Jeg hadde også kontakt med avdelingene som skulle ta inn grenaderer, og fulgte noen møter i kommandosentralen, samt var til stede på opptaksråd. Jeg intervjuet 25 personer, både kandidater under opptaket, kandidater som gikk ut, kandidater som kom seg gjennom opptaket og fikk tilbud om stilling, kandidater som kom seg gjennom opptaket, men ikke fikk tilbud om stilling, selektører, lagledere, postansvarlige, grenaderer, samt ledere av opptaket.

I 2018 ønsket vi å forstå mer av de soldatene som *ikke* søkte seg videre i Forsvaret og se nærmere på deres beveggrunner for sine karrierevalg. Jeg tilbrakte åtte dager på Setermoen, i Panserbataljonen, og bodde på kaserne «Troms» med fire soldater, to kvinner og to menn. Deltakende observasjon, som er den sosialantropologiske metoden, innebærer å gjøre det samme som informantene, i den grad det er mulig. Årets grenaderopptak ble gjennomført i løpet av den perioden jeg var der, og jeg fulgte deler av feltøvelsen sporadisk. Hovedfokus var imidlertid på dem som ikke hadde søkt, eller av andre årsaker ikke var med på opptaket. Det ble gjennomført 28 intervjuer, med henholdsvis menige (dragoner<sup>4</sup>), kandidater, kandidater som gikk ut på opptaket, kandidater som klarte opptaket, grenaderer, grenaderer som ble intervjuet som kandidater året før samt troppsledelse.

Det at jeg er plassert i en viss enhet, kan være påvirket av noens ønske om å styre forskningen. Dette er ikke en påstand, men noe man må ta i betraktning. Hvor tilfeldig jeg er plassert i avdeling, enhet og rom, vet jeg lite om. Jeg ba om å få komme i Panserbataljonen eller Artilleribataljonen, noe jeg fikk. Det er mulig jeg kunne bedt om å komme i en bestemt enhet

---

<sup>4</sup> På 1500-tallet var en dragon en kavalerisoldat som også kjemper på bakken som infanterist. I dag kriger dragoner med stridsvogner eller stormpanservogner i stedet for hester. Det er menige soldater som er dragoner i Norge. Dragoner (kavalerister) bærer sort beret med grønn og gul våpensnor rundt høyre arm, kalt kavalerisnor. Det er tre avdelinger som utdanner dragoner i dag: Panserbataljonen, Etterretningsbataljonen og Kampeskadronen.

---

eller tropp, men siden jeg ikke gjorde det, ble jeg bare plassert et sted. Hvilke overveielser beslutningstakerne over min tilstedeværelse har vært gjennom, er ukjent for meg. Så jeg kan umulig spekulere i hva slags hensyn som ligger til grunn for min plassering. Derimot ønsker jeg å påpeke at beslutningstakerne *kan* ha gjort noen taktiske vurderinger. Jeg opplevde ingen motstand eller hindringer i mine ønsker for hvem jeg ville følge eller hva jeg ville delta i. Tvert imot var både menige, ansatte og ledere svært imøtekommende, og bidro i diskusjoner, intervjuer og samtaler. Inntrykket mitt er at de fleste er nysgjerrige på hva en studie kan finne ut av, og ønsker å komme til orde gjennom å bidra.



*Figur 3.1* Forskeren er med på morgenvask.

## **2.2 «Grasrotnivå»**

Det er viktig å understreke at rapporten først og fremst presenterer informantenes oppfatning og opplevelser. Det er hvordan de uttrykker sine opplevelser som blir beskrevet. Deretter kommenterer og analyserer forfatteren, samt gir forslag til tiltak der det er naturlig. I sosialantropologi er vi mindre opptatt av hva som er rett og galt, og ønsker heller å observere og analysere verden slik informantene oppfatter og opplever den. Hva som er riktig faktamessig spiller mindre rolle hvis informantene har en annen oppfatning og baserer sine valg og handlinger på bakgrunn av det. Regler ingen kjenner til, eller ordninger som alle har sin egen tolkning av, har liten verdi når de ikke blir fulgt eller trodd på.

I tillegg har vår tidligere forskning avdekket at myter og rykter kan ha et godt grep om virkelighetsoppfattelsen blant soldatene (Hellum 2010: s. 18–20). Blant annet kan det nevnes et eksempel fra feltarbeid på minesveiper, der en kvinnelig offiser selv var overbevist om at hun var radikalt kvotert siden hun var kvinne, mens ledelsen både på båten og på Sjøkrigsskolen presiserte at de ikke opererte med verken radikal eller moderat kvotering verken i undervisning eller ansettelser. Gjennom feltarbeid og intervjuer kan dette nivået – informantenes – synliggjøres. Deres opplevelser fanges ikke opp av reglementer og registerdata, og for å tilegne seg den informasjonen må vi møte dem og snakke med dem. I det nevnte tilfellet med den kvinnelige offiseren er det et tydelig gap mellom hvordan hun selv oppfatter sin situasjon og

---

---

hvordan ledere sier de utøver reglementet. Hvis vi legger ledelsens påstander til grunn, og hun ikke er kvotert på noen måte, spiller det liten rolle for henne, da både hun selv, medsoldater og kollegaer alle opptrådte som om hun var kvotert.

Ved å få frem denne dimensjonen av «grasrotnivået» kan beslutningstakere og forvaltere av reglement og prosedyrer bli mer bevisste på hvordan de tydeliggjør og orienterer angående sine fremgangsmåter. Gjennom dette kan informantene, og andre på «bakken», få en mer faktabasert orientering om sin egen situasjon<sup>5</sup>.

### 2.3 Posisjonering som sosialantropologisk metode

Det er heller ingen universelle sannheter her. Opplevelser er subjektive. Det kan argumenteres for at forskning bør inneholde rasjonelt materiale, objektive observasjoner og analyser, slik at det kan kalles «evidensbasert». Hva betyr egentlig at noe er «evidensbasert»? Beslutninger på politisk eller byråkratisk nivå blir tatt på grunnlag av kunnskap og informasjon som er innhentet og bearbeidet på en eller annen måte av andre. Hver gang informasjon deles, vil en liten del av den informasjonen ofte formes av den som kommuniserer den. I noen tilfeller er forskning tilfeldig, andre ganger målrettet. I forskning som denne, er den imidlertid alltid personavhengig.

Derfor er sosialantropologer opptatt av å formidle sitt eget ståsted, eller sin egen person i sammenhengen – hvordan vi kan bli oppfattet av informantene. Vi vet at den rollen vi får påvirker hvordan vi innhenter, observerer, kommuniserer og fordøyer det etnografiske materialet. Vi kaller en slik beskrivelse for *posisjonering*. Det betyr «hvem er jeg i feltet?». Selv om vi sitter stille i et hjørne og observerer folks handlinger vil de se oss, og det i seg selv vil kunne påvirke deres adferd. Det vil ikke nødvendigvis endre så mye, men det er først etter en stund at informantene blir såpass vant til feltarbeideren at vedkommende ikke er en inntrengende «anomali» lenger. Da er derimot faren at informantene glemmer seg og viser sider

---

<sup>5</sup> I 2010 skrev jeg dette om hvorfor en kvalitativ tilnærming kan være med på å avdekke gap mellom ulike nivåer i organisasjonen, og dermed og bidra til kunnskap som kan minske slike gap. Fra FFI-rapport 2010/00030: *Det spesielle med den antropologiske metode er at den fremhever annen type innsikt enn de øvrige forskningsmetodene. Når man utfører feltarbeid og deltakende observasjon, tar man et dypdykk, og det kan ha begrenset relevans for andre. Imidlertid setter antropologen empirien i en større sammenheng og søker å trekke ut poenger som kan ha betydning for andre. Gjennom sin metode og analyse er antropologiens prosjekt å forene kart og terreng, og slik gi beslutningstakere et bredere grunnlag å arbeide ut fra. Politiske beslutninger må resultere i konkrete tiltak og tilbakerapportering. Det er også av avgjørende betydning at tiltak og beslutninger forankres dypt i organisasjonen. I mange tilfeller er det stor avstand mellom politisk toppledernivå og dem som skal leve med de forandringene som innføres. Sjelden er mennesker på en arbeidsplass tilfreds med beslutninger som blir tredd ned over hodet på dem. Dette skaper misnøye og virker demotiverende på personellet. Selv om man skulle være uenig, vil tiltak og forandringer som innføres være lettere å svelge hvis man i det minste føler at man har fått frem sin stemme og mening i prosessen* (Hellum 2010: s. 7–8).

---

de ikke ønsker å formidle til andre enn de som er der. Dette er da et særs viktig ansvarsområde for etnografen, at hen ikke videreformidler observasjoner som kan henge ut informanter. Den tilliten vi blir vist på feltarbeid og i intervjuer er viktigere enn eventuelle akademiske poeng. Derfor er det alltid en uunnværlig prosess angående etiske vurderinger når det gjelder hva som kan formidles og ikke.

I mitt tilfelle er jeg en norsk-etnisk kvinne i førtiårene, fysisk utrent og med sivil utdanning. Jeg har ti år bak meg som forsker på FFI. Jeg er alenemamma. I tillegg utdanner jeg meg til terapeut ved siden av jobben. Og jeg røyker. Og banner. Alle disse sidene ved meg spiller en rolle når jeg møter folk i felt. Det kan gjøre at informantene synes jeg er rar, kul, irriterende, morsom, gammel, slapp, uvitende, for mye eller for lite autoritær, virkelighetsfjern, jordnær eller mange andre motstridende ting. Mye av min fremtoning og metode handler om å «bjuda på seg själv», det vil si, være åpen og nysgjerrig og dele mye om meg selv samtidig som jeg viser stor nysgjerrighet med hensyn til de jeg møter sine erfaringer og opplevelser.



*Figur 3.2 Antropologen blir ikke akkurat ubemerket inn i omgivelsene.*

Etter å ha forsket på soldater i over ti år, har jeg tidvis merket en endring i hvordan jeg stiller spørsmål og observerer i felt. Under det siste feltarbeidet, i 2018, var jeg oppmerksom på min egen prosess, jeg bevisstgjorde for meg selv når jeg var åpen og nysgjerrig og når jeg var forutinntatt og allerede hadde en viss oppfatning. Utgangspunktet mitt var at feltet skulle oppleves som så nytt som mulig, og at troen på egne erfaringer og konklusjoner ikke skulle stå i



---

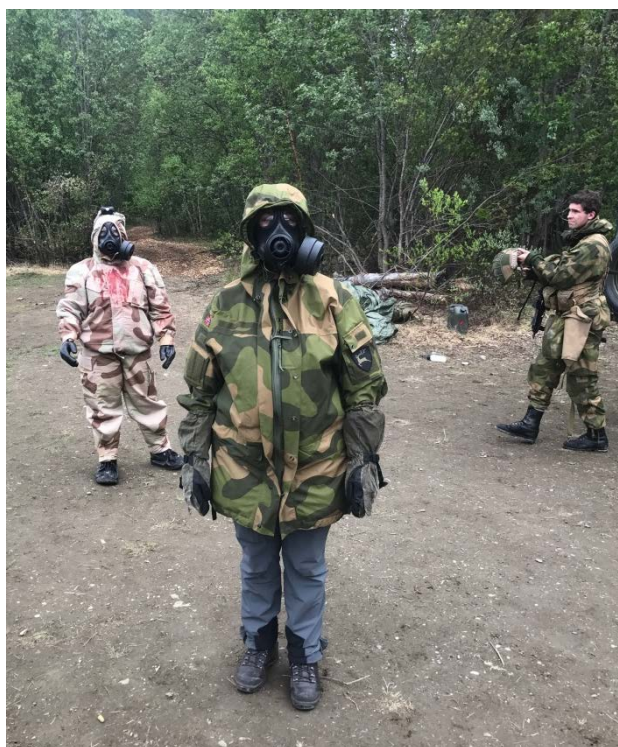
---

veien for den nødvendige ydmykheten til feltet og informantene. Evnen til å la seg overraske er viktig i slik forskning, man kan ikke ha konklusjonene på forhånd.

Slik bevissthet rundt egen innsats og rolle er avgjørende for hvordan utkommet blir. Vi finner ofte det vi leter etter, derfor er det viktig at vi ikke leter, men er nysgjerrige på hva som skjer. Jeg brukte denne gangen den gestaltiske aksjonsforskningsmodellen der **handling** (dra på feltarbeid) går over i **observasjon** (være på feltarbeid) som igjen ender med **refleksjon** (analyseprosessen av empirisk materiale). Det ble viktig for meg å skille de to siste kategoriene, og forsøke å avvente tolkning og analyse til etter feltarbeidet.

## 2.4 Innsamling av etnografisk materiale

Denne studien innebærer to feltarbeid av cirka en ukes varighet. I sosialantropologi har det tradisjonelt vært vanlig med feltarbeid over ett år, slik at feltarbeideren får med seg alle sesonger og hva det bringer av ulike praksiser og opplevd kultur. Dette har endret seg, og det er nå mer anerkjent med ulike måter å gjøre feltarbeid og bruke antropologisk metode på. Av ressurs hensyn er langvarige feltarbeid sjelden praktisert innen våre prosjekter på FFI. I den forbindelse har det vært viktig å få frem informantenes egne stemmer ved siden av forskerens observasjoner. Både i tidligere studier og i denne, har jeg gjennomført et stort antall intervjuer, flere enn hva som er vanlig i studier med lengre feltopphold. For eksempel har Bjerkestrand og Gussgard henholdsvis 6 og 7 kvalitative intervjuer gjennomført på 6 måneder i sine masterstudier (Bjerkestrand 2016, Gussgard 2018), mens denne studien har 53 intervjuer gjennomført på 2 uker. Det betyr at det empiriske materialet fra intervjuene får stor oppmerksomhet i denne studien, ved siden av mine observasjoner og analyser.



*Figur 3.3 Deltakende observasjon i praksis.*

I tillegg har jeg fulgt opp flere av informantene per e-post eller gjennom sosiale medier, samt samlet inntrykk gjennom utallige uformelle samtaler med militært personell og menige i sivile sammenhenger, på konferanser, seminarer, foredrag, prosjektrådsmøter, og generelt sett i alle situasjoner der jeg møter folk.

I denne rapporten har jeg vektlagt empirien og presentasjonen av den. Det er derfor marginalt med henvisninger til annen litteratur. Jeg nevner likevel noen utvalgte forslag til relevant lesning: Kristiansen 2009, Gustavsen 2011, Gustavsen og Johannessen 2012, Andersen 2013, Hanson et.al 2016, Danielsen og Skaug 2017 og Morfjord 2018.

### **3 Grenaderopptaket**

I denne studien har jeg vært til stede ved grenaderopptakene i både 2017 og 2018. Det første feltarbeidet handlet mest om hvordan opptaket foregikk, hva tenkte kandidatene om egen innsats, motivasjon og mulighetene fremover? Og hvordan tenkte selektørene og lederne av opptaket? Hva var tankene bak en slik seleksjonsmetode? I tillegg intervjuet jeg også flere grenaderer om deres tanker rundt det å være grenader, og hva de så for seg i fremtiden.

---

---

I 2018 fulgte jeg grenaderopptaket mer sporadisk, siden hovedvekten denne gangen var på de menige som ikke var på opptaket. Det ble imidlertid plass til materiale som omfavnet mange ulike kategorier informanter. Dette gjaldt begge årene og er allerede beskrevet i kapittel 3.1.

Deler av selve opptaket ble endret fra 2017 til 2018. Det er interessant å se nærmere på hvorfor disse vurderingene er tatt, men det er likevel mest avgjørende hvordan opptaket foregår og hvilke vurderinger som legges til grunn for hvordan kandidatene blir selektert. I tillegg er det interessant å se hvem som ønsker seg en slik ansettelse. Hvem er disse?

### 3.1 Selve opptaket

Formålet med opptaket er å rekruttere og selektere «mentalt og fysisk robuste soldater til tjeneste i Hæren»<sup>6</sup>. Opptaket skal videre «danne grunnlag for å utvikle den enkelte soldat på et høyt faglig nivå til en krevende tjeneste i Hæren og ivareta en seleksjon til hele bredden av tjenestefunksjoner i Hæren». For å få til dette gjennomføres «grovseleksjon, fysiske tester, medisinsk seleksjon, svømming, mestringsøvelse, intervju, kandidatvurdering og innstilling til opptaksråd». FPVS (Forsvarets Personell- og Verneplikts-senter) har ansvaret for den første seleksjonen, på bakgrunn av formelle krav til helse, vandel, tjenesteerfaring og annet. Så gjennomgås listen med kvalifiserte søkere sammen med mottagende avdeling, hvor den enkeltes bakgrunn, utdanning og oppnådde resultater i tjenesten ses opp mot avdelingens kompetansebehov. Søkerne rangeres for innkalling til opptaket til den avdeling de har søkt i prioritert rekkefølge. De som møtte til Del 1 i 2017 og 2018 var henholdsvis 391 og 1205 kandidater. Den store forskjellen i antall her skyldes antakelig at det i 2018 ble gjort en endring fra tidligere, da alle testene etter grovseleksjonen ble gjennomført på Setermoen. I 2018 ble testene i Del 1 gjennomført på søkernes tjenestested, mens de som ble silt ut til Del 2 kom til Setermoen først for mestringsøvelsen. Sivile søkere, det vil si de som har gjennomført førstegangstjeneste, men vært ute av Forsvaret i mindre enn fem år, ble innkalt til opptak i en garnison i Sør-, Vest-, eller Nord-Norge. De som besto mestringsøvelsen ble deretter intervjuet, i motsetning til tidligere da intervjuet ble gjennomført under Del 1. Det var en formidabel økning i søkere fra 2017 til 2018: fra 1078 til 1886, mens tilsvarende økning ikke skjedde med antall stillinger, kun fra 171 til 210.

<b>Grenaderopptaket</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antall søkere	1078	1886
Antall innkalte kandidater	511	1488
Antall møtt til Del 1	391	1205
Antall videre til mestringsøvelsen	298	626

<sup>6</sup> Sitatene og fakta om opptaket er tatt fra både intervju, korrespondanse og presentasjon med og av sjefssersjant Brigade Nord Morten Fosland, i tillegg til Forsvarets hjemmesider.

Antall fullført mestringsøvelse	208	308
Antall bestått reserve	13	48
Antall nådde ikke opp i konkurransen	39	50
Antall bestått opptak/tilbud om grenaderstilling	171	210

Tabell 4.1 Tall fra grenaderopptaket i 2017 og 2018 (Kilde: Morten Fosland).

Når det gjelder intervjuer og samtaler rundt hvilke tanker som ligger til grunn for seleksjonsmetoden, er materialet mest omfattende fra 2017, da jeg hadde grenaderopptaket som hovedfokus. I 2018 var jeg blant annet til stede på et intervju med en kandidat etter mestringsøvelsen og fikk i ettertid tilgang til intervjuguiden de benyttet<sup>7</sup>. Jeg har også i etterkant vært i kontakt med opptakets ledelse, ved sersjantmajor Morten Fosland, og fått faktabasert informasjon derfra.

### 3.2 Mestringsøvelsen

Når kandidatene er silt ut på bakgrunn av blant annet fysiske tester, medisinsk seleksjon og kognitive tester, er det en andel som kommer videre til mestringsøvelsen, det vil si Del 2 av opptaket. Grunnet øvelsens natur er det ikke formålstjenlig å presentere detaljer fra den her, da noe av testen handler om å håndtere det ukjente. Jeg vil derfor ikke gjengi øvelsen på en måte som vil gjøre den mer forutsigbar for fremtidige kandidater. Noe vil jeg likevel beskrive.

<sup>7</sup> Av hensyn til kommende grenaderopptak, kan jeg ikke publisere den eller tilsvarende dokumentasjon her.



*Figur 4.1 Liten hvil under mestringsøvelsen.*

Mestringsøvelsen foregår i og rundt Setermoen leir over noen dager. Kandidatene er delt opp i ulike lag, som følger hverandre gjennom hele øvelsen. Lagene beveger seg mellom ulike poster der de blir utsatt for et bredt spekter av tester. Det er mulig å gi seg på et hvilket som helst tidspunkt under øvelsen, og det er også medisinsk personell til stede som tar vurderinger av kandidatene om det er forsvarlig å fortsette. I tillegg er det personell som håndterer kandidater som ønsker å gi seg, da har de en «ut-samtale» som handler om hvorfor kandidaten vil avslutte. Noen slike samtaler kan føre til at kandidaten ombestemmer seg og finner motivasjon til å fortsette, mens det oftest er en samtale der kandidaten skal oppleve å bli ivaretatt selv om hen går ut. Det er på forhånd bestemt hvor mange grenaderstillinger som er tilgjengelige, så hvis antallet som består mestringsøvelsen er høyere enn antall stillinger, vil det være kandidater som består mestringsøvelsen, men som likevel ikke får tilbud om stilling. I tillegg lages det en liste over reserver. Den består av kandidater som har bestått og som vurderes som ønsket av Forsvaret, men som det per datoen for opptakets slutt ikke er ledige stillinger til. Hvis og når noen av kandidatene som får tilbud om stilling takker nei eller trekker seg, får reservene tilbud.

