



Eksamen i Modul VII

Bacheloroppgave

«Kadetters motivasjon for en offiserskarriere»

av

Kadett Aumgaran Ratneswaran

Godkjent for offentlig publisering

Publiseringsavtale

En avtale om elektronisk publisering av bachelor/prosjektoppgave

Kadetten(ene) har opphavsrett til oppgaven, inkludert rettighetene til å publisere den.

Alle oppgaver som oppfyller kravene til publisering vil bli registrert og publisert i Bibsys Brage når kadetten(ene) har godkjent publisering.

Opgaver som er graderte eller begrenset av en inngått avtale vil ikke bli publisert.

Jeg(Vi) gir herved Luftkrigsskolen rett til å gjøre denne oppgaven tilgjengelig elektronisk, gratis og uten kostnader	<input checked="" type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nei
Finnes det en avtale om forsinket eller kun intern publisering? (Utfyllende opplysninger må fylles ut)	<input type="checkbox"/> Ja	<input checked="" type="checkbox"/> Nei
Hvis ja: kan oppgaven publiseres elektronisk når embargoperioden utløper?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nei

Plagiaterklæring

Jeg (Vi) erklærer herved at oppgaven er mitt eget arbeid og med bruk av riktig kildehenvisning.

Jeg (Vi) har ikke nyttet annen hjelp enn det som er beskrevet i oppgaven.

Jeg (Vi) er klar over at brudd på dette vil føre til avvisning av oppgaven.

Dato: 19-01-2020

Innhold

1 Innledning.....	3
1.1 Problemstilling	3
1.2 Avgrensning	4
2 Teorigrunnlag	4
2.1 Behovsteorier	4
2.2 Kognitiv motivasjonsteori	5
2.3 Situasjonsteorier	6
3 Metode.....	7
3.1 Kvalitativ undersøkelse	7
3.2 Utvalg	7
3.3 Analysemetode	8
3.4 Feilkilder	9
4 Analyse og drøfting	10
4.1 Beskrivelse, systematisering og kategorisering	10
4.2 Motivasjon for krigsskoleutdanningen	10
4.2.1 Bakgrunn for å søke krigsskole	10
4.2.2 Kadettvilkårenes påvirkning	12
4.2.3 Militæret sammenliknet med det sivile	14
4.2.4 Manglende kvalitet på utdanningen	16
4.3 Motivasjon for tjenesten i Forsvaret som offiser.....	17
4.3.1 Selve yrket som en faktor	17
4.3.2 Motivasjon for å bidra til noe større	20
4.3.3 Usikkerheten rundt offisersrollen	21
4.3.4 Familieforhold, pendling, insentivordninger og livssituasjon.....	22
4.3.5 Veien videre som offiser	23
5 Avslutning	26
5.1 Funn om motivasjon for utdanningen	26
5.2 Funn om motivasjon for offisersyrket	26
5.3 Konklusjon	27
5.4 Anbefaling til videre forskning	27
Bibliografi	28
6.1 Vedlegg	28

1 Innledning

Det norske Forsvaret i dag er ikke lik den samme som var kun et halvt tiår siden. Dette kan jo være på grunn av utviklinger som har skjedd i et internasjonalt sikkerhetspolitisk perspektiv, teknologien, interne personalpolitiske justeringer eller en kombinasjon av de nevnte og en rekke andre forhold. Dagens forsvar har implementert en hierarkisk modell som er mer forenelig med NATO¹ sine styrkestrukturer. Forsvaret ble dermed introdusert til spesialistkorpset, en parallell og utøvende søyle til offiserene som skal hovedsakelig stå for planlegging og ledelse (Luftforsvaret, 2019, ss. 5-7). I tråd med dette gikk også offisersutdanningen i Forsvaret gjennom en omstillingsprosess, som sentraliserte styringsapparatet og deler av utdanningen under ledelsen av Forsvarets Høgskole (FHS).

Videre ble vilkårene for å være kadett endret fra å være ansatte til tilsvarende det å være vernepliktige. Når forholdene rundt offisersyrket har endret seg i det omfanget det har gjort, blir det interessant å utforske hva som gjør at folk trekkes mot dette yrket og denne utdanningen. Selv om denne typen av studie har blitt gjennomført på tidligere kadettmasser, har ikke motivasjonen til kadetter på den nye utdanningsordningen blitt utforsket før. Motivasjon er drivkraften som får en til å sette i gang en atferd eller en handling (Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 113). Ved å lære mer om hva som påvirker motivasjonen til dagens kadetter, kan for eksempel Forsvaret og FHS lettere tilpasse forholdene. Det kan videre føre til at de tar inn og holder på motiverte offiserer over en lengre periode.

1.1 Problemstilling

Problemstillingen for denne oppgaven er: *Hvilke faktorer påvirker kadettenes motivasjon for en offiserskarriere?*

Dette brytes ned og utledes til følgende forskningsspørsmål:

- *Hvilke faktorer påvirker kadettenes motivasjon for en militær utdanning?*
- *Hvilke faktorer påvirker kadettenes motivasjon for en videre tjeneste som offiser i Forsvaret?*

¹ NATO: Nordatlantiske forsvarsallianse med grunnlag i Atlanterhavspakten.

1.2 Avgrensning

Ved dagens ordning for utdanning i Forsvaret benyttes begrepet kadett om studenter på tolv ulike utdanninger (Forsvaret, 2019a). Denne oppgaven vil utforske motivasjonen til kadetter som gjennomfører *Militære studier med fordypning i ledelse og luftmakt* (Forsvaret, 2019b) gjennom tre år. Studien vil heller ikke omfatte andre studieordninger i Forsvaret, eksempelvis de som går videregående befalsutdanning (VBU), som kun har et kortere opphold på Luftkrigsskolen.