### **3.3 Vektlegging av fysisk styrke i seleksjonen**

I seleksjonsprosessen til både grenader og befal, brukes omfattende intervjuguides samt vurderinger av kandidatene med hensyn til kunnskapsnivå, mental robusthet og egnethet. Kandidatene veies og måles på mange ulike måter, ikke bare fysisk kapasitet og evne. Likevel



---

kan man stå igjen med inntrykket av at det i siste instans råder en kultur der fysisk styrke har høyest verdi.<sup>8</sup> Det gjenspeiles i ritualer og praksiser som gjennomsyrer førstegangstjenesten.

Dette kom blant annet til uttrykk på morgenoppstilling hos de menige i en av troppene i Panserbataljonen. Troppssjefen beordret skjegg-sjekk av de mannlige (ikke de kvinnelige) soldatene. De som ikke hadde gjort en god nok jobb, ble sendt inn på kaserna til re-barbering. De som sto igjen, ble da beordret til å ta push-ups under ventetiden, og er på den måten ett av flere eksempler på at den fysiske kulturen har en omfattende tilstedeværelse bestående av ulike ritualer innen den militære organisasjonen.



*Figur 4.2 Mens vi venter på unge menn som barberer seg.*

Siden organisasjonen fremdeles blir ansett som en der du må være i god form og fysisk sterk for å komme inn, kan dette igjen påvirke hva slags personer som ønsker tjeneste og karriere i Forsvaret. På sesjon del 1, det som nå heter egenerklæringen, er det en del motiverte vernepliktige, særlig blant kvinner, som svarer at de er usikre på om de passer til tjeneste i Forsvaret (Køber 2016: figur 2.4 og 2.5, s. 14.) Det kan være flere årsaker til det, men vår erfaring er at det for mange handler om at de tror at de fysiske kravene er for harde og at de ikke vil klare dem. Resultatene fra egenerklæringen viser også at det er langt færre kvinner enn menn som vurderer sin egen fysiske form som bedre enn jevnaldrende av samme kjønn. Det kan tyde på at kvinner undervurderer sine egne kapasiteter. En slik vektlegging av det fysiske kan også medføre at Forsvaret går glipp av noen personer som ville utført oppgavene på en god måte, og også kanskje blitt lengre i tjenesten. I tillegg kan det påvirke videre rekruttering fra

---

<sup>8</sup> Denne tematikken er forsket mye på i det FFI-ledede prosjektet «Forskning på årskull». For mer lesing, se litteraturoversikt: [https://www.ffi.no/no/Forskningen/strategiske-analyser-fellessystemer/Forskning\\_paa\\_aarskull/Sider/Publikasjoner.aspx](https://www.ffi.no/no/Forskningen/strategiske-analyser-fellessystemer/Forskning_paa_aarskull/Sider/Publikasjoner.aspx).

---

---

førstegangstjenesten, blant annet ved å legge vekt på hvem som «passer inn». Til tross for utallige konkrete tester, er mye opp til hvordan selektørene vurderer kandidatene og hva de ser etter.

I beskrivelsen av hvordan opptaket skal foregå, understrekes det at selektører og annet personell, som driftsansvarlige på post, skal være nøytrale og «legge til rette for at søkeren selv beviser sin indre motivasjon og fysiske kapasitet»<sup>9</sup>. Kandidatene skal under mestringsøvelsen selekteres etter fem seleksjonskriterier: 1) samarbeidsevner, 2) fysisk og mental robusthet, 3) etterlevelse av Hærens kjerneverdier (RAM<sup>10</sup>), 4) soldatferdigheter og 5) modenhet. Det understrekes også at kandidatene er potensielle kollegaer og skal behandles med respekt under opptaket (og ellers formodentlig)<sup>11</sup>.

### 3.4 Nøytrale selektører

Hvordan går Hæren frem for å selektere sine spesialister? Hva legger de vekt på?

Et interessant funn fra grenaderopptaket var at selektørene fikk instruks om å forholde seg nøytrale. Seleksjonspersonellet skulle verken rose, oppmuntre, berømme eller klage, kjeft eller kritisere kandidater under opptaket. I tillegg ble det lagt føringer på at personellet skulle opptre likt og profesjonelt, ikke velge egne løsninger, men la kandidatene selv få vise sin kompetanse.

Selektørene kunne bryte inn hvis det skjedde noe farlig eller fullstendig feil, men ellers la kandidatene ta egne vurderinger og støtte seg selv. Det interessante er at det i følge selektører ikke var vanskelig å holde tilbake negativ tilbakemelding, men at utfordringen lå i at de ikke hadde lov til å oppmuntre eller rose. Som denne mannlige selektøren som forholdt seg nøytral overfor en kandidat på en post. Jeg var til stede under hendelsen og observerte selektøren, og kunne ikke merke noen av de følelsene han beskriver i eksempelet under. Jeg spør ham under intervjuet om det var vanskelig å holde seg nøytral i slike situasjoner.

*Ja, det var det. Ja, det var spesielt med hun i gjørmeløypa der, da. På slutten der hadde jeg utrolig lyst til å bare si «kom igjen», eller gi et lite smil eller noe. For å oppmuntre littegrann på en måte, sånn at hun ikke skulle trekke seg. Jeg begynte jo å komme dit at jeg hadde lyst til at hun skulle fullføre, for å si det sånn. Jeg var nesten litt redd for at hun skulle trekke seg. Selv om det er litt av målet med øvelsen – å få dem til å trekke seg, på en måte. Heldigvis så gjorde hun ikke det, da. Det er jo spesielt i de fysiske krevende postene der du har lyst til å gå inn og rettlete og skryte eller strekke eller hva du trenger. For å få dem til å jobbe, på en måte.*

---

<sup>9</sup> Se: [https://forsvaret.no/karriere\\_/ForsvaretDocuments/H%C3%A6rens%20grenaderopptak%202017%20-%20Ordre%20og%20vedlegg%20A-D.pdf](https://forsvaret.no/karriere_/ForsvaretDocuments/H%C3%A6rens%20grenaderopptak%202017%20-%20Ordre%20og%20vedlegg%20A-D.pdf)

<sup>10</sup> RAM = Respekt, Ansvar, Mot.

<sup>11</sup> Se: [https://forsvaret.no/karriere\\_/ForsvaretDocuments/H%C3%A6rens%20grenaderopptak%202017%20-%20Ordre%20og%20vedlegg%20A-D.pdf](https://forsvaret.no/karriere_/ForsvaretDocuments/H%C3%A6rens%20grenaderopptak%202017%20-%20Ordre%20og%20vedlegg%20A-D.pdf)

---

---

Puljene besto hovedsakelig av fire selektører, eller puljeførere, to av gangen som var på tolv timers skift, med en overgangsperiode da de skiftet team. Poenget med mer enn én selektør av gangen er at de da kan nivellere og diskutere med hverandre, og justere inntrykkene. Slik skal observasjonene og vurderingene baseres på mindre subjektive oppfatninger. Imidlertid mente en mannlig selektør at det var unødvendig, og mer forstyrrende enn effektivt:

*Det fungerte bra. Men vi syntes det var unødvendig å være to på samtidig vi, egentlig, da. Vi syntes vi fikk det til like bra når vi var for oss sjøl. Fordi de postbefalene er jo veldig dyktige, vi kunne gå tilbake på det de så. Så hvis du var bare én så kunne du følge med en plass og så fikk du gode tilbakemeldinger fra de som sto på postene og. Og egentlig når vi var to, så var det et forstyrrende element, for da hadde du en fyr du kunne gå og prate litt med. Og en gjør jo det. Eller jeg gjør nå det i hvert fall. Så i stedet for å gå litt bak og følge med på laget, og snakke litt med laget og høre hvordan det går, følge med på stemninga, for å si det sånn, så mista vi litt fokus, etter min mening, med å være to, da.*

Han påpeker at tilbakemeldingen og vurderingene fra driftsansvarlige på postene var tilstrekkelig for å få en grundigere forståelse av hvordan man skulle vurdere. En annen mannlig selektør mente imidlertid at det å være to fungerte godt og at deres system la til rette for kvalitetssikring:

*Fra postene har vi stort sett fått avlevert et resultatskjema som gir karakter eller rett og slett bestått/ikke bestått i henhold til krav til den spesifikke øvelsen. Underveis så har vi notert oss, som for eksempel på (...) -testen, da ble min makker og jeg enige om å sette, per gjennomføring, så setter vi en tallkarakter fra 1 til 5, der 3 er norm og norm er godt. Og det ble vårt system for det, og det speila egentlig når vi så gjennom karakterene og sammenlignet dem med hvilke som fikk bestått og ikke bestått, så samsvarte det ganske bra.*

Her er det altså ulike erfaringer, og begge kan være hensiktsmessige på sin måte. Som på intervjuet, er man også alltid to stykker, og hensikten er at personellet skal fremstå som så nøytrale som mulig. Det intervjuet jeg var til stede på, samt under samtalen mellom intervjuoffiserene etterpå, hadde få innslag av subjektiv intervensjon fra personellets side.<sup>12</sup> Vurderingene ble tatt i henhold til intervjuguiden som beskriver hvordan kandidaten skal bedømmes. Intervjuerne fremsto for meg som erfarne når det gjaldt seleksjon og vurdering av egenskaper.

---

<sup>12</sup> I juni 2018 var jeg til stede en hel dag på FOS (Forsvarets Opptak og Seleksjon) og fulgte flere intervjuer der. Det var en del likheter med intervjuet på grenaderopptaket hensyn til hvordan de gikk frem, og det var også der to intervjuoffiserer til stede. Noen ulikheter i hvilke egenskaper som ble spurt om og lagt vekt på var det, siden det ene er en lederutdanning, mens det andre handler mer om soldatprofesjon. Uansett ga begge prosessene inntrykk av å være svært gjennomtenkt og grundig gjennomarbeidet.





Figur 4.3 Kandidat på mestringsøvelsen.

Selektørene ser i særlig grad etter evnen til å håndtere usikkerhet og tester kandidatene på dette. Med nøytrale selektører må de stole mer på seg selv og sine egne vurderinger. Som Sjefsersjanten i Brigade Nord, sersjantmajor Morten Fosland påpeker om seleksjonsmetoder og teori:

*Det er jo mange motstridende teorier på det, men en som vi har prøvd flere steder, med hell, er den som er nøytral, hvor vi ikke gir dem kunstig stimuli, kunstig motivasjon, eller kunstig, altså verken positiv eller negativ motivasjon, påvirkning, oppmuntring. Den type ting. Det er to elementer her. Det ene er at det stridsmiljøet disse skal operere i er veldig usikkert. Med høy grad av frykt. Som gjør at du hele tiden går med en frykt eller angstfølelse. Også usikkerhet. Som preges av krigens natur med usikkerhet, frykt, kaos, oversiktighet, den type ting. Det å ha en nøytral positur, eller posture, fra selektørene, gjør at vi skaper noe av den stemningen. Det andre elementet er rettferdighet. Vi klarer aldri å rose de som fortjener det, eller kjeft på alle de som fortjener det. Så det er rettferdig. Likt. Og for å sikre da at vi ikke forskjellsbehandler, så holder vi på en nøytral profil som er basert på at det er kandidaten selv som styrer hva den gjør, viser i forhold til de føringer som er gitt. Så – rettferdighet og det miljøet vi skal operere i er de to tingene som drar oss i den retningen.*

Fosland understreker her et gjennomtenkt valg av metode, som han mener skiller best på hvordan man står igjen med de best egnede soldatene. Tanken om nøytralitet spiller også inn på

---

ønsket om at alle skal oppleve å få samme behandling. Som i den sosialantropologiske metoden om *posisjonering*, har det også noe å si hvem og hvordan selektøren er. Fosland sier videre:

*Selektørenes profil påvirker hvor åpne og aktive kandidatene er. Hvis jeg er monoton, så blir de som er rundt meg som regel monotone. Unntatt enkelte. Hvis alle selektørene er monotone og nøytrale, så påvirker det. Hvis vi skal selektere på det å være glad og livlig, hurrameghopp og lagsstemning og lagsamhold, så kan vi gjøre andre ting enn det vi gjør her, men alle disse vil havne i et annet lag som skal skape sitt eget samhold. Det vi er ute etter er individer som er i stand til å jobbe i gruppe. Har de den fysiske og mentale robustheten? Er ferdighetene gode nok? Er de modne nok i den alderen de er? Så det påvirker kandidatene. Noen vil gi seg som vi kanskje hadde hatt behov for. Veldig mange som gir seg gir seg fordi de ikke takler den form for usikkerhet.*

Her er det interessant å merke seg at metoden likevel kan medføre at noen Forsvaret kunne hatt bruk for ikke kommer gjennom, men gir seg, som Fosland påpeker. Ville mer ros eller kjefting endret det? Eller ville mindre nøytrale selektører medført flere beståtte kandidater? Vi kan ikke svare på det her, men det er vel verdt å merke seg at seleksjonsmetodene- og teoriene er nettopp det – metoder og teorier, og at vurdering og prognoser av menneskelig adferd aldri kan være hundre prosent nøyaktig. Å få til en optimal, og en så hensiktsmessig ordning som mulig er to forskjellige ting.

### **3.5 Anerkjennelse og informasjon som rekrutteringsfaktor**

Det å bli sett og anerkjent for den jobben du gjør, er utrolig viktig for de fleste av oss. Hvis lederen din viser deg tillit og bruker tid på å fortelle deg at du er verdifull for laget eller organisasjonen, kan det bidra til å øke motivasjon for videre tjeneste. I en rekrutteringsprosess, kan positiv tilbakemelding være det på vektskålen som fører til at en menig ønsker å fortsette eller ikke. En kvinnelig grenader beskriver sin leders rekrutteringsinnsats på denne måten:

*I: Han troppssjefen vår var i hvert fall ekstrem på det med rekrutteringa. Han fikk folk til å komme over fra den grenadertroppen som jeg er i nå, det kom folk derfra for å snakke med oss ofte. De fortalte mye om liksom krigsskolen og gjennomgående, og sersjantene hadde leksjoner om befalsskolen og sånt, tror jeg. Det var i hvert fall veldig åpent for det. Og de snakka med oss, ofte IB [Inspiserende Befal], når de gikk rundt på kaserna, så spurte de og var veldig på det der, da. Så vi visste alle mulighetene, egentlig. Og de var også veldig på det der, da, at vi skulle få hospitere til Stingen – den grenadertroppen. At alle som ville kunne få være med dem, da. På øvelser og sånne ting. Så alle som ville søke der fikk vært med dem i alle fall én gang i løpet av året.*

*F: Så var det den type ting som gjorde at du ble motivert for å søke grenader, eller?*

*I: Det var en del av det i hvert fall. Ja, jeg vil si at det hadde en del med det å gjøre. Det var jo ekstremt motiverende. Det var veldig sann... og, jeg liker å tro at han ikke bare*

---

---

*sa det til alle for å si det, men han var veldig sånn at han trodde at jeg kunne klare det, ikke sant.*

*F: Nå er jo du her som grenader, så det hadde han nok rett i.*

*I: He, he, ja. Det er det jeg tenker og. Han var veldig sånn han troppssjefen.*

Grenaderen her beskriver hvordan ledelsen brukte mye tid og ressurser på å informere de menige, samt gi dem tilbakemelding på at de var gode nok. I tillegg involverte de soldatene i de vervede troppene, slik at de som ville, kunne få prøvd seg. Den erfaringen vil være svært nyttig, og kan inspirere og motivere for videre tjeneste. Det er ikke umulig at en negativ opplevelse selvsagt kan demotivere i stedet, men ut fra det grenaderen her beskriver, handler det om at hver og en skal få en realistisk og praktisk opplevelse for å ha et bedre beslutningsgrunnlag for hva man søker videre. I den grad de ulike avdelingene har mulighet for å gjennomføre noe tilsvarende for sine menige, at de får testet seg selv praktisk i en mulig karriere, vil det kunne rekruttere enda flere enn i dag. Et realistisk bilde kan være svært motiverende, det blir mer håndfast hva hverdagen vil dreie seg om, og ikke en abstrakt forestilling om en mulig fremtid. Mangel på tilstrekkelig informasjon kan gjøre at noen tar valg de ikke egentlig ønsker, noe som kan påvirke både deres tid som menige, men også hvilke veivalg de tar etterpå.

### **3.6 Midlertidig grenader**

Under feltarbeidene kom jeg over kandidater på mestringsøvelsen som allerede hadde en midlertidig grenaderstilling. For å beholde stillingen måtte vedkommende klare mestringsøvelsen. I 2017 snakket jeg med to slike kandidater som nettopp hadde gått ut på mestringsøvelsen. De ventet på at det formelle skulle ordnes og på transport hjem. Ved å ikke fullføre mestringsøvelsen mistet de begge sine stillinger som grenaderer. Det kan virke brutalt, en time før hadde de fortsatt et ansettelsesforhold til Forsvaret, mens nå var det kontant slutt. De uttrykte stor skuffelse, men satt samtidig og planla neste steg i det sivile nå som de hadde nyvunnet fritid.

Det ser ut til at Hæren benytter seg av en del midlertidige tilsatte i grenaderstillinger. Dette har formodentlig å gjøre med at behovet er «her og nå», men testingen av personellet skjer ikke før under grenaderopptaket. Det er mulig å innvende at innsatsen vedkommende har vist under førstegangstjeneste er tilstrekkelig kunnskap å ansette noen på, noe som i slike tilfeller vil gjøre grenaderopptaket overflødig. Her opplevde jeg noe uenighet blant informantene. Men som eksempelet overfor viser, må alle bestå grenaderopptaket før de kan få en T35 kontrakt (se kapittel 4.1). På den måten unngår Forsvaret beskyldninger om såkalte «trynefaktorer» og subjektivitet i ansettelsesprosesser.

Av og til kan det være uforutsette hendelser som gjør at attraktive kandidater glipper ut av systemet. Denne mannlige kandidaten ble av egen tropp beskrevet som et «sikkert kort» for å klare grenaderopptaket og få stilling i avdelingen. Imidlertid skadet han seg under opptaket og kunne ikke fortsette. Han fikk tilbakemelding fra troppsledelsen at han likevel var ønsket, men

---

---

reglementet måtte følges, og det endte med at han likevel ikke fikk tilbud om stilling. Han sier dette om støtten fra troppsledelsen:

*De har hjulpet oss skikkelig mye og de står på. De vil at vi skal fortsette. Og det er jo veldig, ja, smigrende. Jeg veit ikke om det er riktig ord å bruke, jeg, men jeg pratet med befalet i går og han sa at «selv om man er en skadet mann så kan man jo se på hele førstegangstjenesten din er jo som et opptak». Fordi det du har vist i løpet av året er jo..., de mener likevel at du er god nok. De vil jo ha deg i Forsvaret. Så det er jo veldig hyggelig å høre da – at de virkelig jobber for at vi skal få bli. Og det settes enormt stort pris på. (...) At de fortsetter på en måte å jobbe sånn, at de ikke sier «Ja, prøv igjen neste år». Det er rett og slett jævlig ålreit da, at dem gjør det! Det synes jeg.*

Inntrykket som gis er at troppsledelse og ellers ansatte i troppen jobber hardt for å rekruttere og beholde kvalifisert og kompetent personell. Det er forståelig at det er ønskelig å rekruttere såpass direkte, og noen ganger kommer også selve systemet og reglementet i veien. I stedet for å vurdere å søke året etter, skulle denne kandidaten heller ta en sivil utdannelse når han ikke fikk grenaderstilling.

### 3.7 Objektivitet i seleksjonen?

Et tema vi ikke har skrevet om før er i hvilken grad nepotisme<sup>13</sup> og «trynefaktor» spiller inn når det gjelder rekruttering, seleksjon og ansettelse. Denne rapporten vil heller ikke gå dypere inn i temaet og muligheten for dette, da vi ikke har forsket grundig på det. Hvor representativt opplevelsen i sitatet nedenfor er i Forsvaret er vanskelig å si. Vi har tidligere ikke opplevd at dette er en problemstilling som er vanlig blant menige i førstegangstjenesten. Det betyr selvsagt ikke at det ikke forekommer. En kvinnelig grenader forteller:

*Jeg hadde jo også mest lyst til å bli hundefører. Men så var det jo noen som hadde visse navn, som hadde familie i Forsvaret og så videre, men som kanskje ikke hadde vært så flinke på rekruttskolen. De ble hundefører. Jeg ble hunderøtter.*

Vi tar ikke stilling til hva som er fakta i informantens påstand her, men det at vedkommende har en slik opplevelse gjør det verdt å nevne i seg selv. Poenget er at det kan ha en innvirkning, og er noe som kanskje bør sees nærmere på, for å avkrefte eller bekrefte at slike hendelser forekommer. Systemet for rekruttering, seleksjon og ansettelse i Forsvaret bør være gjennomsluttelig og klart. Det bør ikke herske tvil om at den som er best egnet og kvalifisert er den som blir selektert videre eller ansatt. Vår erfaring er at Forsvaret tar prosessene på alvor, og at det jobbes kontinuerlig med å forbedre og utvikle metoder for rekruttering, seleksjon og ansettelse. De ulike intervjuguidene som brukes under henholdsvis grenaderopptaket og FOS (Forsvarets Opptak og Seleksjon) er etter vår oppfatning godt gjennomarbeidede produkter basert på erfaring, kompetanse og vilje til utvikling. Veiledningen til hvordan svar vurderes i FOS-intervjuguiden viser en omfattende og komplisert måte å vurdere kandidatene på.

---

<sup>13</sup> Nepotisme er å favorisere familie eller venner i profesjonell sammenheng. Personlige relasjoner prioriteres foran faglig kompetanse.

---

---

Dokumentasjon og etterprøvnbarhet av prosessene vil vanskeliggjøre urent spill og urettferdig behandling av personell.

## 4 Nye ordninger

I de senere årene har nye ordninger for personell og utdanning blitt introdusert i Forsvaret. Det hersker fremdeles en god del usikkerhet blant soldatene rundt hva endringene innebærer og hvordan de vil fungere, men det som er interessant i denne studien er hvilke valg de ulike individene tar på bakgrunn av dette. Uansett om det er klart for dem hva ordningene egentlig innebærer.

Fra 2017 til 2018 kom en endring i utdanningsløpet etter førstegangstjeneste. Blant informantene var det atskillig forvirring rundt hva som var bestemt og hvordan ordningene ville fungere. Det som så ut til å være gjengs oppfatning blant soldatene var at man først etter gjennomført førstegangstjeneste kunne oppnå grenaderstilling. Så kunne man etter hvert ta lagførerskole for deretter å gå befalsskole. Tidligere var det slik at man som grenader kunne søke GBK (Grunnleggende Befalskurs), som var et kurs der man gikk fra å være grenader til å bli sersjant. I 2017 var det flere som lanserte det som en mulighet når de ikke ville være grenader lenger. I 2018 hersket det mer usikkerhet. Og selv om mange var positive til endringene og trodde det ville medføre at flere ville bli lenger i Forsvaret, at det ville bli lengre ståtid for dem som da ble sersjanter, var det ikke like mange som uttrykte ønske om å gå den veien. Det bør imidlertid ikke være noen konklusjon på ordningen, da det for mange ikke var helt tydelig hva dette kunne innebære. Når det blir klarere hva dette betyr, vil det også bli klarere hvordan det kan påvirke.

### 4.1 T35 og T60

Disse to kodene står for tilsetting til henholdsvis 35 og 60 år. For grenaderer innebærer det en endring fra treårskontrakter, på til sammen maks ni år, til en sikker tilsetting frem til 35 år (T35). For noen spesialister, herunder også grenaderer, kan det også bety tilsetting til 60 år (T60). Informantene i denne studien, særlig de som allerede var grenaderer, stilte seg positive til endringene. Det at de nå kunne ha tilsetting til 35 år var de positive til. Imidlertid var det noen som likevel mente at det ikke var forutsigbart *nok*, til at det skulle føles trygt å satse på en (forholdsvis) langvarig karriere som grenader eller spesialist. De treårskontraktene vervet personell fikk tilbud om før ble oppfattet som lite trygt og utilstrekkelig. Ansettelse til 35 år oppleves som en forbedring, men likevel ikke som noe man kan satse på da man ville stå på bar bakke som 35-åring uten noe å gå videre på. I tillegg mente flere at selve ordningene med rimelige boliger og pendlerrettigheter ikke oppleves som gode nok. Noe denne mannlige grenaderen legger vekt på:

---

---

*Vi får se nå, da. Fordi du har jo nå den generasjonen som er veldig..., grenaderene er ikke veldig gamle nå. Du har sikkert noen, selvfølgelig, men vi vil jo faktisk se, da, om folk kommer til å sitte til T35, eller om folk slutter tidligere. Jeg vil kanskje tro at folk slutter litt tidligere. Uansett. Det er jo litt sånn jeg tror da, fordi Forsvaret går sånn som det går nå. Nå var det jo snakk om leieavtaler. Jeg vet ikke om du har hørt snakk om det der? Hvis det skjer, så kommer sikkert halve Forsvaret til å slutte. Vi må opp i lønn, da, hvis det skjer. For eksempel jeg har kjempestort hus nå, 200 kvadrat på utsida, hvis de prisene blir sånn som det sto de skulle bli, så blir normaleia på en sikkert 8000 kroner, da. Og med utbetalt etter skatt, står jeg på 16 tusen. Så går ikke det rundt her opppe. Så, nei, vi får se hva som skjer, da. Men jeg tror ikke det vil gå i hvert fall. Ingen tror det.*

For noen vil selve ordningen med T35 for grenaderer (og sersjanter) fremstå som mindre viktig enn andre forhold rundt det å være ansatt i Forsvaret. Mange anser ordningen som midlertidig. T60 kan virke forlokkende, men få stoler på at de kan få det etter endt T35-kontrakt. Det tryggeste da er å slutte som tilsatt på T35 og ta en utdanning i det sivile. Som denne kvinnelige sersjanten som har fått T35-kontrakt svarer på spørsmål om hun kunne tenke seg T60-kontrakt:

*Jo. Jeg har alltid sagt at jeg kommer til å være i Forsvaret for alltid. Men hvis jeg plutselig får helt stopp når jeg er 30 eller 35, så sitter jeg der og ikke har noen bachelor eller noe sivilt å falle tilbake på. Jeg vet jo hvor flinke folk er til å ta utdanning nå i dagens samfunn og det blir bare vanskeligere og vanskeligere å få en jobb med mindre du har en utdanning. Så litt mellom linjene – langt bak i hjernen min, har jeg tenkt å ta opp noen fag nå og få meg et litt bedre vitnemål dette året her. Og muligens vil jeg søke sykepleien. Ta den og komme tilbake igjen.*

Majoriteten av informantene i denne studien stiller seg positive til mer forutsigbarhet i karrieren med T35. Imidlertid kan det for noen likevel være for lite. De anser at de må ha noe annet å falle tilbake på, en annen utdanning og karriere i tillegg, noe som fører til kort ståtid for grenaderer og sersjanter, som i dette tilfellet. Hva som skal til for å få T60-kontrakt virker både fjernt og et usikkert kort å satse på for mange. Mer grundig informasjon om mulighetsrommet på et tidligere tidspunkt, kanskje allerede for de i førstegangstjeneste som Forsvaret ønsker å rekruttere til videre tjeneste, ville vært hensiktsmessig. Grundig informasjon gir et bredere beslutningsgrunnlag for valg av videre utdanning og karriere.

## **4.2 Spesialister og offiserer**

Når det gjelder omorganiseringen av offiserer (OF) og spesialister (OR) som sammen skal ha ansvar for ulike deler av troppen, var det delte meninger om den.<sup>14</sup> Det så ut til å herske en holdning om at ordningen er avhengig av personkjemi mellom lederne, men også at det stort sett

---

<sup>14</sup> Som ellers følger vi i denne rapporten de oppfatningene informantene har om ulike ting, dette gjelder også den nye ordningen med offiserer og spesialister i ledelse. Denne rapporten tar ingen stilling til hva som er de faktiske forhold når det gjelder hva som innføres av ordninger. Dette er også et tema i andre lands forsvar, men av ressurs hensyn tar vi ikke med det her.

---

---

vil gå greit. Skepsisen til ordningen bunner for flere ut i om en nyutdannet offiser vil kunne gå godt sammen med en erfaren spesialist. Som denne kvinnelige grenaderen uttrykte:

*F: Hva synes du om den nye militære ordningen da?*

*I: Nei, jeg er veldig spent på åssen de skal få den til å fungere da. Jeg synes, eh... det er også en grunn til at jeg skal komme meg vekk før det kommer en 22-åring som skal være troppssjef da, for å si det sånn. Fordi det... jeg trokke det kommer til å bli så bra.*

*F: Du tror ikke det?*

*I: Neei.*

*F: Hvorfor ikke?*

*I: Jeg tror for det første at det kommer til å ødelegge mye av hierarkiet. At du blir... hvis du har en... grenaderer de kan være her til de er 35 år. Så si du har en 35 åring da, så kommer det en 22-åring – helt fersk – så skal han gi ordre til han som er 35. Og han som er 35 vil jo mest sannsynlig kanskje ha, ja... kanskje en litt bedre versjon da og vet jo bedre åssen ting fungerer. Og kan det som skjer på gulvet da. De er jo spesialister for en grunn. Og man merket jo stor forskjell fra da jeg fikk... Før så hadde jeg en troppssjef som hadde vært her i førstegangstjenesten, vært her som sersjant og så som løytnant. Og når han sa en ting så visste du at «okay, men det er viktig». Og han kunne også komme med tips og triks generelt – og det er veldig hjelpende. Men så fikk vi en ny troppssjef, han kunne ingen ting av de tingene vi hadde da. Han kunne ikke «tolvsju» han kunne ikke så godt samband, kunne hvert fall ikke radar. Eh... hadde ikke nivå tre, og det er liksom de tingene vi fokuserer aller mest på.*

I dette eksempelet får vi kjennskap til at ordningen er avhengig av personene som besitter stillingene. Det er neppe oppsiktsvekkende, men her er det et nytt system som opprettes. Nå er det jo ikke slik at alle offiserer i Hæren kommer til å være nyutdannet, med mindre alle over 24 år slutter på dagen. Grenaderen overfor beskriver både en erfaren og en uerfaren troppssjef. I den nye ordningen blir avdelingen avhengig av at offiseren og spesialisten samarbeider godt, slik at begge på optimalt vis kan benytte sin kompetanse. Flere av informantene i denne studien sier de er avventende med hensyn til hvordan ordningen vil fungere, mens noen også er positive. Denne mannlige troppssersjanten tror det vil gi større plass til det operative:

*Jeg tror det blir bra jeg! Jeg tror det. Hvis det gjøres riktig nå i startfasen, så kommer det her til å møte hensikten med å tilføre avdelingen økt operativ evne. Og vi kan jo se på så å si alle andre NATO-land som har tilsvarende system – der har det funket bra og sånn har det vært siden tidenes morgen. En av hovedutfordringene, sånn som jeg ser det per dags dato, er at som følge av den lave ståtiden så sliter vi med å få kvalifisert personell inn i nøkkelstillinger.*

---

---

Utfordringen slik han ser det er ikke om representantene for søylene får til et godt samarbeid, men at kompetente ansatte ikke forsvinner ut av organisasjonen. Forsvaret er avhengig av personell med faglig bakgrunn til å håndtere de ulike oppgavene. Den militære kompetansen er avgjørende, og det svekker organisasjonens operative evne når ståtiden er lav og ettertraktet personell med ønsket kompetanse forsvinner ut.

#### 4.3 Nytt løp: menig – grenader – befal

Som med de andre nye ordningene, var det og en del usikkerhet rundt endringen av befalsutdanningen i 2018. Ut fra det jeg kunne oppfatte fra informantene, besto endringen i at ingen kan ta befalsutdanning uten å ha gjennomført førstegangstjeneste, deretter hatt stilling som grenader og i tillegg tatt lagførerskole. Først da kan man ta befalskurset. Om det er slik ordningen ender opp med å være, kan vi ikke si for sikkert i denne studien, men mange av informantene hadde dette som utgangspunkt for sine meninger og beslutninger. Derfor er det en slik ordning vi tar basis i under samtaler og intervjuer. En mannlig offiser uttrykte en endret tanke i seleksjonen av grenaderer, nemlig at noen av dem ville kunne være morgendagens ledere:

*I: Jeg er spent på å se. For neste år kommer det ingen fra BS [Befalsskolen], rett og slett. Det kommer ingen. For BS finnes ikke mer. Og da må vi fylle på et annet sted. Hvis man da skal bruke grenaderer inn i lederstillinger som tidligere har vært fylt av sersjanter. Så må jo parameterne vi selekterer dem på, på grenaderopptaket, endres. Da må man også selekteres på lederegenskaper. Det spørsmålet ble stilt før opptaket nå. Og svaret var; nei, det skal vi ikke gjøre.*

*F: Spørsmålet ble stilt om dere skulle gjøre det nå?*

*I: Om vi skulle vektlegge, vi som var selektorer; om vi skulle vektlegge lederegenskaper. «Nei, det skal dere ikke gjøre. Men hvis dere ser noen så skal dere krysse i marginen».*

Det viser at det kan komme et gap i overgangen mellom ordningene, og at Forsvaret må benytte annet personell i stillinger som egentlig krever en annen utdanning og personer med andre kvalifikasjoner, kompetanse og interesser. Imidlertid kan det være en fordel ved at noen tar denne utdannelsen etter å ha prøvd seg på slike oppgaver. En sersjant så for seg at flere ville kunne ha lengre ståtid med den nye ordningen:

*Jeg tenker både positivt og negativt på en måte. For å begynne med sersjant-biten holdt jeg på å si.(...) Men jeg tror det er lurt at sersjanter og spesialister har et par år, for eksempel som det skal bli nå. For å skille seg ut som en type ledertyper. Og så kan de gå videre på kurs. Det kommer nok til å øke lengden.*



---

---

Grenaderyrket blir beskrevet som en «enkeltmanns»-tjeneste, men det var likevel flere som så for seg at de ville fortsette med en befalsutdanning etter hvert. Noen sa de ville bygge opp soldatferdighetene sine først. Et grundigere utdanningsløp kan også medføre at stillingene fremstår som mer attraktive, noe som igjen kan øke interessen og ståtiden. En mannlig grenader mente endringene kunne være positive og at det vil bety at personell står lenger i stillingene:

*Jeg tror nok det vil være med på å bedre ståtida til grenaderer. I stor grad. Jeg vet ikke om det kanskje mangler litt på bevisstgjøring for mange, at når du er inne på, alt fra befalsskolen til å være grenader, så blir det mer et yrkesvalg. Det er fort gjort å..., i alle fall tidligere, jeg har hatt inntrykk av at mange før bare har vært grenaderer et par år for å ha noe å gjøre, da. I stedet for å bare stå i en butikk . Som jobb. Så jeg tror det kan bidra til at det blir lengre ståtid på grenaderer. Det er lettere for befal å bli værende i samme avdeling og styrke spesialiseringen i enkeltavdelinger. Og i eskadronen. (...) Hvis du har vært der lenge og er en spesialist, det gir kanskje mer prestisje enn at du er innom bare fordi du ikke har noe annet å gjøre? Litt som i TMBN [Telemark Bataljon] hvor de er profesjonelle soldater, på en måte.*

Vi ser her at det å bygge opp en profesjonsfølelse kan være motiverende for lenger ståtid. For noen kan det handle om anerkjennelse og prestisje. Muligens vil tydeligere anerkjennelse av grenaderer gi høyere prestisje og dermed økt rekruttering og bibeholdelse.

#### **4.4 Akkreditering av militær kompetanse**

Et spørsmål vi har hatt er om det ville vært mer attraktivt med militær utdanning om kompetansen i større grad kunne «oversettes» til sivile forhold. Det vil si – ville flere ønsket seg en militær karriere med papirer på kompetanse som kunne brukes i det sivile? Og ville det medført at flere sluttet i Forsvaret for å gå over i sivile stillinger? Inntrykket er at det ville gitt større trygghet for de ansatte med kreditering av utdanning og kompetanse. Som denne offiseren forteller:

*F: Tror du det ville vært mer motiverende for de som er ansatte å fortsette hvis det var mer utbredt akkreditering for den kompetansen de har? Altså, mer papirer som man kunne ha brukt i det sivile?*

*I: Det kan være det for mange. For samfunnet er veldig utdanningspreget, hvis det er mulig å kalle det det. Det er et bachelor og master-jag. Så hvis mange går veien i Forsvaret..., hvis en pliktsersjant velger å fortsette nå når han er tjue år. Jobbe her i ti år. Uten å få noen papirer ved å ta utdanning ved siden av eller få noen papirer fra Forsvaret, så er han dårlig stilt hvis han velger å slutte en dag. Jeg tror mange skremmes av det. Og tenker at man må jo ha en utdanning, sivilt. Og slutter av den grunn.*

*F: Så folk slutter fordi de ikke har den tryggheten?*

---

*I: Ja, fordi det ikke er noe..., det er skremmende å satse på et karriereløp der man ikke har noe å falle tilbake på.*

*F: Det føles utrygt?*

*I: Ja, det gjør jo det! Hvis man enten skulle stagnere og ikke få muligheten til å jobbe videre, eller man ikke ønsker det av en eller annen grunn, og velger å slutte så har man da ikke noe å falle tilbake på. Så derfor er det flere og flere av de som jobber – inkludert troppssersjanten – som velger å ta utdanning på si. Å ta en bachelor. Så har man hvert fall noe å falle tilbake på.*

Det som er interessant her er at selv om en del ansatte har T60, oppleves det likevel ikke som trygt, eller som noe man nødvendigvis satser på. Som i eksempelet brukes uttrykk som «noe å falle tilbake på». Det kan virke som om en militær karriere føles bindende i den grad at det ikke er trygt å bli værende der, at de ansatte ikke har friheten til å velge en sivil karriere hvis de skulle ønske å slutte. Derfor er det mange som slutter for å vite at de har flere ben å stå på. Det er sikkert flere grunner til at det er komplisert å akkreditere og overføre militær kompetanse til det sivile arbeidsliv. Det kan også være usikkert om det vil føre til lengre ståtid for ansatte, all den tid det vil gjøre vedkommende mer attraktiv for det sivile arbeidsmarkedet. Man kan anta at flere ville slutte i Forsvaret og gå over i det sivile. Paradokset er at det å gjøre en militær utdanning og karriere mer attraktiv på det sivile arbeidsmarked kan føre til økt rekruttering av folk som vil ha utdannelsen og karrieren så de lettere kan slutte i Forsvaret. Noen blir likevel værende livet ut selv om planen opprinnelig var å «bli sivil» etter pliktårene.

#### **4.5 Personellflyt mellom avdelinger og grener**

Denne rapporten omhandler først og fremst Hæren, der feltarbeidet og intervjuene er gjennomført. Men hvordan er flyten mellom avdelinger og grener? I hvilken grad kan noen overføres til andre avdelinger? Noen typer kompetanse bør være overførbar, noe som igjen muligens ville motivert personell for videre tjeneste. En mannlig offiser mente dette om mulighetsrommet:

*Jeg har jo sambandspersonell her. Sambandet det er likt i Sjø og Luft. Så vedkommende her kunne fint jobbet med samband i Bergen eller på Ørland. Jeg tror man i større grad må begynne å se på muligheten for å rotere mellom avdelinger og mellom våpengrener. For da er det mulighet. Det er jo mange som er fra Trøndelag da, og som kunne ha jobbet på Ørland. Men når de ikke får muligheten til det... Nei, ja vel, da slutter de. Og jeg hører jo stadig historier hvor folk blir tilbudt stillinger i Sjø og Luft, men ikke får lov til å forlate avdelingen. Sluttresultatet er jo det samme uansett. Vedkommende slutter jo, og avdelingen mister vedkommende. Men istedenfor at Forsvaret mister vedkommende så kunne han da ha begynt å jobbe et annet sted, så hadde man beholdt kompetansen. Så hadde man også beholdt en takknemlig person, som kanskje ønsker å gi noe tilbake om to år, tre år, fire år når han kommer tilbake. (...)*

---

---

*Men det burde være en smal sak å ha Luftforsvarets opptak og seleksjon. Altså, likt som det vi har her. Det burde det være! Eller så må det være en større informasjonsflyt mellom faggrenene. Altså, vi har jo – jeg tilhører jo signalistkorpset. Og da må det være mulighet for at signalister i Luft kan sende inn en liste med «disse stillingene trenger vi fylt». Så kan vi gjøre det samme her. Og det klarer vi ikke å få til innad i Hæren eller innad i bataljonen en gang. Og det..., det irriterer meg voldsomt at ikke man evner noe så enkelt som å lage et Excel-dokument med «disse stillingene er ikke besatt», «disse personene ønsker å jobbe i Forsvaret», og så kan man bare flytte navn på lista. Det er hvert bidige år så kommer det folk til meg og spør om de kan jobbe andre steder. Jeg kan ta et eksempel fra noen år tilbake. To unge sersjanter kommer til meg og spør om muligheten for å jobbe i andre avdelinger. Jeg tar det tjenestevei, gjennom S1, som man jo skal. S1 er personellansvarlig i bataljonsstaben, som skal styre ansettelse, lønninger og så videre. Vedkommende sier altså nei, det er ingen muligheter for det. Så sier jeg greit, da har jeg prøvd tjenestevei og så går jeg heller over på nettverket eller til kompiser som jeg holder med. Kullinger. Ringer de, spør er det noen ledige stillinger i Garden? Trenger dere folk? Ja, visst pokker trenger vi folk, vi trenger de, de og de. Ja, fint. Jeg har to mann. Sender over min uttalelse om hvordan de har gjort det, og så blir de ansatt.*

Det kan virke som om overføringer mellom avdelinger og grener ikke er alminnelig praksis, men kun skjer i få tilfeller. Det kan være gode grunner til det, men som i eksempelet over ser det ut til å være et system som ikke er vant med eller ikke har kapasitet til å håndtere eller gjennomføre en større flyt av personell og kompetanse. I tillegg kan det se ut som om OF-søylen er godt planlagt, mens det er en mindre tydelig karrierevei for OR-søylen. I hvert fall i følge noen av informantene. Denne kvinnelige sersjanten mente dette:

*Men i mine øyne sliter jeg med å forstå hvorfor folk vil forlate Forsvaret. Jeg har det liksom så bra. Men grunnen til at jeg har det så bra er først og fremst miljøet. Kursing er også en ting som får folk til å bli, at folk får utviklet seg selv. Jeg føler det er en ganske klar karriereplan og en vei for de som kommer som OF-ere... Men for oss som er OR - og jeg vet ikke hva grenaderen tenker fordi det må på en måte være ennå verre for dem – det er ingen plan for oss. Det er ingen som sier «du skal gjøre sånn og sånn. Du skal ende opp som noe». Men jeg vet jo at for OF-erne ligger det klart, de har samtale med sjef artilleribataljon og så videre. Det er liksom ingen plan for oss. Det tror jeg gjør at mange detter av. Selv om vi ikke har pliktår, selv om vi er unge, kan studere og finne på å gjøre noe annet, og er uberegnelige. Det burde være en viss plan og et opplegg for oss. Er det ingen plan er det kanskje enklere å slutte.*

Det ser ut til at det informantene overfor etterlyser er mer på plass i Forsvaret nå. Empirien her er samlet inn i en overgangsperiode, og sitater som dette representerer tanker og følelser hos mange menige og ansatte i 2017 og på vårparten 2018. En likeverdig plan for både OF- og OR-løpet vil medvirke til mer likestilte partnerskap ute i avdelingene, når troppssjef og troppssersjant skal lede og styre troppen sammen.