2 Teorigrunnlag

Motivasjon er grunnleggende i organisasjonspsykologi. Det kan defineres som drivkraften som får en til å handle eller prosessen som setter i gang en atferd (Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 113). Eksempelvis er det interessant å se på hvilken motivasjon som ligger til grunn for at en brannkonstabel løper inn brennende bygg for å redde noen han ikke kjenner. Videre er motivasjon interessant når vi skal forklare hvorfor et individ velger å gjøre en handling fremfor et annet, eller hvorfor han velger å gjøre handlingen effektivt eller ineffektivt. Da utforskes også målet og intensjonen bak handlingen. Oppsummert kan motivasjon defineres som «de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål» (Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 113).

Motivasjonsteorier deles i moderne organisasjonspsykologi i primært behovsteorier, kognitive teorier, sosiale teorier og situasjonsteorier. Hver av disse kategoriene dekker ulike aspekter av fenomenet motivasjon. Disse teoriene er nødvendigvis ikke konkurrerende men vil utfylle hverandre (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 113-114). Videre vil oppgaven fokusere på de relevante teoriene med tilhørende spesialteorier.

2.1 Behovsteorier

Menneskets grunnleggende og øvrige behov som forklaring på hvorfor vi foretar oss våre handlinger er det som omhandler behovsteoriene om motivasjon. De kan ta for seg både biologisk forankrede teorier eller teorier som forbinder menneskets motivasjon opp mot sosial tilhørighet, intellektuell utfoldelse eller selvaktualisering (Maslow, 1954, ss. 15-25).

Maslows behovshierarki er en slik modell som forklarer menneskelige behov fordelt i 5 prioriterte kategorier fordelt i to hovedtyper. I bunnen av dette hierarkiet under hovedtypen

underskuddsdekning finner man kategoriene fysiologiske behov, sikkerhetsbehov og sosiale behov. Fysiologiske behov handler om det helt essensielle for individets overlevelse, som tilgang på vann, næring, luft og husly. I dagens samfunn kan parallellen trekkes mot tilstrekkelige lønnsbetingelser som tillater å dekke slike behov. Sikkerhetsbehov kommer inn som neste ledd når behov i forgående kategori er dekket til en viss grad. Dette omhandler trygge omgivelser mot fysisk og psykisk lidelse, samt sikkerhet i livssituasjonen som for eksempel jobbsikkerhet. Det høyeste leddet og neste kategori i underskuddsdekning er sosiale behov, og tar for seg menneskets behov for sosiale tilknytninger i form av venner, familie, kollegaer og partnere; som er til for støtte, aksept men også mer intime forhold. Sosial anerkjennelse og støtte kan for veldig mange oppleves som større og viktigere enn andre mer primitive behov i det daglige liv (Maslow, 1954, ss. 15-25).

Videre i behovshierarkiet kommer den andre hovedtypen, behovet for vekstmuligheter. Det første leddet her betegnes som aktelse. Dette skiller seg fra de forgående behovene som dekkes i den grad at hovedgruppen omhandler videreutvikling av ens eget individ, i form av kunnskap eller personlige egenskaper. Dette kommer ifølge Maslow (1954, ss. 21-22) fra et behov for å utvikle en god selvrespekt og få anerkjennelse fra andre mennesker. Behovene som står sentralt i dette leddet er ønsket om å prestere, oppnå prestisje, nyte sin suksess og andres aktelse. At ledelse eller kollegaer tilkjenner ens prestasjon, i arbeidssammenheng i form av å berømme eller anerkjennelse, kan stimulere denne formen for behov. Dernest kommer det høyeste leddet i behovshierarkiet betegnes som selvaktualisering. Dette beskrives som det å kunne frigjøre kapasitet til å utvikle og dermed realisere potensialet man har iboende i form av anlegg evner og egenskaper. For individer som har overskudd til å ta for seg dette behovet og får tildelt muligheten for det i arbeidet, vil tilstrebe å yte sitt beste som følger av en sterk motivasjon. Det ganger både individet og organisasjonen (Maslow, 1954, ss. 15-25).

2.2 Kognitiv motivasjonsteori

Denne tradisjonen motivasjonsteori baserer seg på menneskets evne til rasjonell tenkning, og at handlinger er konsekvenser av bevisste valg, dernest at disse valgene er den mest sentrale driveren bak menneskelig atferd. Her finnes det flere spesialteorier, hvor kognitiv forventningsteori og kognitiv evalueringsteori er et par av de. Den førstnevnte teorien handler om bevisste forestillinger til konsekvensen av en handling. Det kan være i form av materielle belønninger for å utføre handlingen eller belønninger i form av aktelse og status (Kaufmann

& Kaufmann, 2016, ss. 120-122). Viktige spørsmål for vurdering av en handling kan være i retning av: *Vil jeg klare å gjennomføre handlingen; vil handlingen gi det forventede utfallet; hvor mye får jeg igjen fra utfallet av handlingen?* Innsatsen som legges ned i et arbeid står med andre ord i stil med forventningen om at det vil være verdt strevet. Motivasjonen for et arbeid kan dermed minke dersom belønningen ikke er av verdi for individet. Oppsummert vil en høyere verdsatt belønning for en handling som er vurdert som mulig å mestre, gi høy motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 121).

Når man snakker om at det er selve arbeidsoppgavene som engasjerer og interesserer noen til å arbeide, kan det forklares med kognitiv evalueringsteori. Her skiller forskerne bak teorien, Deci og Ryan (1985, ss. 43-85), mellom to motivasjonssystemer betegnet som indre og ytre motivasjon. Alle former for lønn, frynsegoder, forfremmelser og andre prestasjonsbaserte belønninger inngår i betegnelsen ytre motivasjon. Dette er fordi disse belønningene ikke angår utførelsen av arbeidet direkte. Men på motsatt side så er indre motivasjon betegnelsen for motivasjonsverdier som ligger i selve utførelsen av et arbeid. De påvirkende faktorene vil da stamme fra behovet for å oppleve mestring i arbeidet og behovet for selvbestemmelse. Deci og Ryans forskning forklarer at indre motivasjon vil oppleves mer meningsfullt i sitt virke og egner seg for å fremme kompetanse og selvregulering i tilpasning til omgivelsene (Deci & Ryan, 1985, ss. 43-85). Den betegnes som sunnere da drivkraften går for egen motor og er dermed mer forutsigbar og stabil over tid. Overfokusering på ytre motivasjoner vil ha den utskyvningseffekten at individer mister sin indre motivasjon for arbeidet. Tanken er at en sterk indre motivasjon vil gi mer effekt i arbeidet enn en handling drevet av en lav ytre motivasjon. Særlig materialistiske ytre motivasjoner kan underminere indre motivasjoner for en handling (Deci & Ryan, 1985, referert i Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130).

2.3 Situasjonsteorier

I kontrast til de andre kategoriene for motivasjonsteorier omhandler situasjonsteorier ikke om individets kilde for motivasjon, men de avgjørende egenskapene ved arbeidssituasjonen som påvirker motivasjon og jobbprestasjon. Herzbergs tofaktorteori er en av de teoriene som setter karakteristikk ved jobbsituasjoner inn i en modell (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1993, ss. 44-54). Denne teorien tar for seg trivsel og mistrivsel som to ulike parametere fremfor to motstående poler på et og samme parameter. Her beskrives motiveringsfaktorer som trivselsskapende dersom de er tilstede, men ikke nødvendigvis mistrivselsskapende dersom de ikke er til stede. På samme måte fører det som kalles for hygiene faktorer til mistrivsel dersom

de mangler, men det er ikke gitt at det er trivselsøkende dersom de er tilstede. Herzbergs modell kan ses i tilknytning til behovshierarkiet. Motivasjonsfaktorene og kategoriene øverst i hierarkiet tar begge for seg behov som prestasjon, annerkjennelse ansvar, vekst, og utviklingsmuligheter. Å dekke disse behovene vil være aktivt fremmende av tilfredsstillhet og produktivitet. Hygienefaktorer omfatter sosiale og fysiske forhold på arbeidsplassen som arbeidsforhold, lønnsforhold, status og jobbtrygghet (Herzberg, 1993, referert i Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Modellen som følger oppgaven er presentert i *Vedlegg A*.

3 Metode

3.1 Kvalitativ undersøkelse

I denne oppgaven utforskes motivasjonen til kadetter og hvordan den påvirkes av faktorer i og etter utdanningen. Faglitteraturen som skildrer ledelse og motivasjon tar for seg teorier og modeller om hva som motiverer individer til å handle. Forskningsmetoden som denne oppgaven vil ta for seg vil være en kvalitativ metode, som baseres på hermeneutikk² og fenomenologi³. Fenomenet metoden skal belyse er «motivasjonen til offiserer på ny ordning» (Jacobsen, 2005, s. 32). En kvalitativ forskningsmetode tar for seg en systematisk informasjonsinnsamling, en analyse av rådataene innsamlet gjennom observasjon og intervju. Derest vil funnene gjort i analysen bli sett på i lys av etablerte teorier om motivasjon.

3.2 Utvalg

Denne undersøkelsen tar utgangspunkt i et utvalg av intervjuobjekter som gjennom sin stilling har opplevd spesifikt det jeg ønsket å undersøke. Dermed kan de kategoriseres som respondenter (Jacobsen, 2005, s. 171). Gruppen respondentene i denne undersøkelsen representerer, består av både kadetter som har lite til ingen erfaring, og kadetter med fartstid fra hele Forsvaret; fra vernepliktig til fenrik i gradspenn.

Respondentene for denne undersøkelsen er alle et utvalg fra den nåværende utdanningsordningen, på sitt tredje semester på Luftkrigsskolen da undersøkelsen ble gjennomført. Videre hadde R1, R2 og R3 minimalt med militær erfaring i forkant. R1 hadde i tiden før *Forsvarets opptak og seleksjon for utdanning* (FOS) gjennomført rekruttskolen i Luftforsvaret, og startet på vakt- og sikringskurs. De to andre hadde sitt første møte med

² Teorier om fortolkning (Alnes, 2018).

³ Menneskelig erfaring (Hovd, 2019).

Forsvaret på FOS, rett i etterkant av endt videregående skole(VGS). Samtlige av de var innkalt til førstegangstjeneste som følge av sesjon del 2⁴, men valgte å søke krigsskoleopptak før den tid. De hadde alle en intensjon om en militær karriere fra tidlig av, enten som befal eller offiser, da de følte at de kravene som ble stilt og livstilen passet deres egne personlige egenskaper. Da befalsskolen ikke lengre var et alternativ for de rett fra VGS, ble krigsskole (KS) et mer interessant alternativ som ble verdt å utforske.

R4, R5, R6 var fast ansatt i Luftforsvaret i forkant av Krigsskolen. De hadde gjennomført befalsskolen og flere av de hadde også erfaring som vernepliktige. Samtlige av de hadde minimum tre år bak seg i Forsvaret. Et annet fellestrekk blant respondentene var en tidlig ambisjon om en militær karriere, hvor krigsskolen var tidlig utpekt som karrierevei. Det kommer frem at karaktermessig presterte de over middels på VGS, og hadde tidlig refleksjoner rundt sine egne lederevner. Det viser seg at samtlige av dem var aktive i arenaer som skole, idrett, verv og generelt i settinger hvor behovet for ledelse var fordret. Utvalget er derfor en homogen masse.