---

---

## 5 Motivasjon for videre tjeneste

Vi har sett på hva som gjør at noen vil bli grenaderer og sersjanter. Nå skal vi se nærmere på ulike aspekter som spiller inn ved beslutningen om å velge en videre utdanning og karriere i Forsvaret. Årsakene kan være mange, så her beskrives nærmere både det som motiverer for tjeneste, og det som i noen tilfeller kan virke demotiverende.

### 5.1 Selektere generelt eller spesifikt?

Under mestringsøvelsen møtte jeg flere kandidater som hadde gått ut. I 2017 bodde jeg på samme kaserne som disse. I et par tilfeller opplevde kandidatene å bli målt ut fra det de selv mente var helt andre kriterier enn det de burde måles på. Ett eksempel var en kandidat som ga seg etter kun ni timer ut i mestringsøvelsen. Han var allerede i en avdeling der det var to ledige grenaderstillinger, og han mente han stilte sterkt da han var én av kun to kandidater som hadde kompetansen til å søke. Imidlertid kom han i en pulje med kandidater som hadde søkt Telemark Bataljon, som så for seg en veldig annerledes grenadertjeneste enn ham selv. Den stillingen han ønsket og følte seg kvalifisert for innebar ikke å gå langt med tung sekk, blant annet. Han var svært misfornøyd med å bli målt og sammenlignet med kandidater til Telemark Bataljon. Etter hans mening var det meningsløst å teste og måle noen på helt andre kriterier enn det som ville bli nyttig i en fremtidig tjeneste. Han mente seleksjonen burde vært mer differensiert.

Da det under opptaket er svært mange ulike personligheter og avdelinger som er representert blant seleksjonspersonellet, er det vanskelig å si i hvilken grad kandidatene ble testet og vurdert likt og ulikt på bakgrunn av hvilken avdeling de søkte. Noen forskjeller vil det alltid være, men kjerneverdiene og seleksjonskriteriene skal være de samme. En mannlig selektør mener det generelle aspektet er tilstrekkelig og gir et godt felles grunnlag:

*F: Blir det sånn at de ulike ser etter litt ulike ting? Litt etter hva man skal ha? Du nevnte at det kunne være greit å være selektør på en annen pulje enn de som skal inn til din avdeling. Hva tenker du? Vekter man det forskjellig?*

*I: Det kan være. Men måten det har blitt gjort på nå, den er jeg egentlig veldig enig i. Man må stille seg i en situasjon der man ikke rekrutterer til seg selv og blir veldig farget av det, men at man rekrutterer til Hæren, og finne de riktige menneskene som skal jobbe i Forsvaret, som man kan ha en forventning til at «ja, vedkommende har lyst til å jobbe i Forsvaret og sitter på de riktige tingene, da». Uavhengig av tidligere fagfelt eller ferdighetsnivå som viser seg ute, men at det er..., for det er oftest veldig trenbart, men sosiale egenskaper, være god kollega, godt medmenneske, det er jo en ting som man opparbeider seg over tid.*

Han sier det er en generell vurdering i bunn, som bør gjelde for alle som blir grenaderer. I tillegg poengterer han at det kan være sunt å observere og vurdere kandidater som ikke skal til egen avdeling, nettopp fordi man ikke skal se seg blind på egne behov. En annen mannlig

---

---

selektør oppfatter opptaket som godt, selv om ikke alle testene er like relevante for normal tjeneste:

*Det er klart, de ferdighetene vi selekterer dem på, har kanskje ikke så fryktelig mye å si for den jobben de skal gjøre. For mange i artilleriet har ikke den fysiske tøffe tjenesten, hverdagen deres blir helt annerledes enn det vi ser dem under. Men, det er klart, vi skal jo selektere dem etter «worst case scenario», og det er klart at det er tøffere enn når vi er i leir. Eller når vi er på artilleriøvelser og står og skyter, for å si det sånn. Så jeg synes det er et bra opptak.*

Her kan vi lese ut at hensikten med opptaket ikke er å teste om kandidatene kan gjøre én type spesifikk oppgave, men om de kan håndtere uforutsigbare situasjoner der de må handle på annen måte enn daglig tjeneste.

## 5.2 Hvorfor grenader?

Ett av spørsmålene våre i denne studien er – hvorfor grenader? Hvem er disse menneskene som tiltrekkes til denne typen militær karriere, og hva ser de for seg? Hvis vedkommende ønsker seg en karriere som grenader, er det fordi det kan anses som kortvarig, eller ville vedkommende sett for seg en lengre karriere om forholdene lå mer til rette? Ønsker de seg et kort eventyr eller en trygg forutsigbarhet? Hva er det med grenaderyrket som frister mer enn befalsskole eller krigsskole?

I løpet av begge feltarbeidene har jeg intervjuet kandidater på opptaket, personer som allerede er grenaderer, og noen som har sagt opp som grenaderer og skal gjøre noe annet. Det ser ut til at mange av informantene ser på grenaderyrket som en «midlertidig greie» til tross for mulighetene for lenger ansettelse. Å ta et år eller to som grenader er for noen en måte å utfordre seg selv på en annen måte enn når man tar en lederutdannelse som befal eller offiser. Denne mannlige grenaderen hoppet av befalsskolen og valgte grenadersporet i stedet:

*I: Ja, og kom inn [på befalsskolen] og gikk der frem til nyttår egentlig. Men tenkte hele veien at det var grenader jeg ville bli, da. Tenkte egentlig det fra første dagen, men at jeg ville gi det en sjanse.*

*F: Hvorfor grenader og ikke befal?*

*I: Nei, det er litt vanskelig. Har tenkt litt mye på det selv, men det var vel fordi det jeg trivdes mest med – både i førstegangstjenesten og på befalsskolen – var de oppgavene der man på en måte var alene, da, og gjorde det som «Johnny Enkelmann» og ikke sto bak og dirigerte. Og da tenkte jeg at da er det ikke vits for meg å være på befalsskolen hvor jeg..., hvis jeg får en jobb jeg egentlig ikke vil ha. Og da måtte jeg ta et valg.*

Eksempelet her viser hvordan informantene differensierer mellom det å være grenader og det å være befal. Flere uttrykker at det er det å kunne operere fritt, og ikke måtte ha ansvaret å lede

---

---

noen som oppleves som forlokkende. Mange oppgir at de anser grenaderyrket som mer ansvarsfritt enn befals- og offisersyrket. Denne mannlige kandidaten hevder at det er mindre grad av ansvar for grenaderer:

*I: Ja, altså, det, du får jo mer ansvar, da, hvis du er befal. Da har du mange du er nødt til å passe på, ting å passe på, da, så.. det er enklere å være grenader, da. Og så er det jo stillingen du har og, som for eksempel geværmann eller LMG-skytter, så er du på en måte mer aktiv i striden enn lagfører er. For de sitter jo gjerne litt lenger bak, og styrer laget og har oversikten, da. Mens det er fotsoldatene som gjør selve jobben.*

*F: Og du har mer lyst til å gjøre selve jobben?*

*I: Ja, det er litt mer gøy.*

*F: For du liker litt action og sånn?*

*I: Ja, det er ganske moro.*

En stor del av kandidater og grenaderer ser for seg en kort karriere i Forsvaret, og ønsker seg et par, tre år før de gjerne går over i det sivile liv. Imidlertid er det også mange av dem som vil bli eller er grenader som har planer om enten en lengre karriere som grenader til T35 eller også T60.<sup>16</sup> De fleste kandidater eller grenaderer som ser for seg en lang militær karriere, planlegger imidlertid en videreutdanning som befal etter å ha vært grenader et par, tre år. Én av kandidatene på grenaderopptaket understreker at det kan være litt tilfeldig om det blir grenader eller befalsskole, men også at det kan være en fordel å ha vært grenader først.

*I: Og så tenkte jeg, nei da søker jeg befalsskolen. Da fikk jeg MEDIC-stillingen da, jeg var så fornøyd med den. Og elsket det! Så tenkte jeg, nei jeg søker det neste år – befalsskolen. Og da kom jeg til slutten av førstegangstjenesten da, og nei, så er det ikke mer befalsskole! Eh..., så da ble det ikke noe befalsskole. Men da hadde jeg litt sånn sansen for å bli grenader. Verve meg og heller ta noen par år før jeg ble sersjant. Det var noe de fleste sersjantene sa, at de kunne heller ha tenkt seg å ha vært grenader et par år før de ble sersjant.*

*F: De sa det ja.*

*I: Ja, det var flere av sersjantene våres som sa det.*

*F: Så ser du for deg en ganske lang karriere i Forsvaret eller?*

*I: Ja, får jeg T35 så skal jeg bruke den opp.*

---

<sup>16</sup> Se beskrivelse av ordningene i kapittel 4.1.

---

---

Som vi ser i eksemplet her er det kandidater som ønsker å bli grenaderer som også ønsker lederutdanning og lederansvar. Det var ikke uvanlig at kandidater eller grenaderer så for seg et lengre løp. Imidlertid var det veldig få som uttrykte en interesse som i dette eksemplet til å stå mange år i samme *grenaderstilling*. De som søkte eller var grenaderer, og som ønsket å fortsette på lang sikt i Forsvaret, fortalte at de etter all sannsynlighet ville ta befalsutdanning etter en stund.

Selve det å være grenader beskrives av mange som en mer «egoistisk» ting, der de ikke skal være ledere, men få lov til å utvikle og finpusse egne soldatferdigheter. Jeg får inntrykk av at de unge kandidatene og grenaderene anser grenadertjenesten som friere og «morsommere» enn ansvaret som følger med å være befal. Som en kvinnelig sersjant uttrykte det:

*Jeg har jo nesten sagt selv at «faen, jeg skulle blitt grenader», vært litt «Johnny Enkeltmann» før jeg tok det videre. Selv om jeg er veldig glad i å lede.*

Sersjanten påpeker her at det kan være nyttig å ha grenadererfaring før man eventuelt går inn i et løp for å bli leder. Mange av grenaderene som ble intervjuet i denne studien uttrykker at de ikke ønsker et lederansvar, i alle fall ikke på det nåværende tidspunkt. Én mannlig kandidat på grenaderopptaket sier det slik:

*Jeg snakka senest med en IB i stad, han er egentlig grenader, men er nå midlertidig sersjant, og han sa at han gleda seg sånn til 1. august, for da ville han bli grenader igjen. Og han sa det at grenader, det er jo bare artig. Du slipper alt det derre kontorarbeidet og det kjedelige som følger med, på en måte. Og, som befal, så tror jeg du har mye mer sånn personellansvar og sånn. Som grenader, så får du med deg alt det artige som de gjør, bortsett fra det som er kjedelig med det. De får bare vært med på masse artig. Og selvfølgelig, masse kursing og ja, gjøre det som er artig, rett og slett.*

En oppfatning som går igjen hos disse informantene er at grenadertjenesten er mer artig og for ens egen del, mens befalsutdanning og krigsskole fordrer et ønske om ansvar for andre. Mange av kandidatene og grenaderene uttrykker at de ikke ønsker lederansvar. I alle fall ikke nå. Imidlertid svarer et ikke ubetydelig antall kandidater og grenaderer at det er mulig at de tar GBK (Grunnleggende Befalskurs) etter en stund som grenader. Dette gjaldt i særlig grad de som ble intervjuet i 2017. Året etter hadde det skjedd en endring i utdanningsløpet. En god del uttrykte likevel at de kunne se for seg en fortsettelse på militær karriere med befalsutdanning etter et par år som grenader. Så selv om et stort antall svarte at grenadertjenesten er en «enkeltmanns»-oppgave, anså flere det ikke som umulig at de senere ville kunne endre interessene sine til å ønske mer lederansvar. En mannlig grenader med to års erfaring i tjenesten uttrykte det slik om hvorfor grenaderyrket fristet mer enn andre typer stillinger:

*Nå har det åpnet seg en del kanaler ned mot våpenskolene. Har begynt å bli tilbudt litt kurs i utlandet og sånn. Så sånn det står nå, så har jeg lyst til å være akkurat her jeg er nå i i hvert fall to år til, som grenader. Og har egentlig begynt å lufte tankene eventuelt litt mot GBK. Om noen år. Men, vi får se. Helst ikke innafor to år. Jeg har fortsatt lyst til å holde på med det jeg holder på med nå.*



Figur 5.1 Kandidat til å bli «Johnny Enkeltmann».

### 5.3 Videre karriere og konkurranse fra det sivile

Ett av hovedspørsmålene i denne studien er «Hva tenker soldatene om videre karriere i Forsvaret?» Vi har stilt dette til både menige og ansatte. Hva tenker de som ønsker å fortsette i Forsvaret? Og hva tenker de som ikke ønsker å fortsette? Er de bevisste? Har de en plan? I tillegg skjer det en del endringer i personellstrukturen i Forsvaret, hvordan ville det påvirke rekrutteringen videre? Ettersom intervjuene ble flere og oppholdene lengre, fikk jeg inntrykk av at de fleste var forsiktig positive til endringer i karriereløpet til å bli befal, og til ny militær ordning med spesialister og offiserer – det vil si OR/OF. Så hvordan blir forskjellene på de to løpene oppfattet?

Det er flere av de ansatte som påpeker at de ikke ser for seg en langvarig karriere i Forsvaret. Flere av årsakene har allerede blitt nevnt i denne rapporten. Utfordringen er at mange allerede fra starten av planlegger et kort løp. Som denne mannlige offiseren forteller:

*F: Så hvis du nå skulle velge på et tidspunkt da og ikke ønsker å være i Forsvaret lenger. Hva vil du gjøre i stedet da?*

*I: Hehe, godt spørsmål. Det er jo det som er det store spørsmålet da. For oss alle. Eh, nå er det jo... veldig mange av de «kullingene» mine fra krigsskolen som tar deltidsutdanning ved siden av, for å gjøre seg bedre stilt til å få seg sivile jobber når de er ferdig med pliktåra eller ikke gidder mer. Om det er rett etter plikten. Tre år eller fire*



---

---

*år, eller fem eller seks år. Det er litt forskjellig. Noen jobber et par år til for å ferdigstille en bachelor eller en master.*

Det samme går igjen hos både grenaderer, sersjanter og offiserer. Det er ikke uvanlig at personer planlegger å forlate Forsvaret etter ett år eller to. Som denne kvinnelige grenaderen i sitt første år som ansatt sier:

*I: Eh... jeg tror jeg skal studere.*

*F: Så du skal ikke fortsette som Grenader?*

*I: Jeg skal fortsette ett år til, så skal jeg slutte.*

*F: Det har du bestemt?*

*I: Mmm.*

*F: Hva skal du studere da?*

*I: Jus.*

Mange av de menige hadde planer om en sivil karriere etter førstegangstjenesten:

*F: Men du har ikke noen..., har du noen tanker om å bli i Forsvaret?*

*I: Jeg hadde det. Jeg hadde lyst til å kanskje fortsette, men lenger sør. Altså, litt nærmere hjemmet. Litt mer sentralt. Men på grunn av at det ikke var noe som jeg syntes var aktuelt av stillinger lenger sør, så tenkte jeg at da vil jeg heller komme videre sivilt.*

En utfordring for Forsvaret er at kompetansen forsvinner ut igjen etter kort tid. Ståtiden for noen personellgrupper oppleves som kort, da i særlig grad for grenaderer og sersjanter. En militær avdelingssjef jeg snakket med ved en post under grenaderopptaket sa «Vi blør sersjanter!». Som nevnt tidligere opplevde en kvinnelig sersjant at nærmere halvparten av hennes medstudenter planla et så kort løp som sersjanter som mulig. Videre sa hun:

*Det var mange som var på UB<sup>17</sup>-linja som sa «jeg skal bare ha lederutdannelsen så er jeg ferdig». Femti prosent sa det.*

Flere av befalsskoleelevene tar den militære utdanningen, men ønsker altså å bruke den i sivilt arbeidsliv. Gjennom årene med forskning på soldater har vi fått mange ulike svar på hva som gjør at menige og ansatte ikke fortsetter i Forsvaret. Mange svarer at de ønsker en sivil karriere i stedet, og Politihøgskolen er et svar som ofte går igjen. Det gjelder både for soldater i førstegangstjeneste og blant ansatte grenaderer og sersjanter. Denne mannlige grenaderen hadde planene klare:

---

<sup>17</sup> Utskrevet befal.

---

---

*F: Så det er politihøyskolen du vil inn på altså?*

*I: Ja, jeg tenker; nå er jeg 25, og hvis jeg søker da neste år, så blir jeg 29 når jeg er ferdig utdanna. Og da med den livserfaringa jeg har, det er også en ting, det at jeg har mange kompiser som er ferdig, de ble ferdige da de var 22. Og de angrer, for de har ikke noe livserfaring. De kom inn som noen små..., altså, de hadde akkurat blitt voksne. Så skal de bestemme over deg at du ikke kan drikke, ikke sant? Det blir jo..., eller, det blir helt feil. Følte de, da. De har fått mye sånn tyn av andre folk. Da tenker jeg at hvis du har livserfaring og sånne ting, så kommer du lenger, da.*

Det er ikke uvanlig å høre av informantene at det å ha militær bakgrunn er en stor fordel ved søknad til Politihøyskolen, noe eksempelet overfor demonstrerer. Intervjuene med sersjantene avslørte og at mange tar utdannelsen som befal som et ledd i en sivil karriere. Som denne sersjanten fortalte:

*Flere fortsatte fordi de likte det så godt. Men femti prosent sa det høyt at «jeg er kun her fordi jeg vil ha en interessant førstegangstjeneste». Vi syntes det var litt irriterende. Hvorfor skal slike få bruke så mye av våre ressurser og stikke av etter utdanningen de har fått?*

Forsvaret konkurrerer med et mangfold av sivile utdannings- og karrieremuligheter. Militæret kan oppfattes som en karrierevei for spesielt interesserte. Det er en klar utfordring at militær erfaring verdsettes i flere andre etater og at de igjen for mange virker mer attraktive som utdannings- og arbeidsplass enn Forsvaret.

#### **5.4 Tjenestested i «gokk»**

Gjennom mange års forskning har det fremkommet at en stor andel menige og ansatte i Forsvaret har et ønske om å komme seg sørover. Denne studien er intet unntak i så måte. Selv om Setermoen er en svært velfungerende leir, så ligger den likevel langt fra det mange informanter omtaler som ønsket bosted. Majoriteten ønsker å bo og jobbe i Sør-Norge, helst i nærheten av Oslo. Når mange av Hærens avdelinger av nødvendighet ligger i Nord-Norge, skaper dette en mismatch mellom ønsket og tilbudt tjenestested. Det kan vanskelig gjøres å flytte hele leire som Skjold, Setermoen, Bardufoss og Rustad til Oslo-området. Av militærfaglige hensyn er det trolig heller ikke ønskelig. Resultatet kan bli at unge mennesker ikke ser for seg en lang karriere siden de ikke ønsker å bo langt av gårde fra familie og venner. Som denne kvinnelige grenaderen om hvorfor hun ikke vil fortsette i Forsvaret mer enn et par år:

*I: Hm...jeg synes jo det er veldig... jeg kunne aldri tenkt meg å bo oppe i Nord-Norge resten av livet. Det er jo en ganske stor faktor.*

*F: Hvorfor ikke?*

---

---

*I: Fordi atte det er et stort svart høl, he he he. Rett og slett! Det er så mørkt, og det er så mye snø og det er så kaldt! Og jeg... det er de tingene jeg ikke liker. Jeg savner Sør-Norge, og alle leirene som du liksom finner da – de er så øde. Og jeg er jo veldig glad i byer da. Og liksom bare kunne «åh, nå har jeg lyst til å dra og bowle» eller «nå har jeg lyst til å dra og låne meg en bok», og da kan jeg gjøre det, for da har jeg friheten til å kunne gjøre sånne ting.*

*F: Du kan dra på Velferden og låne deg en bok?*

*I: Ja, det er sant. Okay, det var et dårlig eksempel. Men generelt.*

En utfordring for mange er at partner og familie gjerne bor et annet sted enn på tjenestestedet. Mange forsvarsansatte pendler. Også til og fra Setermoen. En offiser hevdet at dette med jobbmuligheter for partnere også er et viktig aspekt av hvorfor flere slutter. Han mente det finnes muligheter for å legge mer til rette:

*I: Med tanke på, man snakker ofte om insentivordninger og fordeler for den ansatte. Men man burde jo også legge enda mer til rette for samboere. Og et eksempel - som jeg har tenkt på – er for eksempel vernepliktsverket. Hvorfor ligger det på Hamar? Hvor det er, kall det «flust» av andre stillinger sivilt? Man skulle lagt det hit, så kunne man fylt opp for alle (...). De kunne jobbet sivilt blant annet. (...) Forsvarets sivile stillinger burde vært... kanskje lagt hit.*

*F: Ja, riktig. Du tror ikke det hadde blitt bråk, da?*

*I: Med hvem da?*

*F: Nei, med de som bor på Hamar, kanskje?*

*I: Jo, det hadde det kanskje vært. Men det er selvfølgelig det negative aspektet ved det. Men da hadde man plutselig hatt X antall jobber til ektefeller her oppe. For da kunne jeg fint vurdert. Jeg har ikke noe i mot å bo i Nord Norge.*

*F: Nei, du har ikke det?*

*I: Overhodet ikke.*

*F: Det er ikke selve det geografiske som er...?*

*I: Nei, i mitt hode så kunne jeg fint bodd her. Om det hadde vært to år, tre år, fem år, hvem vet? Det fleste av oss i Forsvaret trives jo med å være ute i fri luft. Enten det er å stå på ski, fiske eller jakte. Og mulighetene for det her oppe er jo de beste i Norge. Og jeg har også nevnt det for samboer, og hun hadde ikke hatt noe i mot det. Hvis det hadde vært en ok jobb som er noe annet enn å jobbe i kassa på Coop. Eller i en barnehage. Det er ikke kjempestimulerende når du har en bachelor eller en master.*

---

Tidligere var det mer vanlig at militært personell var menn, og konene og barna fulgte med mannen der han jobbet. I dag er det mindre vanlig, ikke bare fordi det er flere kvinner som utgjør de militært ansatte, men også fordi partnere i mye større grad har egne karrierer andre steder. Det gjør det mindre attraktivt for partner og hele familier å bo nær et tjenestested uten særlig variert sivil arbeidsmarked.