3.3 Analysemetode

Undersøkelsen som er foretatt er gjennomført ved bruk av en kvalitativ metode. Dette gav mengder med rådata som har blitt transkribert for videre analyse. For å fortolke dataen har jeg som utgangspunkt anvendt den hermeneutiske spiralen, som vist på modellen i *Vedlegg A* (Jacobsen, 2005, s. 186).

Først ble hver del/intervju analysert, slik at de individuelle opplevelsene av det fenomenet jeg ønsket å undersøke ble fremhevet. Dernest ble funnene gjort ved hvert enkelt intervju sett på i sammenheng med helheten. Intensjonen med det var å sammenligne trender og kategorisere funnene, for å skape et system som kan anvendes videre i tolkningsarbeidet. Så ble helheten sett på i lys av hvert intervju, igjen for kartlegge eventuelle avvik fra trendene, slik at jeg kunne forklare de mulige forskjellene ved at jeg anvendte systemet. Denne metoden bidro til en økt dybdeforståelse for hver av intervjuene. Resultatet fra denne analysen ble til slutt brukt for å bekrefte eller avkrefte gitte motivasjonsteorier for denne oppgaven.

⁴ Sesjon del 2: Grovseleksjon/kvalifisering av tjenestedyktig personell Før Forsvaret.

3.4 Feilkilder

Resultatet fra en undersøkelse kan la seg påvirke av innhentingsmetoden, som i dette tilfelle er intervju. Dette kan beskrives som intervjuereffekten, som er en situasjon hvor den som intervjuer påvirker den intervjuede. Da kan faktorer som intervjuerens utseende, antrekk, talemåte, fremtoning og eksisterende relasjoner være påvirkende (Jacobsen, 2005, s. 226). For at denne effekten skulle påvirke undersøkelsen minst mulig ble det tatt en rekke tiltak. Samtlige intervju ble gjennomført i avslappede og kjente omgivelser for respondenten, med kun intervjuer og respondent tilstede. Språklige barrierer ble redusert gjennom at intervjuet ble gjort med innslag av stammespråket respondenten bruker daglig. Til slutt ble formelle hindringer fjernet ved at begge parter gikk sivilt bekledd, og således også opplevelsen av grad og ulike utdanningsordninger.

I lys av problemstillingen og metoden for datainnsamling er det verdt å bemerke at forfatteren av denne oppgaven er selv kadett ved Luftkrigsskolen, med de fordeler og ulemper det medfører for studien. Ved selv å være kadett er forskeren godt kjent med de forholdene som forskes på. Undertegnede deler det samme stammespråket og får med en gang en lettere og dypere forståelse for dataene som blir samlet inn. Det er helt klart en styrke for denne studien. På den andre siden kan det at forskeren selv er kadett medføre forutinntatte sannheter som kan påvirke måten den delte informasjonen blir oppfattet på og hvilken retning forskningen tar. Ved at dette var en kjent utfordring i forkant av studien, har forskeren tilstrebet å være nøktern og gjennomføre studiet fra et objektivt standpunkt. Videre anses det også som en styrke at de intervjuede har kjennskap til forskeren fra før og at de allerede har et kollegialt forhold. Det at forskeren blir oppfattet som «en av kadettene», etablerer et tillitsforhold med de intervjuede, som igjen påvirker hvor mye de er villig til å dele, enn om en utenforstående skulle ha gjennomført den samme studien.

I og med at oppgaven blir offentliggjort, kan enkelte respondenter være reservert for å svare ærlige på undersøkelsen. Det kan være mangel på tillit eller frykt for konsekvenser ved å ytre enkelte meninger (Jacobsen, 2005, s. 217). Av den grunn ble det presisert for hver enkelt respondent at tilstrekkelige tiltak var tatt for å sikre personvern, og de ble forsikret at deres besvarelse ikke ville få konsekvenser for den enkelte. Dermed kan det antas at respondentenes besvarelser er sanne.

4 Analyse og drøfting

4.1 Beskrivelse, systematisering og kategorisering

Rådatamengden innsamlet fra respondentene er stor og uoversiktlig. For å analysere den var det ideelt å danne et system. Her ble respondentene nummerert R1 til R6, som et av tiltakene for å ivareta personvernsikkerheten. Videre ble besvarelsen av de 15 spørsmålene med oppfølgingsspørsmål systematisert inn i kategorier og subkategorier. Kategoriseringen følger forskningsspørsmålene og besvarer hva som svekker og forsterker motivasjon for hver av de. Drøftingspunktene er som følger:

Motivasjon for krigsskoleutdanningen:

- Bakgrunn for å søke krigsskole
- Kadettvilkårenes påvirkning
- Militæret sammenliknet med det sivile
- Manglende kvalitet på utdanningen

Motivasjon for tjenesten i Forsvaret som offiser:

- Selve yrket som en faktor
- Motivasjon for å bidra til noe større
- Usikkerhet rundt offisersrollen
- Familieforhold, pendling, insentivordninger og livssituasjon
- Veien videre som en offiser

4.2 Motivasjon for krigsskoleutdanningen

4.2.1 Bakgrunn for å søke krigsskole

«Det var egentlig noe jeg hadde tenkt på lenge. Jeg har en onkel som har gått KS og en som hadde gått BS, så jeg har på en måte alltid tenkt at militæret er noe jeg skal satse på» (R1).

Egentlig hadde jeg lyst å gå befalsskolen. Men så endret de jo det året jeg skulle søke da. Så fikk jeg tipset av broren min som gikk Hærens befalsskole da. Om at KS åpnet for å ta inn [personell uten befalsgrad]. Det virket jo mer interessant når jeg leste om det. Det er jo utdanning i seg selv, at du får vært litt ut. Ikke bare sitte å få lest. Det er jo kult og litt annet da. Får opplevd my, får gjort litt forskjellig. Og det er en utfordring. Og det tror jeg er jeg må ha, hvis ikke hadde jeg blitt gal, om jeg hadde gått noe kjempeenkelt (R3).

Jeg visste allerede når jeg startet på BS i 2015 at jeg kom til å søke KS, for det har alltid vært en tanke da. Trodde jeg kom til å like det, noe som har fulgt meg hele veien. For som jeg sa synes jeg utdanning er veldig viktig for veien videre jeg ville ha en utdannelse men fortsette i Forsvaret. Da er det en vei å gå da, og det er KS (R5).

Grunnlaget i forkant av KS er en generell interesse for Forsvaret. Dette er til felles for samtlige av respondentene. For R1, R3 og R6 kommer dette av nære familierelasjoner som har eller har hatt en militær karriere og gjennom det skapt en interesse for sektoren. Derneft er det en felles forståelse blant respondentene at utdanning er nødvendig, uavhengig valg av karriere. Krigsskolene, som gir en av de akkrediterte utdanningene i Forsvaret, men likevel gir en militær rettet karriere var dermed en naturlig valg for de fleste av den. Både R1 og R3 nevner forøvrig at deres interesse for friluft styrker valget av KS fremfor sivile studier, mens R2 fikk sansen for militæret gjennom tidligere hospitering innen Forsvaret. For R4-6 var en militær karriere planen fra tidlig av. R5 og R6 har begge gått en befalsskoleutdanning med den intensjonen om å kvalifisere seg som søkere slik ordningen var før da det var et krav. Alle tre av de hadde den forståelsen at KS var den enkleste og beste måten for å sikre seg en karriere som yrkesmilitære. R4 bestemte seg for løpet som offiser da han anså at dette var et mer passende løp enn å spesialist.

Motivasjonen for søke Krigsskole

I og med at samtlige respondenter er av en masse som alle gjennomfører en militær bachelor, er det ingen tvil om at det er motivasjon tilstede for handlingen. Likevel er det interessant å utforske kilden til denne motivasjonen. I intervjuet nevner R1 at hun «... har på en måte alltid tenkt at militæret er noe jeg skal satse på». Dette står i stil med kognitiv evalueringsteori (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130), da det er selve profesjonen som motivasjonen for å gjennomføre denne utdanningen. R1 har i så måte en indre motivasjon for å utøve en militær profesjon. Det samme kan sies å være sann for R3 med utgangspunkt i hans sitat:

[Krigsskole] virket jo mer interessant når jeg leste om det. Det er jo utdanning i seg selv, at du får vært litt ut. Ikke bare sitte å få lest. Det er jo kult og litt annet da. Får opplevd my, får gjort litt forskjellig. Og det er en utfordring. Og det tror jeg er jeg må ha, hvis ikke hadde jeg blitt gal, om jeg hadde gått noe kjempeenkelt (R3).

Det kommer til lyse at vedkommende søkte krigsskoleutdanningen for å også søke opplevelse. R3 nevner at han setter verdien for utdanning høyt med tanke på et yrkesliv videre, men samtidig at en tradisjonell studietilværelse ikke passer han som individ. Han verdsettes altså graden som blir følge av en utdanning, da det belønnes med en karriere. Dette kan ses på som en ytre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130). Når han forteller at han hadde «blitt gal» av en enkel utdanning, kan dette skyldes at den indre motivasjonen for å studere er lavere. Så ved å velge en utdanning som ikke bare gir en belønning i form av grad,

valgte han å søke en utdanning som også gir en indre motivasjon, ved at arbeidet gir individet en variasjon, praksis og de opplevelsene han søker.

Jeg visste allerede når jeg startet på BS i 2015 at jeg kom til å søke KS, for det har alltid vært en tanke da. Trodde jeg kom til å like det, noe som har fulgt meg hele veien. For som jeg sa synes jeg utdanning er veldig viktig for veien videre jeg ville ha en utdannelse men fortsette i Forsvaret. Da er det en vei å gå da, og det er KS (R5).

R5 hadde på lik linje med R1 besluttet tidlig å søke krigsskole. Men da vedkommende kom inn Forsvaret, var løpet lagt opp slik at det var et krav å gjennomføre befalsskolen i forkant, noe som forklarer respondentens karriere i forkant av krigsskoleutdanningen. Som de andre verdsetter også R5 utdanning høyt. Men slik individet beskriver det skyldes dette ikke bare på grunn av den ytre belønningen i form av en grad og potensiell karriere videre, men fordi det øker ens kunnskap. Respondenten ville samtidig «fortsette i Forsvaret» (R5), som tyder på at han har funnet en profesjon han trives med å utøve. Den indre motivasjonen han hadde for jobben kombinert med den et ønske om å utvikle seg videre var nok de avgjørende faktorene sett i lys av kognitiv evalueringsteori.

Gitt at massen som er forsket på kun består av 6 personer, og fordi kadetter studerer på ulike vilkår vil det være uriktig å konkludere at dette funnet er allmenngyldig for kadetter på Luftkrigsskolen. Likevel er det en bemerkelsesverdig trend at samtlige respondenter beskriver at det er en sterk indre motivasjonen for denne karrieren og utdanningen. Som nevnt i *Kaufmann & Kaufmann* (2016, ss. 128-130) vil en slik motivasjon føre til en mer stabil trivsel og driv i arbeidet over tid.