*Figur 5.2 Setermoen byr på naturopplevelser.*

Pendling er både kostbart og slitsomt, og i tillegg til at militær tjeneste ikke alltid er en «ni-til-fire-jobb», kan det være tungt for en partner blant annet å ha ansvaret for et hushold alene det meste av tiden. I tillegg til aktiv satsing på forebygging med familiekoordinatorer, familiedirektiv og samlivskurs, har Forsvaret brukt insentiver som ledd i å rekruttere og beholde verdifullt personell. Det ser ut til at det gjøres visse endringer i disse insentivordningene, noe som var et mye diskutert tema blant informantene i denne studien. I tillegg til potensielle kutt i bolig- og pendlerstøtte, har også omprioriteringer ført til at stillinger med familiekoordinatorer har opphørt på mange tjenestesteder.

## **5.5 Sosialt samhold på fritida**

Mange informanter snakker om det spesielle fellesskapet og samholdet på Setermoen. Selv om dette gjelder for veldig mange, er det likevel noen som faller utenfor. Kan det være slik at det å passe inn, en fellesskapskultur, er noe man må leve med og være med på for å trives? Er det lov å være asosial? Er det bestemte meninger som råder, eller er det lov å være annerledes? Både menige og ansatte sier det gjøres mye for at alle skal få være med. Likevel kan det være aspekter som ikke blir gjenkjent og anerkjent. Det ytterste målet er økt operativ evne, det vil si mer konkret; arbeidstakere som gjør jobben sin så effektivt og grundig som mulig. Selv om det

---

---

å være militær ofte omtales som en livsstil, er mange og opptatt av hva de kan få ut av fritiden sin. Det spiller en rolle hvor du er og hva du gjør og hvem du kan være sammen med.



*Figur 6.3 Trivsel blant poststøtte under grenaderopptak.*

Det som nevnes mest av informanter som allerede er ansatt på Setermoen er at miljøet på fritiden er så godt. Færre av dem har familie, i alle fall der oppe, så de er mye sammen i helgene med turer, grilling, øl i messa og andre sosiale sammenkomster. Et befal snakker om samholdet på Setermoen på fritiden, da særlig blant de yngre, sett opp mot det han oppfatter som det sosiale miljøet på Rena. Siden Artilleribataljonen har avdelinger begge steder, kan det være naturlig for soldater og ansatte å sammenligne de to stedene.

*I: Nei. Det er klart, nå er jeg forutinntatt her, men de fra Østlandet vil jo ofte være på Rena. Det er veldig fint å komme seg hjem og sånn. Jeg har ikke lyst til å jobbe på Rena. Men det er fordi på Rena er jo leiren tom i helgene, alle drar jo hjem, så da må en sitte for seg sjøl, eller sitte en fem, seks timer i bil for å komme seg hjem. Det gidder ikke jeg hver helg.*

*F: Jeg har forstått at miljøet blant de ansatte her er ganske spesielt?*

*I: Ja, jeg tror det er bra i alle fall.*

*F: He he, ja, det var det jeg mente, spesielt bra.*

*I: For det er klart, i hvert fall for de yngre, så er det veldig bra miljø, for alle er her i helgene. Det er liksom hverandre man henger med, da. Det er klart, dess eldre du blir, dess flere har detti av for å si det sånn, men du er jo sammen med de som kommer etter og det kommer nye folk fra KS. Jeg tror man blir mye mer tilsammens her oppe i Nord-*

---

---

Norge, da. I hvert fall den messe-kulturen som det virker som Forsvaret jobber hardt for å bli kvitt. Men den tror jeg er jævla viktig for miljøet.

*F: De prøver å bli kvitt messe-kulturen?*

*I: Nei, det er bare noe jeg sier. Men det virker sånn, da. Det virker som de prøver å stikke kjepper i hjulene. Det er mitt inntrykk, da, uten at jeg har noe... Det funka jo veldig bra. Og så bestemte de seg... For det fungerte som en frivillig organisasjon i stor grad. Men nå skal Forsvaret drive den. Så nå må arbeidstimer føres i samme system som det du bruker på jobb, for å si det sånn. Og da må du forholde deg til arbeidsmiljøloven i en helt annen grad. Og alle innkjøp skal gå gjennom Forsvarets innkjøpsavtaler og sånn. Så ting har blitt mye vanskeligere, det har blitt mye mer regulert. Vi har mye mer stengte messer nå, i hvert fall i ArtBn [Artilleri-bataljonen], enn når vi fikk drive sjøl.*

*F: Ja, var den oppe mye mer?*

*I: Ja, det var jo..., i ArtBn har vi oppe stort sett hver onsdag og fredag. Hvis det ikke er noe spesielt. Mens nå har de gått inn og stengt, da, fordi det er brudd på arbeidsmiljøloven med bartenderne og diverse og diverse.*

*F: Så det er ikke lov til å stå der frivillig, gratis, liksom?*

*I: Nei, det går ikke egentlig det nå. Før så fikk vi lønn da og, men da var det mye mer... Jeg har aldri likt å stå i bar, for å si det rett ut, jeg har ikke de genene, men de få gangene jeg har stått der, så har jeg tatt meg en cola for det, så er jeg fornøyd med det. Men sånn kan man ikke gjøre i dag, for da kommer det fram i alle systemene at det mangler en cola. Så det tror jeg er dårlig, ja. Det er veldig dårlig for miljøet hvis de fjerner messa. Det eneste de oppnår, er at folk sitter..., folk slutter ikke å drikke, for å si det sånn, hvis det er det som er målet deres. Det er bare det at folk sitter hjemme hos hverandre, og du får klikker, og i verste fall folk som ikke blir bedt, da, for de faller utenfor.*

Uten å vite hva som ligger bak endringene i policy og reglement, oppfattes en slik innskrenkning uansett som negativt. Nok en gang henviser denne rapporten til regler som lages, utvilsomt med intensjoner om effektivitet, men som likevel kan ha negativt utkomme. Hvis opplevelser som den som er nevnt i eksempelet blir flere, kan det gi et helhetsbilde av Forsvaret som en firkantet organisasjon som ikke evner å ta hensyn til enkeltindividet.

## **5.6 Identitet og tilhørighet**

Tidligere studier har avdekket militær kultur i førstegangstjeneste som et sted der det «å passe inn» er viktig (Hellum 2016: s. 44–48). Felles identitet og tilhørighet til en gruppe blir viktig i en setting der personene lever i en total institusjon (Goffman 1961) der de gjør mer eller mindre «alt» sammen. Det gjøres mange grep fra Forsvarets side, bevisste og ubevisste, for å skape en

---

---

følelse av identitet og tilhørighet, noe som igjen kan motivere for videre tjeneste. Hvis en soldat ikke føler tilhørighet og identifiserer seg med organisasjonen og menneskene i den, vil vedkommende sannsynligvis ikke søke seg videre i systemet. Derfor er det viktig å identifisere noen av ritualene og metodene som bygger opp under en felles kultur og en følelse av felles identitet.

Noen symboler er mer tydelige enn andre. Som eksemplet med sterk kultur rundt fysisk aktivitet i kapittel 3.3, viser noen av ritualene seg å være identitetsbyggende og at de skaper en felles identitet. Et annet synlig symbol på tilhørighet i Setermoen leir var en type «troppsgensere» som mange gikk med utenom tjenesten.<sup>18</sup> Disse hadde logo og navn på troppen du tilhører på ryggen. Dette er en form for uniformering, selv om det var frivillig og ble brukt på fritiden. Ryggen viser tilhørighet og hvem du identifiserer deg med. Selv om dette ikke er noe organisert av Forsvaret selv, er det likevel et symbol på troppstilhørighet og militær identitet. Slike synlige identitetstegn finner vi i mange ulike grupper, ett eksempel er motorsykelklubber eller idrettsklubber som gjerne har en logo med klubbens navn på ryggen.

Fra mine egne feltnotater fra Setermoen mai 2018 observerer jeg hvordan identitet og tilhørighet markeres i daglige ritualer. Det er visse mønstre som skapes mer eller mindre ubevisst, blant annet faste plasser for hvor de forskjellige troppene og avdelingene sitter i messa. I utgangspunktet er messa på Setermoen delt mellom menige og ansatte, men de sosiale skillelinjene blant avdelinger og tropper er synlige hvis man ser etter. Selv om jeg som forsker kunne flyte mellom de ulike grupperingene, kjente jeg eksempelvis i denne settingen på at jeg ikke tilhørte noen av gruppene. Jeg bemerker i mine notater:

*Gensere og identitet og tilhørighet er interessant, men det er også ritualer og kultur i messa. For de menige er det gjerne sånn at de sitter avdelingsvis, det skal mye til før de bryter de linjene. På ansatt-siden er det også sånn. Jeg sitter ofte alene i messa,<sup>19</sup> mye fordi de andre klumper seg sammen. En og annen gang setter det seg noen hos meg som jeg kjenner, men nå i dag er messa ganske full til lunsj, men ingen setter seg ved bordet mitt her jeg sitter og skriver (det kom én som satt helt på den andre siden av bordet).*

---

<sup>18</sup> Slike gensere er vanlige i Forsvaret, og det annonseres blant annet for slike i Soldatnytt høsten 2018

<sup>19</sup> Noen ganger blir det som en liten «field break».





Figur 6.4 «Sette oss et annet sted – ærru gæærn?»

Å vise tilhørighet er normalt, det ligger en trygghet og sikkerhet i det å føle seg som del av flokken. Det som er interessant i denne sammenhengen er hvordan det utøves gjennom symboler (gensere, sitteplass i messa) og ritualer (push-ups til enhver anledning). Det er ikke bare tilhørigheten til organisasjonen Forsvaret som markeres, men også til de enhetene soldatene tilhører. I det ligger det et sterk «oss og dem»-retorikk. For å skape en sterk gruppe, må det også markeres en motgruppe.

Hvordan påvirker dette konkurranse og samhold mellom troppene og bataljonene? I eksempelet under beskrives hvordan det skilles mellom avdelingene, og hvordan skillet forsterkes over tid. På slutten av et intervju med en mannlig dragon med to måneder igjen av førstegangstjenesten sin, spør jeg om det er noe han vil vi skal ta med, som jeg ikke har spurt om. Han svarer slik:

*Altså, jeg synes vi omgås veldig lite med de andre eskadronene og bataljonene. Innad i Esk 6 er det jo fri flyt, innad i troppene. Med alle troppene, da. Men, la oss si for eksempel, Esk 1 – Kavalerieskadronen, så kjenner vi ikke noen mange der. Og det er Storm 3 og. Vi møtes på en måte aldri noe utenfor..., ja, egentlig ikke i tjeneste og heller ikke utenfor. Så jeg føler ikke det er noe opplegg som på noen måte gjør at vi kan gjøre det heller. Liksom noen ganger når vi har quizer og sånt, men da sitter man jo med dem man kjenner fra før. Det hadde kanskje vært artig med noe mer sånn arrangement av Velferden der, hva skal jeg si? At du blir tvunget til «du går dit og du går dit,*



---

---

*bla.bla.bla.» Så får man litt mer kjennskap, da. Siden nå har vi vært her såpass lenge at man går ikke bare og setter seg ved et tilfeldig bord. Man tar ikke og bare setter seg ned med en tilfeldig gjeng og bare starter å snakke. Det kunne man gjøre i rekrutten. Siden da var jo alt nytt for alt og alle. Det likte jo jeg, at jeg bare kunne være med på en quiz, og så «der er det ledig, da setter jeg meg der», og så starter jeg å snakke med dem og. Så jeg liker veldig godt det, da. Men det blir vanskeligere og vanskeligere jo lenger man har vært et sted.*

Dette er i tråd med det jeg la merke til på feltarbeid. Identitet og tilhørighet er ekstremt viktig. Naturlig nok, enhetene er nødt til å bygge en sterk team-følelse slik at de kan stole på hverandre og holde sammen når eller hvis situasjonen tilspisser seg. I ytterste konsekvens skal de drepe og dø for hverandre, da må tilhørigheten være sterk. Observasjonene på feltarbeid viser en høy grad av samhold mellom soldatene der flere snakker mye om å fortsette sammen. De ønsker å beholde vennskap og lagånd, og bygge videre på en slik nær identitet. For noen er dette fellesskapet en sterk motivasjonsfaktor for hvorfor de ønsker å fortsette i Forsvaret.

For ledelsen i en avdeling vil det være derfor være avgjørende med en særlig avdelings-tilhørighet. Slik brukes det mer tid på å bygge samhold innad i enhetene, og mindre på kryss av avdelingene<sup>20</sup>. Det ser vi også mellom grenene. At det ikke er stor flyt av personell mellom grenene, fører til mer separerte kulturer, samt mange myter, vitser og vandrehistorier om hverandre. Dette er igjen med på å vidererekruttere til en militær karriere. Å spille på tilhørighet og identitet der du føler deg som «en av gutta» eller «en av oss» kan virke svært motiverende for å fortsette i en avdeling. Derfor er alle slike små tegn på tilhørighet viktige å identifisere og å bevisstgjøre, slik at de kan brukes på en hensiktsmessig måte, også i rekrutteringsøyemed. Følelsen av ikke å «passe inn» derimot kan føre til at noen som Forsvaret kunne hatt god nytte av i stedet faller utenfor. Det kan være formålstjenlig å forske nærmere på dette, med tanke på om en mulig rivalisering bygger opp eller bryter ned den operative evnen og den militære effektiviteten i tillegg til hvordan den påvirker motivasjon for videre tjeneste.

## **5.7 Motstand mot endringer i insentivordningene**

I 2015 ble Insentivprosjektet satt i gang med den hensikt å «justere insentivene slik at disse har økt effekt og gir økt operativ evne»<sup>21</sup>. Blant de mest diskuterte temaene i prosjektet er det er husleieordning, boligbestemmelse og pendlerordninger.<sup>22</sup> Blant ansatte i Forsvaret ser det ut til å herske stor usikkerhet rundt hva som vil skje, og én av informantene med lederansvar forteller at han har en liste med folk som lover å si opp hvis endringene i insentivene blir gjennomført.

---

<sup>20</sup> Under feltarbeid hører jeg og om slagsmål mellom folk fra de ulike avdelingene på fritiden, da gjerne på «Stripa».

<sup>21</sup> Sitat tatt fra Forsvarets interne hjemmesider.

<sup>22</sup> En grundigere oversikt finnes på Forsvarets interne hjemmesider, som vil være utilgjengelige for en del lesere. Imidlertid blir flere av forslagene, og diskusjonen rundt, beskrevet i Bjørn Otto Morfjords masteroppgave fra 2018 (<https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/13847/thesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y>).

---

---

Det finnes noe informasjon på Forsvarets interne hjemmesider (intranett), men prosessen er ikke avsluttet, og det er uklart hvilke ordninger som til slutt blir fastsatt.<sup>23</sup>

Det er likevel svært vesentlig å ta opp temaet med endringer i insentivordningene. I denne rapporten er også formålet å få frem hvordan informanter selv reagerer og agerer på ulike forhold og prosesser. Endringer i insentivordningene brakte frem mange følelser blant informantene, i særlig grad blant de ansatte som allerede levde et liv der ordningene hadde en innvirkning.

Blant annet er husleieordningen omtalt i Norges Offisersforbund (NOF) sitt tidsskrift «Befalsbladet», der overskriften lyder «Mot firedobling av husleien» (Halkjær 2018: s. 8–9). Kenneth Askjem i Offisersforbundet uttaler at:

*De kaller det fortsatt for et insentivprosjekt etter 2016, (...), men det er ingen tvil om at utgangspunktet nå er motsatt: insentivprosjektet handler ikke lenger om å veie arbeidsbelastning mot fordeler. Nå handler det bare om å spare penger (ibid).*

Som med flere andre konfliktsaker, er det ikke denne studiens oppgave å vurdere om dette stemmer eller ikke. Formålet er å belyse hvordan informantene forholder seg til det som skjer rundt dem. Når det gjelder endringene i husleie, hvor Forsvaret ønsker at flere ansatte skal kunne kjøpe egen bolig i stedet for å leie, er alle utsagn fra informanter, uten unntak, negative til slike endringer. Vi kunne her presentert side på side med empiri for å understreke unison kritisk holdning, men nøyer oss med å vise til et utvalg:

Denne offiseren mente hensikten til insentivordningene ville medføre kortere ståtid på ønsket personell, ikke lengre. På spørsmål om Forsvarets største utfordringer på personellsiden sier han:

*Det blir vel ståtid for så vidt da. Det er sikkert det alle sier og. Det å få folk til å bli. Da bevarer man jo erfaring og kompetanse, ikke sant? Folk som har fått kursing. Du ser jo det nå, ikke sant? Folk som har gått på kurs i fjor, brukt fire, fem uker på kurs, og så forsvinner de nå i år. Da er jo det «bortkastet» i gåseøyne. Og da sparer man fryktelig mye tid og penger på at vedkommende jobber litt videre. Så å få det mer lukrativt, bli værende er kanskje den største utfordringen. Og da er jo de tiltakene vi har blitt forespeilet... De er jo rett og slett stikk motsatt. Virkelig det motsatte av hva man må gjøre. Vi fikk en brief på Heggelia i fjor på den nye insentivordningen. Hvor de snakket om at... først la de frem hensikten: «insentivordningen er til eller er besluttet nå for å øke ståtid». Og så kom alle punktene som skulle iverksettes. Det var: «færre pendlerreiser, dyrere bolig og så videre, og videre». Men det skal hvert fall bli dyrere å bo. Og så skal det bli dyrere per år man bor – ikke motsatt. Ikke billigere. (...)Man straffer de som blir her lengre. Tanken er å stimulere til boligkjøp, men det er jo ingen ved sine fulle fem som kjøper en bolig på Skjold. Det kan man ikke forvente. Det er å*

---

<sup>23</sup> Blant annet nevnes det på NOF (Norsk Offiserforbund) sine hjemmesider at endringene i boligordningen er utsatt til 01.01.2019. Se: <https://www.nof.no/arkiv/Husleieordningen-utsettes-til-1-1--2020>

---

---

*kaste bort pengene sine. Kanskje på Setermoen da. Men likevel, det er jo veldig mye å forlange at man investerer i bolig. Så tidlig i hvert fall.*

Premissene for hva som fungerer etter hensikten ser ut til å være ulike her. En annen ansatt påpeker at det er mer sannsynlig at folk slutter enn at de kjøper seg bolig, og at det er mange som er avhengige av pendlerstøtte.

*I: Det er en del sånne pendlerordninger som har blitt vekk etter hvert, forstår jeg. (...) Som treffer meg eller folk jeg kjenner.*

*F: Og hva sier folk om det?*

*I: Nei, de sier jo stort sett det samme som meg da. Hvis det her blir seriøst....så spørres det hvor lenge vi blir i Forsvaret da.*

*F: Vi vet jo ikke, men det er ikke utenkelig at det blir et litt «mannefall» på en måte?*

*I: Nei.*

*F: Ut i fra når man kutter i alle de tingene her?*

*I: Mmm, det tror jeg. Jeg er jo tillitsmann i fagforening, for avdelingen her da. Og jeg har fått en del henvendelser der det er folk som liksom vil signere lister på at...ja, hvis det her skjer så kommer følgende navn til å si opp på dagen. Så det er ganske...*

*F: Såpass, ja?*

*I: Det snakkes mye om og det er en stor del av realiteten til folk. Ikke sant, når du er...si du er tilsatt på T35, da. Og du er 28 år. Det er sju år igjen før du går av eller får bonusen din – som du får etter T35. Og så får du høre om det her, og så sitter du med boliglån kanskje, før du har etablert familie og kjøpt deg hus. Så har du ikke lyst til å jobbe her da. Da har du heller lyst til å finne deg noe annet sivilt å gjøre der du tjener bedre.*

Offisersforbundet påpeker at regnestykket ikke vil gå opp, da det man sparer vil koste mer et annet sted. De hevder tiltakene vil føre til økt avgang og kortere ståtid for ansatte, det vil si tap av kompetanse og erfaring som Forsvaret har investert i. Den tidligere nevnte listen med ansatte tilsier at misnøyen er stor.