4.2.2 Kadettvilkårenes påvirkning

Det er et pluss at man slipper å ha studielån. Så det er jo veldig greit å få litt penger, og man slipper å bruke så mye selv. Men til syvende og sist så valgte jeg å gå KS for utdanningen og jobbmulighetene, ikke for den lønnen vi får (R1).

Altså det at jeg så at jeg fikk bo gratis og gratis mat og sånn, det gjorde jo bare at jeg fikk lyst til å søke enda mer, fordi jeg hadde jo hørt at det var dyrt å være student i det sivile, så nå fikk jeg liksom alt tilrettelagt da. Og gratis, så det var egentlig bare positivt for min del. Jeg visste jo ikke så veldig mye om de gamle vilkårene (R2).

«Det er selvfølgelig ikke en demotiverende faktor at lønn gikk bort, jeg hadde ikke muligheten til å ha den likevel. Så det er liksom ikke vits i å sutre over» (R3).

«Lønn var jo en motivasjon det og men ikke hovedmotivasjonen, for det er jo en grunn til jeg fortsatt er her for å si det sånn» (R4).

At lønnsordningen som tidligere kadetter hadde ble fjernet, var antatt å være en av de største kontroversene i den nåværende ordningen. Men slik som respondentene ordlegger seg, kan det være at det er en mindre påvirkende faktor for motivasjon en antatt. R1, R2 og R3 nevner ordningen med 1G. Med dekket kost, losji og andre goder som utelukkende positivt, da dette er bedre kår enn hva de er vant til, eller det som hadde vært realiteten om de ikke hadde vært kadetter. R4, R5 og R6 som hadde lønn som ansatt, utrykte skuffelsen over at lønnet utdanning ikke gjaldt fremtidige kull, men at bortgangen av den ikke var betydelig nok til at motivasjonen til å takke ja til studiet forsvant. R5 og R6 poengterer at lønn ikke er av betydning når de både får dekket de grunnleggende behovene og når de ikke har noen betydelige økonomiske forpliktelser.

Hvordan påvirker kadettens vilkår motivasjonen?

Det respondentene har til felles, uavhengig om de forventet lønn for utdanningen eller ikke, er at de har besluttet å ta utdanningen på de vilkårene de har fått, som er ganske lik de vernepliktige. Igjen er det ikke insentiver eller belønninger som utgjør motivasjonen for dette personellet men interessen for arbeidet. Her veies den indre motivasjonen for høyt verdsett arbeid og utdanning tyngre enn lønnen for utdanning. Dette funnet er dog som man ville ha antatt, i og med at massen som undersøkes allerede har akseptert de gitte vilkårene. Det som derimot er interessant, er å se på denne motivasjonen opp mot Herzbergs tofaktorteori (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). I tofaktorteoriens modell er lønn og økonomisk sikkerhet definert som en hygienefaktor. Bortgangen av denne skulle i grunn ført til et høyere tilfredsnivået hos respondentene enn det som gis uttrykk for. Det kan tenkes at det skyldes den grunn at respondentens økonomiske sikkerhet er ivaretatt igjennom de vernepliktige vilkårene. I form av kost, losji og i tillegg dekkes økonomiske forpliktelser for de som trenger det. Det en full lønn hadde utgjort som en forskjell da er en større økonomisk frihet og ikke nødvendigvis økt økonomisk sikkerhet. Dermed må lønn kontra en tjenestegodtgjørelse i denne konteksten anses som en motiveringsfaktor og ikke hygienefaktor. Det viser seg at fraværet av faktoren ikke har ført til mistriksel. Men en økt økonomisk påkjennelse hadde trolig ført til økt tilfredshet blant massen, som de overnevnte sitatene fra R3 og R4 støtter opp under.

Dernest, i sitatet til R2, forteller han at:

Altså det at jeg så at jeg fikk bo gratis og gratis mat og sånn, det gjorde jo bare at jeg fikk lyst til å søke enda mer, fordi jeg hadde jo hørt at det var dyrt å være student i det sivile, så nå fikk jeg liksom alt tilrettelagt da. Og gratis, så det var egentlig bare positivt for min del ... (R2).

Her legger vedkommende fram det som tidligere beskrevet som økonomisk sikkerhet og en hygienefaktor frem som noe som påvirket personens tilfredsnivå og ikke utilfredsnivå (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Dette kan årsaksforklares med at vedkommende sammenligner å gjennomføre en krigsskoleutdanning med handlingen å studere sivilt. Med det utgangspunktet hvor personen selv er ansvarlig for å forsørge seg selv økonomisk under studiet, blir alle økonomiske sammenligninger i favør av krigsskoleutdanningen. For vedkommende fører det til en økning i motivasjon at de grunnleggende behovene dekkes, i motsetning til funksjonen av en tradisjonell hygienefaktor. Til sammenlikning har sitatet til R1 god overenstemmelse tofaktorteoriens, hvor kadettvilkårene defineres som hygiene faktorer og utdanningens muligheter som motiveringsfaktorer (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139).

Herzbergs tofaktorteori har en del likhetstrekk med behovshierarkiet (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Dermed passer empirien til respondentene også med denne modellen. R2 påpeker blant annet at kadettvilkår taler for den militære studieretningen fremfor den sivile. Dette kan ses i lys av at underskuddsmotivene dekkes bedre ved å velge en militær studieretning. Biologiske-, sosiale- og sikkerhetsbehov er alle dekket på en måte som tillater vekstmulighetene. Det hadde sannsynligvis ikke vært mulig i samme grad, om individene selvstendig måtte dekke sine grunnleggende behov utenfor studiet.