Én av de mannlige selektørene mener begrunnelsen om at Forsvaret vil at personellet skal slå seg ned og kjøpe bolig på tjenestestedet ikke gir mening:

*Jeg vet ikke om argumentet er at du skal stimulere folk til å kjøpe seg egne leiligheter eller hva som er greia, men når de i tillegg innfører beordringsplikt, sånn at du kan bli beordra til en annen plass, så er det ikke så veldig ideelt å sitte med det huset på*

---

---

*Setermoen, hvis du plutselig blir beordra ned til Rena i to år og har kjøpt deg hus her i tillegg.*

Det kan virke meningsløst å investere i bolig på ett tjenestested og etablere deg med familie der, hvis Forsvaret etter et par år beordrer deg til tjeneste et annet sted. Er det Forsvarets formål at vedkommende da skal selge og kjøpe igjen på nytt tjenestested, eller vil pendlerordningen være å foretrekke? Det er lite som tyder på at det er gunstig for ekteskap og parforhold, men det styrker muligens Forsvaret som organisasjon. Uansett vil det være hensiktsmessig å gjennomgå begrunnelser for eventuelle endringer med de ansatte. Slik det er blant informantene i denne studien, er det stort sett negative holdninger forbundet med endringer i insentivordningene.

## 5.8 Valgfrihet og informasjon

Uavhengig av hva slags informasjon som faktisk er tilgjengelig for både sivile som muligens skal inn i førstegangstjeneste og for soldater som allerede er inne, uttrykker en del informanter at de ikke opplever å få grundig nok informasjon til å ta valg som kan ha store konsekvenser for dem. Noen ganger slår det heldig ut, andre ganger ikke.<sup>24</sup> Når det gjelder sesjon, har seleksjonsoffiserene stor påvirkningskraft og både med informasjon og handling, kan de styre skjebnen til et ungt menneske. Det er et ansvar de ikke kan ta lett på.

Én av informantene fortalte om hvor lite informasjon han mente de fikk før de skulle ta valget om hva de kunne søke på etter rekrutten. De fikk skjemaene en time før leggetid, påsto han, og det var vanskelig å skjønne hvordan man skulle sette opp ønskene sine, og enda vanskeligere å forstå hva de egentlig innebar.

*F: Jeg tenker på det med at du er lagfører. Hvordan ble du det, forresten?*

*I: De så jo mye på hvordan man gjorde det under rekrutten...*

*F: Så du søkte ikke?*

*I: Jo, jeg tok og gjorde det, da. Det gjorde jeg. Men da..., hva skal jeg si, da? Da tok jeg ofte litt naturlig ledelsen, da. Så det kan vær et aspekt. Men så er det jo også at jeg søkte, da. Jeg visste sånn..., ja – det er en ting! Jeg visste egentlig ikke helt hva jeg søkte, føler jeg. Når jeg søkte meg inn akkurat her i kommandoplassen. Det var rundt uke 6 i rekrutten, så bare fikk vi høre en dag: «Ja, her er det fem ark, der står de forskjellige troppene og hva slags stillinger de har, og i løpet av kvelden så må dere skrive dem opp i rekkefølge 1 til 5 på hva dere mest har lyst på». «Ok, BV?» Jeg visste ikke hva BV var. Jeg visste ikke de forskjellige navnene på tanksene heller. Jeg visste Leo 2, det er den største vogna, det visste jeg. Men det har vi ikke innad i Esk 6. Så, jeg*

---

<sup>24</sup> Det kan nevnes at forfatteren i sammenhenger utenfor jobb ofte møter ungdom som er i alderen der de må ta stilling til om de ønsker militærtjeneste eller ikke. Flere sier de ønsker tjeneste, men ikke kommer gjennom nåløyet, og noen som har blitt kalt inn til tjeneste, sier de ikke finner tilstrekkelig med informasjon til å vite helt hva de skal si på sesjon når det gjelder ønsker. Av soldater jeg har møtt som allerede avtjener førstegangstjeneste, har noen vært svært målrettede med hensyn til ønsket tjeneste, mens andre sier hvor de havnet virket helt tilfeldig.

---

---

*klarte liksom ikke å..., jeg følte ikke jeg visste nok om de forskjellige stillingene, egentlig. Jeg syntes alt var så overflatisk, og de forventa bare at du visste ting. Jeg syntes det var altfor dårlig tid til å søke spesifikk stilling etter rekrutten.*

Det er vanskelig å vurdere ut fra dette materialet om det er slik rekruttenes tilgang til informasjon er når det gjelder hva slags tjeneste de kan få etter rekrutten. Som informanten over beskriver, vil det kunne være svært tilfeldig hvem som havner hvor. Muligens anses alle rekruttene som er i en avdeling som passende til de ulike tjenestene innad i avdelingen, men troppen består av forskjellige individer som utvilsomt er ulikt egnet til de ulike oppgavene. Da virker det mer hensiktsmessig at utvelgelsesprosessen er så lite vilkårlig som mulig.

En annen mannlig informant forklarer hvordan prosessen og de valgene som da blir tatt kan påvirke resten av tjenesten, og dermed også hvorvidt vedkommende motiveres til videre tjeneste.

*F: Men kan disse tingene påvirke om man har lyst til å bli, tror du?*

*I: Ja, det tror jeg veldig. Siden det er..., jeg tipper det er ganske mange, det er en del i kommandoplassen her, da, som mye heller har lyst til å være et annet sted, for eksempel i bombekastertroppen eller noe sånt. Og siden man ikke visste helt hva man søkte, jeg bare spurte troppssjefen hva han trodde jeg passet til. Jeg visste da søren hva jeg skulle søke. Og da anbefalte han sånn..., da sa han nestlagfører, da. (...) Jeg synes det var altfor dårlig tid. Jeg husker den kvelden når vi skulle søke også. Vi kom på kaserna kanskje klokka ti [22.00] eller noe sånt. Så er det egentlig revekje klokka elleve [23.00]. Så vi må legge oss, men vi fikk være oppe til tolv [24.00] for å finne ut hva vi skulle, da. Men det var liksom ett møte og, men det var..., ja – de gikk altfor lite i dybden, synes jeg.*

Han forteller også at han opplevde at forventningene til ham fra ledelsen var annerledes enn det han forventet av seg selv, noe som igjen førte til at han mistet motivasjonen for videre tjeneste. I tillegg nevnte han et annet eksempel på vilkårlighet i informasjonstilgangen og systemsvikt, et tilfelle som ble nevnt av mange i troppen, både av menige og ansatte:

Det var en menig som alle var helt sikre på ville klare grenaderopptaket. Han gjorde det best på «alle» tester<sup>25</sup> og var sterkt motivert for videre tjeneste i Forsvaret. Imidlertid blandet han de militære kjøretøyene MB og BV<sup>26</sup>. Disse krever ulik kjøretrening og godkjenning, og da vedkommende søkte på stilling som innebar godkjenning på det motsatte av hva han hadde, kom han ikke med på opptaket. Lederne hans forsøkte iherdig å få omgjort søknaden hans og få ham med på opptaket, men de fikk avslag. Denne soldaten som ville vært så verdifull for Forsvaret, ble henvist til sivil karriere grunnet en teknisk detalj. Med grundigere og mer presis

---

<sup>25</sup> Dette ifølge mine informanter, jeg har ikke hatt tilgang til de faktiske resultatene. Men jeg observerte da han gjennomførte «Godkjent Hærsoldat»-øvelse med bestetid i troppen.

<sup>26</sup> Mercedes-Benz Geländewagen – en militær forkortelse for Hærens feltvogn. BV – en militær forkortelse for beltevogn.

---

informasjon ville han høyst sannsynlig vært ansatt i Forsvaret nå. Mange av hans medsoldater var sjokkerte og oppgitte over at han ikke fikk en ny sjanse. Situasjoner som denne er med på å forme helhetsinntrykket av organisasjonen, i dette tilfelle av en firkantet holdning hvor menneskelige hensyn ikke tas. Det er neppe med på å øke rekrutteringen.

En annen viktig kilde til informasjon om videre karriere kan være midtveissamtalen. Den skal gjennomføres cirka etter halvgått løp, og tas med leder. Noen ganger er det med lagleder, andre ganger med troppssjef eller NK tropp. Det er et skjema som skal følges, med punkter på tilbakemelding. Jeg har spurt om disse samtaler i flere studier, og inntrykket er at praksis rundt dette er svært ulik. I Panserbataljonen så det imidlertid ut til at alle hadde vært gjennom slike samtaler, selv om noen kom senere enn forventet. Majoriteten av de menige fikk informasjon om videre karriere under samtalen, og de fleste opplevde å bli oppfordret til å fortsette. Med et par unntak, uttrykte de fleste at midtveissamtalen hadde vært en positiv opplevelse. Som vi så gjennom eksemplene overfor, påpekte noen at de fikk mye informasjon om mulighetene til videre karriere og ble pushet på det. Imidlertid savnet de flere detaljer angående søknadsprosessene.

## 5.9 Hvordan motivere demotiverte?

For mange som ikke jobber i Forsvaret, er inntrykket at alt handler om action og kuler og krutt. Slike forventninger har flere med seg når de innrulleres i førstegangstjeneste. Når tjenesten da viser seg å inneholde helt andre oppgaver, er det ikke til å komme utenom at mange i førstegangstjenesten blir skuffet. Å kjøre lastebil, sette opp kommandoplass, stå vakt eller sitte i vaktbua, vaske og vedlikeholde kjøretøy, eller planlegge logistikk, er bare noen av alle de mangfoldige oppgavene en militær tjeneste kan innebære.

I løpet av årene har jeg møtt soldater som har fått en helt annen tjeneste enn forventet. Noen planla en militær karriere, men ble imidlertid demotiverte av «kjedelig» tjeneste og valgte derfor ikke å søke seg videre. Av og til har jeg derimot møtt på noen som har blitt positivt overrasket, og dermed blitt mer motivert under førstegangstjenesten til å fortsette. Anerkjennelse av innsatsen under førstegangstjeneste nevnes av flere informanter som motiverende for å søke seg videre. I særlig grad gjelder det kandidater til grenaderopptaket som nevner troppsbefals tilbakemeldinger og oppmuntringer som grunnlag for hvorfor de søkte. Noen kan ha blitt skuffet over å ha havnet i en støtteeskadron i stedet for en kampbataljon, noe som for noen gjorde at de ikke ønsket å fortsette i Forsvaret. Igjen nevner mange likevel at ledelsen anerkjenner deres innsats og verdsetter arbeidsoppgavene deres. Dette er med på å skape en identitet som nyttig og viktig og kan føre til at flere blir motiverte for videre tjeneste.

Ledernes rolle er svært viktig her. Menige har ofte med seg en forventning til ledere når de kommer inn til tjeneste. Motivasjon er en av flere avgjørende elementer i hvordan en soldat eller kandidat klarer seg i tjeneste, på øvelse eller på opptak. Noen informanter forteller om motivasjon som forsvant, andre igjen om motivasjon som oppsto gjennom førstegangstjenesten. Det kan bero på tilfeldigheter og andres valg, som for eksempel tjenestested, hvem du havner på lag og rom med, om du trives med dine nærmeste ledere, eller om du holder deg skadefri, for å

---

---

nevne noe. Alle har ulike forutsetninger av et eller annet slag før de kommer inn. Denne menige, for eksempel, hadde på forhånd visse forventninger til militære ledere:

*F: Har inntrykket ditt av Forsvaret forandret deg i løpet av den tiden du har vært her?*

*I: Vanskelig spørsmål. Ja, kanskje litt. Jeg har hørt atte..., det jeg tenkte før jeg kom inn her – at det er veldig bra lederskap overalt og at Forsvaret produserer mange bra ledere, men nå, så synes jeg vel ikke det er sånn sykt mange flinke ledere. Som er sånn «Oj, du er veldig flink» og «deg har jeg lært mye av». Det har jeg ikke opplevd ennå. Litterann. Av NK tropp. Men ellers – nei. Så akkurat det er noe jeg har fått et annet syn på.*

Flere i troppen jeg følger nevner dette med kommunikasjon og effektivitet. Det ser ut til at det ble en del venting, særlig i begynnelsen av kontingenten. Om det var bevisst fra ledelsens side eller om det var mindre effektivt, slik flere av informantene fremstiller det, er usikkert, her kan vi kun presentere hvordan de oppfattet situasjonen. Etter at han har uttrykt at Forsvaret har svake ledere, spør jeg en menig om hva han mener svakheten hos lederne sine er:

*I: Kommunikasjon. Veldig dårlig kommunikasjon.*

*F: Hvordan gir det seg utslag?*

*I: For eksempel kommunikasjon og motivasjon har ganske stor sammenheng. Hvis du veit godt hva du skal gjøre. Hvis du for eksempel har en dag og du får en liste med ting at dette her skal gjøres, så kan jo vi være kjempemotiverte, og greit, kjøre på og gjøre alt ferdig. Si vi får en liste med ting som skal gjøres i løpet av dagen, vi bruker fem timer på det. Og så er vi ferdige til tre, da. Hadde vi hatt befal som skulle styrt oss, så hadde vi vært ferdige til seks. Fordi de kaster bort shitloads med tid. De er skikkelig dårlige på å beregne tid. Og de er skikkelig dårlige på kommunikasjon. Så de bruker fryktelig mye mer tid på ting enn nødvendig.*

*F: Hvorfor tror du de gjør det, da? Er det ikke militær effektivitet?*

*I: Jo. Det er effektivitet først NÅR du får oppgaven din. Men det å få den oppgaven, det tar hundre år. Og de veit egentlig hva som skal gjøres i løpet av en dag. Og det å følge en plan, det klarer i hvert fall ikke troppssjefene våre. Ikke troppssjefen, men troppen. Vår. Det kan være hvem som helst av befalet, egentlig. Det har ikke jeg peiling på hvem er. Men det virker som det er hele gjengen. Svakheten er i hvert fall kommunikasjon. Og planlegging. Og det å klare å gjennomføre det de planlegger. Det er de helt elendige på.*

Inntrykket av miljøet på Setermoen er at det er «knakendes» godt sosialt, men også at det er et stramt hierarki mellom avdelingene. Avdelingene med høyest prestisje er de med mest pang og krutt, og høyest krav til fysisk styrke. De nederste er de som «bare» er støtteavdelinger. Å kunne redde liv med bandasjer og kunnskap henger ikke like høyt som å løpe fort, kunne banke noen i nærkamp eller skyte med kanoner. Her har Forsvaret en jobb å gjøre med å promotere alle de

---

---

stillingene som innebærer det noen kan oppfatte som «kjedelige», men som er livsnødvendige. Et forsvar fungerer ikke uten forsyninger av vann, strøm, ammunisjon og alt annet som trengs i felt. Behovet for vakt og sikring er også avgjørende. Likevel oppleves slik tjeneste av mange som mindre verdifull. Dette er et problem for Forsvaret. Hvordan rekruttere og selektere inn personell som trives og blomstrer i slike stillinger? En leder beskriver sin fremgangsmåte slik:

*F: For jeg tenker, et par av de jeg har snakket med har jo sagt at de kanskje hadde ønsket seg litt mer action i tjenesten.*

*I: Ja. Jeg kan jo kjenne på det selv. Men så tenker jeg at hvis alle skulle ha drevet med action så hadde det ikke vært noen igjen til å gjøre det andre. Og det er spesielt kampstøtteeskadronen og alt det her med sanitet, logistikk og samband og sånn, det er suksesskriterier for at de der fremme skal lykkes. Og noen må jo gjøre det og. Så det kan godt hende at det finnes forskjellige personligheter i de forskjellige miljøene som kanskje heller mer mot det ene enn det andre. Men det er på en måte litt irrelevant for meg, så lenge jeg vet at der jeg bidrar der har det effekt.*

Jeg spør videre om hva som skjer med dem som ønsket en annen tjeneste, en med mer action, hva gjør ledelsen for å motivere disse? Bli de med videre? Og i hvilken grad er dette en utfordring for Forsvaret?

*F: Eller de dimmer eller stikker ut? (...) Men er dette et problem eller er det mer teori vi snakker om nå?*

*I: Både og. Jeg tror det har mye å si på hvem som sitter i ledelsen. Det er uten tvil folk her nede som tenkte «faen heller», når de havnet i denne troppen. Men jeg tror og at i løpet av året så har vi klart å utvikle både en yrkes stolthet og en anerkjennelse av hvor viktig jobben du gjør er. Og det tror jeg er sykt viktig at de får høre hele tiden. At uten dere så går ikke hjulet rundt. For uten alle er vi ingen da.*

*F: Så hvordan gjør dere det? Går dere rundt og sier hver dag «dere er verdifulle» eller hvordan gjør dere det?*

*I: Ja, det kommer på en måte litt an på. Det er det som er spekteret i denna troppen, med at vi har alt i fra de relé-lagene som ligger på en eller annen fjelltopp, som må komme seg opp i stilling uansett vær og vind. Og de må være der oppe for at kampstøtte... Nei, rettelse! Kampeskadronene skal kunne snakke tilbake til 9'ern for eksempel. Dritviktig! De må være på plass innen en time. Få det til å skje.*

*F: De må være litt robuste da?*

*I: Ja. Samtidig skal jeg motivere han som skal sette opp lagstellet. Og at det er en viktig oppgave. Og måte og teknikker det gjøres på er vel egentlig å gi ros der det trengs og fremheve det som er positivt da. Så de har et ønske om å gjøre det bedre og fortsette å gjøre det bra, heller enn å kjeft på de for at det ikke går i orden. Og selvfølgelig – jeg*



---

---

*ville ikke ha sagt at «Okay, det du skal gjøre resten av førstegangstjenesten er å sette opp telt». Jeg vil heller frase det som: «Du er nå teltansvarlig, og det er din jobb å sørge for at staben har gode tilrettelagte sengeplasser så de får hvilt effektivt og kan lede bataljonen. Hvis det ikke skjer så funker ikke panserbataljonen». Og «Fy faen, nå ble det jævlige viktig å få opp de teltene da!» Så en litt sånn tilnærming til det er vel min løsning i hvert fall.*

*F: Det fungerer eller?*

*I: Jeg har inntrykk av det.*

Rekrutteringsmateriell fra Forsvaret i dag henvender seg ikke bare til «triggerhappy» ungdom, men i stor grad til dem som ønsker en utdanning, en karriere og som ønsker å kjempe for norske verdier (hva det enn tolkes som av den enkelte). Endringer i teknologisk utvikling, miljøvern og sikkerhetspolitisk situasjon vil antakelig etter hvert kreve andre typer personligheter, egenskaper og kompetanse blant de militært ansatte. Blant dem er evnen til å passe inn i ulike type tjeneste. Hvis Forsvaret har behov for mennesker som kan styre maskiner, for eksempel, er det lite hensiktsmessig å rekruttere og selektere personell med store muskler som kan bære tungt og gå langt. Slik må det også skapes en kultur der andre egenskaper enn fysisk styrke og robusthet verdsettes i like stor grad. Målet må være å få det best egnede personell til de ulike type stillingene. Feil personell i feil type stillinger vil høyst sannsynlig være med på å demotivere den enkelte for videre tjeneste. En av lederne forklarer viktigheten av rett person på rett plass:

*Nei, vi er jo som noen sier da; «One man deep army» Det vil si, tar du vekk en soldat da, så fjerner du og en funksjon. Og de her har ikke nok folk til å dekke opp flere funksjoner enn det vi trenger. Og det at folk gjør en god jobb, det er vi jo hundre prosent avhengige av. Egentlig uavhengig av motivasjon så skal jobben gjøres bra. Men jeg går ut ifra at det du sikter på, hvis vi tar en... eh, quote: «trigger happy» fyr og plasserer inn som en OBS-assistent for eksempel. At han ikke vil bli stimulert nok på sin måte da, og kanskje det vil ha en sammenheng med at ståtiden blir lav fordi han søker seg til en annen stilling eller han søker noe annet. Det tror jeg.*



*Figur 5.5 Nødvendig og viktig arbeid pågår.*

Allerede i rekrutteringen og seleksjonen inn til førstegangstjeneste bør det sees etter ulike typer motivasjon, kompetanse og personligheter. Rekrutterer Forsvaret inn en gjeng med action-søkende ungdom, vil mange av dem bli skuffet og dermed antakelig demotiverte for videre tjeneste. Noen ser for seg en militær karriere, men demotiveres av en mindre «spennende» tjeneste enn de forventet og endrer dermed planene i sivil retning i stedet. Vi ser likevel at hvis avdelingen klarer å skape en kultur der menige og ansatte er stolte over sin egen innsats og laget, skaper de samtidig motivasjon for videre tjeneste.

### **5.10 Små tuer velter store lass**

For å være en attraktiv arbeidsplass må arbeidstakerne ha tro på at de blir tatt vare på i organisasjonen. Mange faktorer spiller inn for å trives på arbeidsplassen, én av dem er en opplevelse av å bli tatt seriøst og bli behandlet som noe verdifullt. Det er uvisst hvor bevisst Forsvaret er på små detaljer, men noen ganger kan slike tilsynelatende ubetydeligheter være med på å velte et helt lass. Hvis små momenter som gjør personell misfornøyde blir mange nok, kan det gi et helhetsbilde av organisasjonen som useriøs eller ressurs svak. Et slikt inntrykk vil neppe være med på å inspirere til videre karriere. Derimot kan nettopp det å oppleve å bli satset på gi et positivt inntrykk. Nedenfor skal vi se på eksempler på begge deler.

Trivsel er et ord som brukes i beskrivelser av soldater i førstegangstjeneste. En faktor for å ønske videre karriere i Forsvaret er at vedkommende trives godt, men trivsel i seg selv er ikke nødvendigvis nok for å motivere for videre tjeneste. Tjenesten må også føles meningsfull. I tillegg er det forskjell på å se for seg kun ett år i førstegangstjeneste og trives godt med det uten å ønske å fortsette. Altså, det er godt mulig å trives i førstegangstjeneste uten å ønske seg videre

---

---

karriere i Forsvaret, men det skal vanskelig gjøres å mistrives i Forsvaret og dermed ønske seg videre karriere.

I løpet av de to feltarbeidene kom det frem flere tilfeller der de menige ikke følte seg ivaretatt. Som nevnt tidligere ble ventetid ofte opplevd som meningsløs av de menige. Om denne ventingen var en bevisst strategi overfor de menige, eller om det rett og slett dreier seg om dårlig kommunikasjon, er umulig å avgjøre her. Imidlertid ble dette nevnt av flere i troppen som svært demotiverende, og noen nevnte det også som utslagsgivende for at de ikke så for seg en militær karriere.

Fysiske omgivelser betyr noe. På kaserna til troppen jeg bodde med, var det to tv-stuer. De var finere enn de fleste stuen jeg har sett andre steder. Imidlertid ble de brukt forholdsvis sjelden. Ungdom i dag bruker helst sine egne skjermer til å se serier, nyheter, sosiale medier og lignende. Til det bruker de mobiltelefoner, nettbrett og egne pc-er. Tv-stuene har stor smart-tv (som ikke har internett-tilkobling), sofaer og bord, sittegrupper, brettspill og biljardbord. På denne kaserna var det begrenset internetttilgang i tv-stuene, noe som gjorde dem praktisk talt ubrukelige for en generasjon med et stort behov for å være online. I løpet av feltarbeidet var det mange som sa til meg: «Du må få med i rapporten din at det er ræva wifi her!» Poenget med å ta det med her, er å understreke hvor misfornøyde soldatene var med dette, og hvordan det igjen påvirket deres holdning til Forsvaret som attraktiv arbeidsplass. For generasjonen som er i førstegangstjeneste i dag er tilgang til internett en ekstremt viktig del av livet. Én ting er å tåle å være uten mobil og nett på øvelser, men å ikke ha tilgang etter tjeneste oppleves som uholdbart for de aller fleste. Noen brukte egne penger på å kjøpe seg ekstra mobildata, siden wifi-tilgangen var så ustabil.



*Figur 5.6 Kaserne med dårlig internetttilgang.*

---

---

Et annet eksempel på meningsløshet er negative konsekvenser av firkantete regler og byråkrati. Dette er en kilde til betydelig irritasjon og frustrasjon, særlig når informantene mener problemet kunne vært løst på en enkel måte, uten reglement og bestemmelser.

Under feltarbeidet 2018 bodde jeg på seksmannsrom. Jeg fikk min egen seng i ei underkøye. Imidlertid var det ingen lyspære i nattlampen over sengen, som var skrudd inn i veggen. Da jeg tok det opp med mine romkamerater, sa de at det ikke hadde vært fungerende lyspære der på mange måneder. På mitt spørsmål om hvorfor vi ikke bare kunne skifte pære, fortalte mine informanter at fordi lampen er skrudd inn i veggen er det Forsvarsbygg sitt ansvar. Hvordan det håndteres der, vet vi ikke ut fra denne studien, men skiftning av lyspærer på militærkaserner for menige ser ikke ut til å være førsteprioritet. Det som fikk informantene til å uttrykke dette som «ekstremt meningsløst» var at de heller ikke hadde lov til å kjøpe egne lyspærer og sette dem i.<sup>27</sup> I tillegg var det en glippe mellom vindu og vinduskarm, noe som medførte til målte 13 grader på dette rommet om vinteren. På de nærmere 10 månedene informantene hadde bodd der, hadde det ikke kommet noen for å reparere dette.

Om ansvaret for slikt vedlikehold hadde ligget mer lokalt, ville de små detaljene sannsynligvis vært ordnet opp i raskere. Det blikket de menige får inn i slike byråkratiske og tilsynelatende meningsløse ordninger, kan oppleves som et signal om hvor prioritert man er og hvor tungrodd deler av organisasjonen kan være.

## 5.11 Gap mellom strategisk og stridsteknisk nivå

Gjennom mange års studier har jeg observert og blitt fortalt om et gap mellom «felt og teori», eller «kart og terreng». Ulike nivåer har ulike virkelighetsoppfatninger avhengig av hvor i organisasjonen de befinner seg. Det er naturlig siden de opererer på ulike plan og har ulike oppgaver, men hvis gapet blir for stort, kan det medføre irritasjon og misforståelser. Noe som igjen kan ha en demotiverende effekt for de «på gølv» som skal leve med beslutningene som tas av «de på toppen». Hvis en organisasjon oppfattes som tungrodd og byråkratisk, og at beslutninger ikke blir forklart på en måte som de ansatte forstår eller aksepterer, vil det være mindre fristende å satse på en karriere der. Flere av informantene uttrykker hvordan beslutninger, som for eksempel kutt i insentivordninger, kan virke direkte demotiverende. Det påvirker rekruttering til videre utdanning og karriere, samtidig som enkelte tilsatte sier det gjør at de vil slutte i Forsvaret.

Mange av informantene i denne studien uttrykker skepsis til Forsvarsdepartementet (FD) og statsrådsapparatet og beskriver byråkrater og politikere som virkelighetsfjerne. Begrepet «politisk korrekt» brukes ofte når de viser til eksempler der beslutningstakere har tatt avgjørelser basert på politisk ideologi, heller enn praktisk avveining, slik de oppfatter det. Flere mener at politikerne verken forstår deres hverdag eller hvilke utfordringer de står overfor. Som et mannlige troppsbefal sier om sitt forhold til beslutningstakerne:

---

<sup>27</sup> Denne rapporten tar ikke for hva som faktisk er reglement, men hvordan informantene oppfatter det og lever etter det.

---

---

*Nei, jeg vet ikke hva jeg skal tenke jeg, for jeg vet egentlig ikke helt hva de driver med. Eller, det er en underdrivelse. Men jeg har ikke noe bilde på i hvilken grad de har innvirkning på hva jeg gjør i det daglige. Jeg forholder meg til en troppssjef, som forholder seg til en kompanisjef, som forholder seg til «lyd» osv. Så på det høyeste nivået, kanskje, så vet jeg hva intensjonen til brigaden – kanskje Hæren er. Men FD ligger jo enda lenger over der igjen. Og det har jeg tenkt litt på det i det siste. Fordi tidligere var bataljonssjefen egentlig en kriger, da. Han var soldat, han skulle ut og slåss og lede bataljonen sin. Også ser jeg nå i større og større grad at bataljonssjefen engasjerer seg i Forsvarspolitiske diskusjoner og skriver innlegg, og... videre og så videre. Og blir kanskje mer politisk. Men jeg er fremdeles på troppsnivå. Så FD, det er bare langt opp i skya for meg.*

Det er mange ledd i en stor organisasjon, og topp og bunn kan være eller virke fjerne for hverandre. Her er det et gap som i sin natur er nødvendig, men som likevel kan være utfordrende. Det må understrekes at det ikke er rapportens konklusjon at det er slik beslutningstakere- og prosesser fungerer, men det er likevel viktig å fremheve at dette er et inntrykk som ser ut til å være godt befestet blant informantene i felt og påvirker om menige og spesialister vil bli værende i Forsvaret. Det er i særlig grad når informantene ikke forstår hensikten bak en beslutning, eller ikke er enig i begrunnelsene for en beslutning, at situasjonen kan virke demotiverende. Som nevnt i forrige kapittel skaper ordninger som for eksempel at Forsvarsbygg har ansvar for skifte av lypærer på kaserna mye irritasjon og et inntrykk blant menige om at Forsvaret ikke er en velorganisert arbeidsplass. Et slikt negativt inntrykk er med på å demotivere ungdom som har mange andre utdannings- og karrieremuligheter enn den militære og dermed velger et sivilt løp i stedet.

## **5.12 Positiv virkning – forpleining og tilrettelegging**

Velferd og forpleining er viktige elementer for trivsel og dermed også for rekruttering og bibeholdelse. For mange betyr god mat mye. Særlig når de sitter langt vekk fra familie og venner, og det er kaldt og mørkt og dagene er tunge. På Setermoen fungerer messa bedre enn mange steder jeg har vært tidligere. Informantene uttrykker at de er svært fornøyde med maten. Og hvis det skulle være et feilskjær i blant, kan de kjøpe seg noe i kantina i stedet. Bortsett fra et feltopphold på minesveiper har jeg aldri opplevd så mye god mat som på Setermoen. Det kan også bemerkes at soldater med særskilte behov får laget spesialmat. Det er flere brett med ulike tilpasset mat; vegetar, halal, glutenfritt og annet.

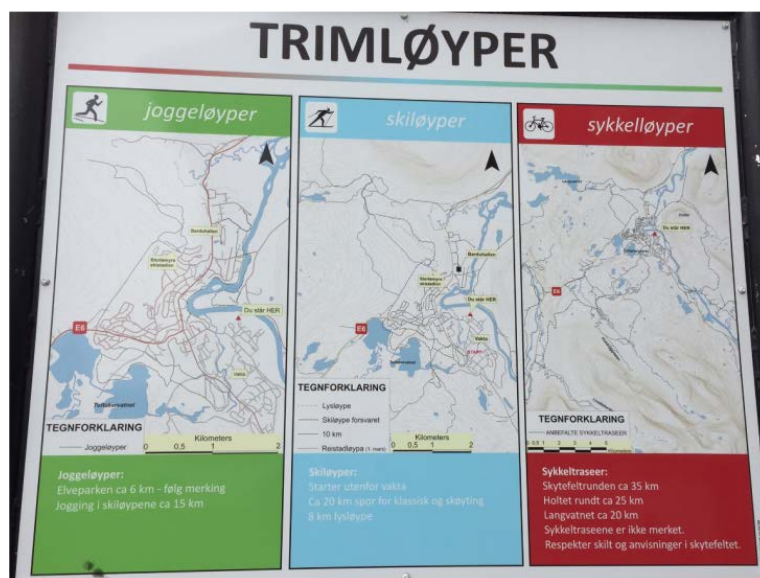


*Figur 5.7 Søndagsdessert på Setermoen*

I en hverdag der du ikke har kontroll over så mye som skjer, men følger ordrer, blir små opplevelser store. Det å ha noe å glede seg til kan være med på å holde deg oppe. Virkningen av positive opplevelser med mat bør ikke undervurderes. Dagens ungdom er godt vant, og det skal muligens noe til for å imponere dem. I den konteksten er det interessant å merke seg at soldatene var svært fornøyde med messa. Én ting er positive utsagn, en annen er mangelen på det motsatte. I et slikt «mini-samfunn» som militæret er, omtales felles negative opplevelser hyppig, og det er ofte en egen kultur for det å «hate sammen». Det brukes ofte i forbindelse med øvelser og frysing og venting og tunge tak, men det å snakke mye sammen om hvor dritt maten er, er også en måte å styrke fellesskapet på. Når slikt snakk ikke forekommer, i alle fall ikke observert eller hørt i denne studien, kan det tolkes som et svært godt tegn for de som har ansvaret for forpleiningen. For noen kan dette fremstå som marginalt, men soldatene er i messa hver dag, gjerne tre ganger, og det som skjer der påvirker resten av opplevelsen i leir.

Å ha tilgang til treningskompiser og fasiliteter ser også ut til å ha en svært positiv effekt på soldatene i Panserbataljonen. Tilgang til treningshall, klatrevegg, treningstøy, treningsrom og kart over trimløyper, i tillegg til «alltid å ha noen å trene med», som en informant sa, er for mange avgjørende for trivsel og det å finne en mening med å være der.





Figur 6.8 Kart over treningsmuligheter i og rundt Setermoen.

På et sted som Setermoen hvor det blant annet er avdelinger som Panserbataljonen og Artilleribataljonen, er fysisk aktivitet ansett som verdifullt. Det er tydelig når man legger merke til tilretteleggingen av trening og aktivitet. Inntrykket er at det er en sterk kultur med vekt på fysisk aktivitet, og majoriteten av de som rekrutteres og selekteres er i linje med det og passer inn i en slik kultur. Tilretteleggingen blir dermed en videreføring av en homogen rekruttering, som igjen kan fungere som en videre-rekruttering av dem som på denne måten «passer inn».

## 6 Avsluttende betraktninger

Rekruttering og seleksjon i Forsvaret er kompliserte prosesser. Hvordan skal Forsvaret rekruttere og selektere de som passer inn i utdannings- og karrieremodellen? Utfordringen for Forsvaret er ikke å få en stor rekrutteringsmasse, men å rekruttere og selektere de best egnede soldatene til en passe lang karriere. Hvilke momenter som er viktigst for motivasjon for videre tjeneste er utfordrende å si noe bastant om. De vil kunne variere ut fra trender blant ungdom, økonomisk handlingsrom i Forsvaret, forhold i samfunnet for øvrig, og soldatenes egne individuelle valg og preferanser. I tillegg kan for eksempel skifte i politisk ledelse eller opptur i oljebransjen bidra til å påvirke rekrutteringen til Forsvaret i større eller mindre grad. Denne studien tar ikke for seg sammenhengen mellom Forsvaret og samfunnet for øvrig, men det er viktig å understreke at denne dynamikken også gjerne påvirker funn og resultater.

---

---

## 6.1 Hva påvirker rekruttering, seleksjon og motivasjon?

Hæren ønsker lengre ståtid for spesialister og befal, i OR-sporet. Alternativet er ikke å tilby T60 til alle, siden Hæren ikke har behov for alle med slik kompetanse i et karriereløp som varer til pensjonsalder. Forsvaret ønsker at T35 skal være en god utnyttelse av de menneskelige ressursene. Spørsmålet er om det vurderes som god utnyttelse av «ressursene» selv. En betydelig andel av grenaderene ønsker et kortvarig løp som soldat. Selv om de er positive til endringen i tilsetningsforholdet fra treårskontrakter til T35, ser det ut til at en del av denne gruppen likevel kun er motivert for kortere ståtid. Andre igjen ønsker en mer forutsigbar langsiktighet og en mulig befalsutdanning etter hvert. Vi har også eksempler på personer som har startet på befalsutdanning, men som har angret og heller ønsket seg erfaring som grenader i ettertid. Mange informanter i denne studien angir det å pusse ferdigheter og ikke ha lederansvar som motiverende for grenadertjeneste. Å være en «Johnny Enkeltmann», for så å ta sivil utdannelse og «få noe å falle tilbake på» nevnes av flere som attraktivt<sup>28</sup>.

Forsvaret har hatt et motto om å rekruttere «De beste kvinner og menn». Men hva betyr det? Det er en forskjell på hvem som er «de beste» og hvem som er «de best egnede» for Forsvaret.<sup>29</sup> Spørsmålet er hvem Forsvaret anser som *best egnet* og hvem de skal fokusere på å rekruttere og selektere. Skal Forsvaret gjøre egen utdanning mindre overførbar til det sivile, eller vil det medføre at færre ønsker den utdanningen? Det er noen dilemmaer her som ikke løses i en enkelt hånd vending. Utfordringen for Forsvaret må være å få flinke folk til å bli motivert for videre militær karriere, i stedet for å bruke kompetansen de tilegner seg der som springbrett til andre utdannelse og karrierer.

Et par eksempler fra empirien viser hvordan misforståelser og bagateller fører til at svært motiverte og høyst ansette kandidater går glipp av muligheten til en karriere i Forsvaret. Det krever en svært motivert person for å søke igjen på et opptak vedkommende ikke kom med på grunnet utfylling av feil kjøretøy i søknaden. Her virker det underlig at Forsvaret ikke kan vise en mer smidig og fleksibel holdning for å sikre seg best mulig personell. Selv om det er et stort søkerantall til militære utdanninger og karriereløp, har ikke Forsvaret råd til å ignorere gode kandidater. Det er ikke umulig at en slik kandidat ville hatt lengre ståtid enn en annen hvis Forsvaret hadde vist en organiseringsevne og -vilje for å beholde vedkommende.

Noen av informantene i førstegangstjeneste uttrykker at de på forhånd har bestemt seg for at den militære tjenesten skal bli kortvarig. De som har søkt og fått sivile studieplasser, vil ikke nødvendigvis la seg påvirke til å bli i Forsvaret selv om erfaringen i førstegangstjenesten er positiv<sup>30</sup>. Førstegangstjenesten er en svært hensiktsmessig rekrutteringsarena, den kan fungere

---

<sup>28</sup> Flere av funnene i denne studien er her i samsvar med tidligere studier på vervet personell (se: Gustavsen 0211, Gustavsen/Johannessen 2012).

<sup>29</sup> Jeg diskuterer denne problematikken i en kronikk fra 2016:

<https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/wvRyn/Ingen-selvfolge-at-karakterer-og-fysikk-gir-Forsvaret-de-beste-soldatene--Nina-Hellum>.

<sup>30</sup> Vernepliktsundersøkelsen fra 2017 viser at 85 % av de menige svarer at de trives godt i Forsvaret: <https://forsvaret.no/aktuelt/vernepliktsundersokelsen-2017>.



---

---

enda mer som en 12-måneders jobbsøknad hvis Forsvaret utvikler flere rutiner for evaluering og tilbakemelding til soldatene i løpet av perioden. Her ligger mange muligheter for kontinuerlig rekruttering og seleksjon.

Ledere har en stor påvirkningskraft i soldatenes møte med en militær hverdag. De er nøkkelen til hvordan bygge opp kompetanse til videre bruk, soldatenes mestringsfølelse og motivasjon. Dette er en kontinuerlig prosess, men visse elementer er allerede på plass, og kan antakelig brukes enda mer målrettet. Midtveissamtalen er ett slikt virkemiddel som kan brukes aktivt i rekrutterings- og seleksjonsøyemed. Et annet er å bygge opp en avdelingsstolthet som kan motivere for videre tjeneste, også i de tilfellene der den menige hadde sett for seg en annen type («mer spennende») tjeneste. Forsvaret har en viktig og langsiktig jobb foran seg med å bygge opp en kultur der det vektlegges hvor avgjørende og viktige *alle* avdelinger og ledd er.

Tillit til organisasjonen og beslutningsorganene spiller en rolle for motivasjonen til videre tjeneste for mange informanter. Veien fra grasrotnivå til beslutningsnivå kan virke lang. Dette er viktig på flere nivåer. Når for eksempel nærmeste ledere uttrykker håpløshet over «systemet» kan det virke demotiverende for soldatene i den grad at de som har mange andre muligheter ikke «gidder» å prioritere en karriere i en organisasjon de ikke mener tar deres hverdag på alvor. Mange informanter sier de opplever en manglende forståelse for deres daglige situasjon. Det at det er sivil kontroll over en militær etat kan også være med på å øke gapet da ulike aktører må forholde seg til ulike motiver, formål og interesser.

Et annet viktig funn fra denne studien er den sterke motstanden mot de mulige kuttene i insentivordningene. Særlig i løpet av feltarbeidet i mai 2018 ble denne tematikken mye diskutert. Selv om endringer i insentivordningene ikke står spesifisert i intervjuguidene, så ble det et hett tema i mange av intervjuene. Mange ansatte truet med å slutte hvis det de oppfattet som innskrenkninger blir innført. For dem oppleves det som om det kun handler om å spare penger. Her kommer gapet mellom grasrotnivå og ledernivå også tydelig frem. Hvis hensikten med endringene er å forbedre forholdene for de ansatte, så oppfattes det ikke slik av dem som omfattes av ordningene og uttaler seg i denne studien. Informantene sier de ikke blir verdsatt med en slik ordning, det vil gjøre det vanskeligere for dem økonomisk. For mange av grenaderer og befal er blant annet botillegg og øvelsestillegg med på å gjøre Forsvaret til en attraktiv arbeidsplass. Reduserer Forsvaret verdien på slike insentiver, reduseres samtidig motivasjonen for lengre ståtid for disse personellkategoriene.

I Forsvaret, og i særlig grad i Hæren, er det en sterk kultur rundt fysisk styrke og aktivitet som gjennomsyrrer mye av det som skjer både i rekruttering, seleksjon, under tjeneste og på fritiden. Mange av Hærens oppgaver krever fysisk styrke, og selv om det oppstår behov for nye typer oppgaver og kompetanse, vektlegges fremdeles fysiske egenskaper i stor grad. Kulturen blant soldater og ansatte er at det å være i fysisk god form er veldig verdifullt. Mange av informantene har idrettsbakgrunn, og det er vanlig å ha gått idrettslinje på videregående. Utfordringen er om denne sterke kulturen utelukker personer Forsvaret ville hatt bruk for.