4.2.3 Militæret sammenliknet med det sivile

Når respondentene forteller om hvorfor de valgte å gå en militær utdanning sammenlignes den naturlig nok med sivile utdanninger og stadig til fordel for den militære. En rekke fordeler med militæret blir nevnt. Kjente trekk som hører med en militær organisasjon som struktur, orden, disiplin og utfordring trekkes naturligvis frem. Videre forteller R5 om den tette oppfølging han ikke hadde fått som sivil, og krav som blir stilt til han som individ. Andre beskriver spenningsaspektet som følger med felttjeneste, og dette som en arena for læring. Men fremst av alle nevnes kombinasjonen av teori, praksis og refleksjon som den største styrken til den militære utdanningen, noe man ikke får i samme grad i det sivile. R3 forteller

blant annet om muligheter ganske tidlig i utdanningen hvor vedkommende får anvendt ledelsesteorier i praksis og hvor denne læringen trekkes videre i refleksjon.

Som nevnt i forrige ledd, anses også hovedtrekkene ved kadettvilkårene som positive. Dette spesielt når respondentene drar paralleller mot en tilsvarende utdanning i det sivile. En sivil utdanning kan i verstefall ha dyre semesteravgifter. Dessuten er man ansvarlig for å forsørge seg selv som sivil. Til sammenlikning har man de kritiske grunnleggende behovene dekket som kadett. Tilværelsen som kadett fremfor sivil student beskrives av den grunn som mye mer behagelig, hvor motivasjonen for selve studien øker når andre til dels forstyrrende elementer forsvinner. De aller fleste nevner også det sosiale og det kollegiale med den militære retningen som en positiv faktor for motivasjon. Relasjonen man får gjennom Forsvaret vektlegger alle respondenter meget høyt, hvor R5 og R6 forteller at dette er deres primærmotivasjon for tjeneste i Forsvaret. Disse relasjonene oppleves som sterkere enn andre, da de er knyttet gjennom felles utvikling og målsetting.

Belønningene av militære studier sammenlignet med det sivile

At respondentene presenterer en sammenligning av sivile studier med den studien de selv gjennomfører, kan knyttes opp mot kognitiv forventningsteori. Teorien som tidligere presentert forteller at jo høyere en belønning er verdsatt, jo høyere vil motivasjonen være for å foreta en gitt handling (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 120-122). I denne konteksten kan belønningen være aktelse og utvikling. De fordelene som respondentene lister opp som krav, tettere oppfølging, og praksisarenaer er verktøy som institusjonen benytter for oppnå læring. Selv om de verktøyene ikke er forbeholdt Forsvaret, er det individenes subjektive oppfatning av studiene som foreligger deres vektning av de ulike studieretningene. Det kan tenkes at respondentene dermed har vurdert at de egner seg for profesjonen og utdanningen. Det er fordi utdanningen vil gi et forventet utfall i form av utvikling og tilegnet kunnskap. Til sammenligning har de trolig vurdert utfallet av en tilsvarende sivil utdanning til å være lavere. Av den grunn kan det trekkes en slutning om at motivasjonen for krigsskoleutdanning påvirkes i positiv retning da belønning i form av aktelse og utvikling er subjektivt vurdert høyere enn ved en tilsvarende sivil utdanning.

Når det snakkes om kadettvilkår, er det hovedsakelig levekårene som diskuteres i denne sammenhengen. Derfor sammenlignes de med de levekårene som kjennetegnes ved å være student. Det preges ofte av kostnader for studiet, bøker, husleie og ikke minst mat. Disse

dekkes gjennom arbeid på siden, studielån eller annen støtte. I Maslows behovshierarki er disse elementene i bunn som essensielle biologiske behov og sikkerhet (Maslow, 1954, ss. 15-25). Det kan tenkes at dette er årsaken til at disse vilkårene drøftes i den graden det gjøres. Ved å få disse behovene dekket, frigis store mengder kapasitet som kan anvendes på andre behov. Som det nevnes av blant annet R5 og R6 oppleves det også at sosiale behov dekkes i aller høyeste grad i Forsvaret. Disse sosiale relasjonene virker både som støtte og bidrar til utvikling og aksept gjennom sin tilnærming. Det er dermed naturlig å anta at summen veker i favør av den militære utdanningen. Ved å foreta en og én handling får man tilfredsstilt både behovene fra både underskuddsmotivene og vekstbehov. Motivasjonen for å gjennomføre denne handlingen vil da i lys av behovshierarkiet være stor.

4.2.4 Manglende kvalitet på utdanningen

Når man møter opp på Heistadmoen⁵ er det ingenting som er klart, det er ingen fasiliteter, det er svært dårlig opplegg og instruktører må hente hjelp fra kadettmassen. Klart når du henter inn masse folk som har befalsskole og førstegangstjeneste fra før, så kommer de jo inn med ganske mange forventninger om at de skal gå KS. Så er det de møter såpass dårlig da, så får det jo en veldig negativ konsekvens. Førsteåret på utdanninga var det jo bare drittprat om FHS og negative holdninger om reformen. Og det føler jeg blir litt dumt egentlig (R6).