Det er ikke skarpe skillelinjer i menneskelig samhandling. Vi tolker og projiserer våre erfaringer og følelser over på andre. En seleksjonsprosess som mestringsøvelsen blir heller aldri 100 %

---

---

objektiv såfremt det er mennesker som vurderer mennesker. Hvordan selektørene «leser» kandidatene vil i stor grad være subjektiv, til tross for maler og instruksjoner. Imidlertid vil ikke en subjektiv vurdering nødvendigvis være en *feilvurdering*. Seleksjonspersonell kan på bakgrunn av erfaring og kompetanse være i stand til å ta hensiktsmessige beslutninger i prosessen. Samtidig er ikke lang erfaring tilstrekkelig, selektøren må også være i stand til å ha en fleksibilitet og forståelse for menneskelig adferd. Det avgjørende for Forsvaret blir da å selektere selektører med slike evner.

En interessant utvikling vi er innom i studien er omleggingen av utdanningsløpet til befal. Vil det legges vekt på lederegenskaper i seleksjonen til førstegangstjeneste og i grenaderopptaket siden fremtidige befalsstudenter må gjennom de to fasene først? Vil dette tilføyes som et bevisst seleksjonskriterium etter hvert? Og er en slik fremgangsmåte i det hele tatt gjennomførbart? Dette er relevante spørsmål det vil være hensiktsmessig å følge opp fremover.

Et siste, men ikke mindre viktig aspekt ved hvorfor noen velger å bli og noen velger å slutte i Forsvaret er *trivsel*. Det kan handle om positive tilbakemeldinger, å føle tilhørighet i en gruppe, ha et godt sosialt miljø, oppleve å bli tatt vare på i organisasjonen, samt tilgang til visse goder som oppleves som viktig – at de små tingene er på plass, som: lyspærer og dopapir, god mat, wifi og treningsmuligheter. Det kan virke trivielt at noen muligens baserer sin fremtid på om det er lyspærer eller doruller nok på kaserna, men hvis det blir mange nok slike småting som irriterer, gir det et negativt helhetsbilde av organisasjonen. Ikke sjelden hører jeg på feltarbeid: «ja, det er typisk Forsvaret!», da gjerne med negative hentydninger til at organisasjonen er tungrodd eller byråkratisk. Mistillit til organisasjonen kan virke demotiverende.

Ungdommen som fullfører førstegangstjeneste i dag består hovedsakelig av flinke folk. De har gjerne god fysikk og gode skolekarakterer. Dette er personer med mange ulike muligheter for jobb og utdanning, så de trenger en god grunn for å velge Forsvaret som fremtidig arbeidsplass. Det er disse Forsvaret gjerne ønsker å ha med videre som tilsatte. For at det skal skje må noen forhold ivaretas. Den menige soldaten må oppleve å være verdifull og ønsket, samtidig som vedkommende ser attraktive aspekter ved videre tjeneste. Kutt i gunstige ordninger og logistikk som ikke fungerer, er med på å gjøre Forsvaret mindre fristende for disse. Selv om nærmest alle i denne studien oppgir «Norges verdier» som årsak til hva de er villige til å gi eller ta liv for, ønsker likevel de færreste å krige for knapper og glansbilder. Hva som påvirker soldater til å bli eller forlate Forsvaret er sammensatt, men hovedsakelig vil det dreie seg om å bli verdsatt, både faglig, personlig og økonomisk.

## 6.2 Videre antropologisk forskning

Når man forsker på noe, er det nesten alltid med et ønske om å kunne fortsette og å gå enda mer i dybden, eller å følge utviklingen av det man har studert. Så også i denne studien. Av mange mulige og interessante temaer, er det tre som står tydelig frem som potensielle videre studier. Særlig vil den kvalitative metoden være hensiktsmessig for å utforske flere aspekter av menneskelige faktorer i forskning på personell og kompetanse.

- 
- 
- *Oppfølging av ordning for militært tilsatte.* Denne ordningen er i implementeringsfasen og bør følges opp med forskning på hvordan militært personell tilpasser seg. Forskningsspørsmålet er om endringene i seg selv fører til økt ståtid. Er det slik at et mer omfattende utdanningsløp, en horisontal karriereplan for spesialister, samt faste tilsetningsforhold som T35 og T60 innebærer at flere satser på en lengre karriere i Forsvaret?
  - *Omlegging av utdanningsløp til befal.* Endringene i krav og rekkefølge til å bli befal vil sannsynligvis påvirke hvordan Forsvaret rekrutterer og selekterer personell allerede fra førstegangstjenesten. Denne rapporten sier noe om hva soldater på ulike nivåer tror omleggingen vil ha å si, og hva det betyr for deres valg i dag. Det vil være vesentlig å følge videre utvikling for å se hvordan dette påvirker hvilke valg soldatene kommer til å ta med hensyn til valg av utdanning og karriere.
  - *Varslede endringer i insentivordningene.* Et tema som var viktig for og ble diskutert mye blant informantene i studien var kutt i insentivordningene. Det er ikke klart hva som blir endelig resultat, men «alle» anså endringene som negative. Betydningen av denne type virkemiddel for å beholde dyktig personell kan være avgjørende. Videre forskning på utviklingen med ordningene og hvordan tilsatte forholder seg til dem, blir viktig fremover.

---

---

## Vedlegg A

Intervjuguide:

### *Intervjuguide oppfølgingsstudie Setermoen mai 2018*

---

Til intervjuobjektene: *Anonymt, frivillig, alt i, gjør om dialekter i transkriberingen til bokmål. Din mulighet til å bli hørt. Ingen får høre lydfilene eller lese transkripsjonene utenom meg, og en vitenskapelig assistent som utfører deler av transkriberingen. Ikke noe poeng i å si det du tror jeg vil høre eller være politisk korrekt, det reduserer også verdien på studien.*

#### **Menige:**

- Navn, bakgrunn, avdeling.
- Alder, hjemsted, søsken?
- Hvorfor Forsvaret?
  - Hvorfor denne avdelingen?
- Hvordan opplevde du sesjonen? Var den med å påvirke hvor du havnet?
- Tror du sesjonsopplevelsen kan påvirke om du ønsker å fortsette i Forsvaret eller ikke? Hvilke valg du tar nå?
- Hva kan påvirke deg til å bli i Forsvaret?
- Hva kan påvirke deg til å forlate Forsvaret?
- Har du selv oppsøkt informasjon om videre muligheter i Forsvaret? Evt. hvor?
- Hva synes du om den informasjonen du har tilgang til?
- Ville du vurdert en annen avdeling eller gren?
- Har du hatt midtveissamtale?

- 
- 
- Hvordan opplevde du den (i så tilfelle)?
  - Har du noen oppfatning om de er som er på grenaderopptak? Hvem er de? Er det noe ved dem som er felles? Hvem er du i forhold?
  - Er du ambisiøs når det gjelder skole? Eller på andre områder?
    - Har karakterer vært viktig for deg?
  - Hva ser du for deg i fremtiden? Mht utdanning og karriere?
  - Har ditt inntrykk av Forsvaret endret seg i løpet av tjenesten?
  - Har du opplevd trakassering eller mobbing som har påvirket eller kommer til å påvirke valgene har tatt og/eller kommer til å ta? (Si litt om hva du oppfatter som mobbing/trakassering).
  - Hvor bevisst er du når det gjelder langsiktige planer?
  - Vil lønn være viktig for valg av karriere?
  - Hvordan mener du selv mulighetene dine til å fortsette i Forsvaret er?
    - Har du reflektert/tenkt over de mulighetene som finnes?
  - Er fysisk fostring viktig for deg?
    - Evt på hvilken måte?
  - Opplever du å bli i bedre/dårligere form i Forsvaret?
  - Opplever du at det er forskjeller innad i Brigaden? Er det viktig med avdelingstilhørighet? Troppstilhørighet? Lagstilhørighet? Hva betyr mest for deg?
  - Hvem kjemper du for i en krig?

---

---

## ***Grenaderer***

- Navn, bakgrunn, avdeling
- Alder, hjemsted
- Hvor lenge har du vært i Forsvaret?
- Hvorfor valgte du Forsvaret?
- Hvorfor ble du grenader?
- Hvorfor ikke krigsskole el befalsskole?
- Hvorfor denne avdelingen?
- Er du ambisiøs? Hva legger du i å få gode karakterer?
- Hvordan opplever du arbeidsoppgavene?
- Har du opplevd mobbing eller trakassering av deg selv eller andre?
  - Har det eventuelt påvirket din beslutning angående en karriere i Forsvaret?
- Hva tenker du rundt kjønnsproblematikk i Forsvaret?
- Blir du i dårligere eller bedre form av å være i Forsvaret?
  - Er fysisk form/trening viktig for deg?
- Hvilke egenskaper er viktige for å være en god soldat?
- Er avdelingstilhørighet viktig?
  - Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvor viktig er det for deg å tenke langsiktig?
- Hva tenker du om å være militært ansatt og det å ha familie?

- 
- 
- Hvor stor rolle spiller lønn for deg?
  - Hva betyr ordninger som bolig og lignende for deg som ansatt i Forsvaret?
  - Hva vil få deg til å fortsette karrieren i Forsvaret?
  - Hvordan opplever du at din kompetanse verdsettes/vurderes?
  - Kunne du sett for deg lengre militær karriere (ståtid) hvis du fikk akkreditert/anerkjent formelt din kompetanse og utdanning? (spesifikt om utdanningen ble et anerkjent fagbrev/vitnemål)
  - Hvordan synes du kompetanseutviklingen din blir ivaretatt?
  - Hva kan få deg til å slutte i Forsvaret?
  - Påvirker det deg når andre slutter?
  - Snakker dere om det å bli og det og slutte og forhold rundt tjenesten og slikt?
  - Hvordan oppfatter du den nye militære ordningen?
  - Har ditt inntrykk av Forsvaret endret seg i løpet av tjenesten?
  - Husker du om du hadde midtveissamtale i førstegangstjenesten? Hvordan opplevde du evt den? (Ble du oppfordret til å fortsette i Forsvaret?)
  - Hvordan er det med tilbakemeldinger der du er nå?
    - Fra ledere?
    - Fra kollegaer?
  - Hva betyr tjenesteuttalelsen for deg? Synes du den er viktig for deg videre?
  - Spiller geografisk beliggenhet for tjenestestedet noen rolle for deg?
  - Hvordan vil du beskrive kulturen her?

- 
- Eventuelle positive og negative sider
  - Hva har de som blir grenaderer felles? Hva skiller dem fra andre?
  - Er image viktig for deg?
  - Hva betyr mest i ditt liv?

### **Ledere**

- Bakgrunn, og nåværende avdeling, stilling og grad
- Hvorfor valgte du Forsvaret?
- Hvordan har det vært?
- Hva tenker du om fremtidens forsvar?
- Hva er en god soldat?
- Hva tenker du om den nye militære ordningen?
- Vil det påvirke hvordan dere rekrutterer og selekterer? Har dere endret noe allerede? (siste 5 år)
- Hva er eventuelt bakgrunnen for endringene?
- Hva ser du etter når du rekrutterer og selekterer?
- Har du et kjønnsperspektiv?
- Hva er den optimale måten å selektere vervet personell inn på?
- Hva bør kandidater måles på?
- Er det forskjell på hvordan Forsvaret bør rekruttere og selektere inn til de ulike utdanningene, tjenestene, avdelingene og personellkategoriene?



- 
- 
- Hva er forskjellene og likhetene på hvordan Hæren rekrutterer vervede og hvordan de andre gjør det?
  - Er forskjellene og likhetene viktige, eller kunne det samordnes mer?
  - (Hva kan dere eventuelt lære av hverandre?)
  - Hva tenker du blir utfordringene for Forsvaret mht personellpolitikk fremover?
  - Hvordan påvirker T35 og T60 ståtiden til personellet, tror du?
  - Hva tenker du om verneplikten?
    - Er den et godt/viktig utgangspunkt for videre rekruttering?
  - Hvordan går dere frem for å rekruttere fra førstegangstjenesten?
  - Hvem retter dere oppmerksomheten mot? Alle, eller noen spesiell gruppe?
  - Har du noen definisjon av hva som er «de beste»? Evt «de best egnede»?
  - Er dere opptatt av å rekruttere «de beste»?
  - Hvor får soldater i førstegangstjeneste informasjon om karrieremuligheter i Forsvaret?
  - Hvilke arenaer benytter dere til rekruttering? (midtveissamtale, allmøter, oppslag, uformelle samtaler osv.?)
  - Hvor stor påvirkning opplever du at du har når det gjelder hva slags soldater Forsvaret har og får?
  - Reflekterer du over din egen påvirkningskraft overfor de menige? Grenaderer? Annet personell?

---

---

## Referanser

- Andersen, Jostein Økland. 2013. *Hærens grenaderpolitikk 2004-2011*. Masteroppgave NTNU. [https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/267460/624148\\_FULLTEXT01.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/267460/624148_FULLTEXT01.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bjerke, Thea A. 2016. *'I Forsvaret har man ikke sex, så vi hopper over tallet seks når vi tar push-ups' – En kvalitativ undersøkelse av hverdagslivet som vernepliktig i det norske Forsvaret og betydningen av humor og kjønn heri*. Masteroppgave, Institutt for Sosiologi og Sosialt Arbeid, Aalborg. <https://docplayer.me/35608636-I-forsvaret-har-man-ikke-sex-sa-vi-hopper-over-tallet-seks-nar-vi-tar-push-ups.html>
- Danielsen, Tone og Skaug, Reidar. 2017. Ny struktur. Hva med kultur? Pilotstudie av Ordning for militært tilsatte (OMT). FFI-rapport 16/02365. <https://www.ffi.no/no/Rapporter/16-02365.pdf>
- Gustavsen, Elin. 2011. *Vervede i Forsvaret*. Oslo: Institutt for forsvarsstudier. [https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/99577/1/OF\\_6\\_2011.pdf](https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/99577/1/OF_6_2011.pdf)
- Gustavsen, Elin & Johannessen, Stefan. 2012. *Grenaderer i Hæren - Motivasjon, anerkjennelse og holdninger til grenaderordningen*. Oslo: Institutt for Forsvarsstudier. [https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/99779/4/Insight2012\\_juni\\_gustavsen.pdf](https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/99779/4/Insight2012_juni_gustavsen.pdf)
- Goffman, Erving. 1961. *Asylums. Essays on the social situation of mental patients and other inmates*. Anchor Books, Random House.
- Gussgard, Ivar. 2018. *Kjønnsnøytral krigerkultur? – En antropologisk studie av maskulinitet, krigerkultur og allmenn verneplikt i det norske Forsvaret*. Masteroppgave i sosialantropologi, UiO. <https://www.duo.uio.no/handle/10852/63819?show=full>
- Halkjær, Ove Magnus. 2018. «Mot firedobling av husleien». Befalsbladet, Norges Offisersforbund, Nr. 2 – 2018, s. 8–9.
- Hanson, Torbjørn, Steder, Frank Brundtland og Kvalvik, Sverre. 2016. *Hva motiverer til tjeneste i Forsvaret? En innledende kvantitativ analyse av holdninger og adferd i Brigade Nord*, FFI-rapport 16/01012. <https://www.ffi.no/no/Rapporter/16-01012.pdf>
- Hellum, Nina. 2009. *Menn i dumme kjoler. En antropologisk studie av menneskelige faktorer i fredsstøttende operasjoner*, FFI-rapport 2009/00129. <http://www.ffi.no/no/Rapporter/09-00129.pdf>
- Hellum, Nina. 2010. «Bein i nesa» – en antropologisk studie av kjønnsproblematikk på minesveiperen KNM Otra, FFI-rapport 2010/00030. <https://www.ffi.no/no/Rapporter/10-00030.pdf>

---

---

Hellum, Nina. 2014. «Sminkedritt over hele vasken» – en kvalitativ feltstudie av kjønnsblandede rom og maskulinitetskultur i Forsvaret. FFI-rapport 2014/02156.

<https://www.ffi.no/no/Rapporter/14-02156.pdf>

Hellum, Nina. 2016. «Ikke ha fokus på om det er tut eller hank». En studie av jevn kjønnsfordeling blant menige i Luftvern bataljonen på Ørland. FFI-rapport 2016/01923.

<https://www.ffi.no/no/Rapporter/16-01923.pdf>

Hellum, Nina. 2016. *Ingen selvfølge at karakterer og fysikk gir Forsvaret de beste soldatene*, Aftenposten, kronikk. <https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/wvRyn/Ingen-selvfolge-at-karakterer-og-fysikk-gir-Forsvaret-de-beste-soldatene--Nina-Hellum>

Kristiansen, Svein-Tore. 2009. *En framtid som avdelingsbefal i Hæren?* Kungl. Krigsvetenskapsakademiens Handlinger och Tidsskrift, nr. 4, 2009, s. 33-50.

[https://www.kkrva.se/wp-content/uploads/Artiklar/094/kkrvaht\\_4\\_2009\\_5.pdf](https://www.kkrva.se/wp-content/uploads/Artiklar/094/kkrvaht_4_2009_5.pdf)

Køber, Petter Kristian. 2016. *Fra sesjonsplikt til verneplikt for kvinner – motivasjon og seleksjon på sesjon del 1 for årskullene 1992–1997*, FFI-rapport 16/00014.

<https://www.ffi.no/no/Rapporter/16-00014.pdf>

Køber, Petter Kristian. 2018. *Kartlegging av rekruttering fra førstegangstjeneste til en militær karriere*, FFI-notat 18/01845. Begrenset.

Morfjord, Bjørn Otto. 2018. *Ordning for militært tilsatte i praksis*. Masteroppgave i strategisk ledelse og økonomi. Handelshøgskolen i Tromsø og Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging.

<https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/13847/thesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.

Rones, Nina og Hellum, Nina. 2013. «Vi må være bevisste så vi ikke rekrutterer de med høy gorillafaktor her!» – en feltstudie av seleksjonsprosessen til Forsvarets befalsskoler, FFI-rapport 2013/02078. <https://www.ffi.no/no/Rapporter/13-02078.pdf>

## About FFI

The Norwegian Defence Research Establishment (FFI) was founded 11th of April 1946. It is organised as an administrative agency subordinate to the Ministry of Defence.

### FFI's MISSION

FFI is the prime institution responsible for defence related research in Norway. Its principal mission is to carry out research and development to meet the requirements of the Armed Forces. FFI has the role of chief adviser to the political and military leadership. In particular, the institute shall focus on aspects of the development in science and technology that can influence our security policy or defence planning.

### FFI's VISION

FFI turns knowledge and ideas into an efficient defence.

### FFI's CHARACTERISTICS

Creative, daring, broad-minded and responsible.

## Om FFI

Forsvarets forskningsinstitutt ble etablert 11. april 1946. Instituttet er organisert som et forvaltningsorgan med særskilte fullmakter underlagt Forsvarsdepartementet.

### FFIs FORMÅL

Forsvarets forskningsinstitutt er Forsvarets sentrale forskningsinstitusjon og har som formål å drive forskning og utvikling for Forsvarets behov. Videre er FFI rådgiver overfor Forsvarets strategiske ledelse. Spesielt skal instituttet følge opp trekk ved vitenskapelig og militærteknisk utvikling som kan påvirke forutsetningene for sikkerhetspolitikken eller forsvarsplanleggingen.

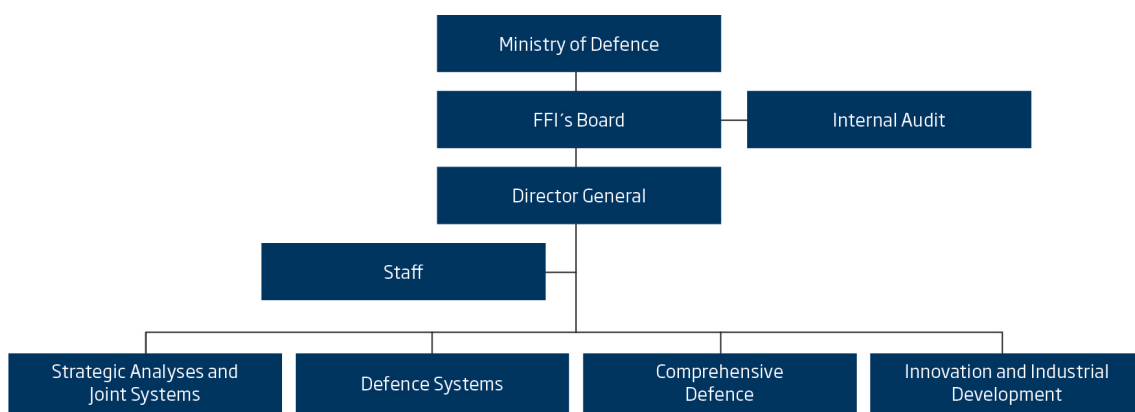
### FFIs VISJON

FFI gjør kunnskap og ideer til et effektivt forsvar.

### FFIs VERDIER

Skapende, drivende, vidsynt og ansvarlig.

## FFI's organisation



**Forsvarets forskningsinstitutt**  
Postboks 25  
2027 Kjeller

Besøksadresse:  
Instituttveien 20  
2007 Kjeller

Telefon: 63 80 70 00  
Telefaks: 63 80 71 15  
Epost: [ffi@ffi.no](mailto:ffi@ffi.no)

**Norwegian Defence Research Establishment (FFI)**  
P.O. Box 25  
NO-2027 Kjeller

Office address:  
Instituttveien 20  
N-2007 Kjeller

Telephone: +47 63 80 70 00  
Telefax: +47 63 80 71 15  
Email: [ffi@ffi.no](mailto:ffi@ffi.no)