Flere av respondentene forteller om sitt første møte med krigsskoleutdanningen. Her ble de møtt av en organisasjon som oppleves som lite klar for å gjennomføre sin primærfunksjon, nettopp det å utdanne kadetter. De forteller om manglende kvalitet på store deler av opplegget og manglende ivaretagelse av kadettmassen gjennom hele fasen på Heistadmoen. Ved at dette var den aller første gjennomføringen av utdanningen i regi av Forsvarets Høgskole (FHS), dannet dette et negativt bilde av organisasjon. Det bidro på ingen måte til økt motivasjon, og R5 forteller for eksempel at en vurdering om å droppe ut av utdanningen grunnet forholdene ble gjort i denne perioden. Han valgte likevel å bli på grunn av karrieremulighetene etter endt utdanning. Dette negative bildet av FHS er noe som har fulgt respondentene fra den perioden og oppleves til stadighet som en faktor som utfordrer kadettens motivasjon. Spesielt når organisasjonen tar beslutninger som ikke er til fordel for kadettene, og det ikke kommuniseres hvorfor.

⁵Heistadmoen: heimevernsleir på Kongsberg. Anvendes av FHS for KS rekruttskolen.

Motivasjonen relativt til utdanningens kvalitet.

Forholdene rundt manglende kvalitet ved utdanningen kan være symptomer på manglende ledelse. Dette kan ses på som en hygienefaktor som ikke er tilstede, og dermed resulterer i mistriivsel blant kadettene (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). På den andre siden kan dette ses på med grunnlag i kognitiv forventningsteori, hvor kvaliteten på tilegnet kunnskap er utfallet av å gå utdanningen (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 120-122). I dette tilfellet har samtlige kadetter som har valgt krigsskole gjort en vurdering om det gir et forventet utfall. Videre ligger det til grunn en vurdering om at utfallet vil være verdt strevet, hvor selvutvikling og tilegnet kunnskap betegnes som en belønning. Det regnestykket faller igjennom i det øyeblikket belønningen ikke innfrir til forventningene. Dermed blir motivasjonen som ligger til grunn for å gjennomføre utdanningen utfordret. R6 forteller om kadetter som kom inn «med ganske mange forventninger om at de skal gå KS. Så er det de møter såpass dårlig da, så får det jo en veldig negativ konsekvens». Dette støtter hypotesen om at et forventningsbrudd reduserer motivasjonen for utdanningen. R5 som selv opplevde dette som en meget demotiverende faktor, besluttet likevel å fortsette utdanningen. Dette kan knyttes opp mot kognitiv evalueringsteori, hvor den indre motivasjonen i den perioden var lav. Likevel var det en motivasjon for å fortsette fordi det ga karrieremuligheter etter endt utdanning. Her er ytre motivasjonen for karrieremuligheter som belønning det som kompenserer for lav indre motivasjon for å fortsette utdanningen.

4.3 Motivasjon for tjenesten i Forsvaret som offiser

4.3.1 Selve yrket som en faktor

Hver dag er forskjellig. At det skjer masse spennende ting ... og at man bytter jobb som offiser, at det aldri blir kjedelig på jobb, for det er den største frykten. Så er det jo bare tanken på Forsvaret og som jeg har syntes er interessant. Så det er mye som motiverer for at jeg skal fortsette så lenge som mulig. Så får vi se når vi kommer ut om det står til forventningene, om det er like spennende og varierende som man tenker seg nå (R1).

Så det at man har et rom for å utvikle seg, rom for at man føler at man gjør noe meningsfullt Det er derfor jeg vil være i Forsvaret da. Ja ingen arbeidsdag er lik, og det er mye som går på det, det er mye som går på det (R5).

Arbeidet og arbeidsmiljøet, og forventningene til det i Forsvaret, nevnes som motiverende i seg selv av respondentene. I R1 sitt eksempel er det en forventning om at offiserens arbeid skal være spennende og inneha variasjon. Her anser hun det som en fordel at offiseren hyppig

skal bytte stilling, og dermed ha stadig nye utfordringer. R5 poengterer at variasjonen i arbeidet er en konstant faktor, og at den er å oppleve fra dag til dag.

Ansvarer man får delegert av Forsvaret tidlig i karrieren er noe som trekkes frem av flere respondenter. Det ses på som en fordel med arbeidsplassen, da det anses som en ypperlig arena for de å oppnå mye utvikling i tidlig alder, og anses som unikt for organisasjonen. R4 og R5 trekker frem at dette er noe som har motivert de for en videre militær karriere på individnivå, men at organisasjonen kan bli tjent med å følge opp det delegerte ansvaret i større grad, for å oppnå ønsket effekt.

Fra første stund så har jo sersjantene og offiserene vært med på å utvikle meg som person. Så overføres dette og videreføres det i lagsrammen på befalsskolen. Der vi gikk vi over til at enkeltindivider er med på forme hverandre. Det er jo ganske tydelig i Forsvaret da, jeg tror ikke at det kommer like tydelig frem i det sivile Det tror jeg aldri at jeg ville gjort i det sivile (R6).

Denne oppfølgingen og det gjensidige bidraget til å utvikle hver enkelt ansatt i Forsvaret, som R6 forteller om i sitatet, har motivert vedkommende til å velge både en militær utdanning og karriere. Dette da han har en forventning om at denne typen utviklingskultur er tilstede i de fleste ledd i Forsvaret, noe organisasjonen har klart å levere på. Dermed styrkes hans motivasjon for en militær karriere, da dette gir en forventning om videre utvikling etter endt utdanning. Denne forventning er også gjenkjennelig hos de andre respondentene.

Yrkets påvirkning på motivasjonen

Når respondentenes motivasjon for forsvarstjeneste etter krigsskole skal drøftes, kan vi i første omgang se dette i lys av Herzbergs tofaktorteori. Denne teorien omhandler arbeidssituasjonens påvirkning mot motivasjon og ikke motivasjonen til hver enkelt individ (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1993, ss. 44-54). R1 sier følgende om hva som motiverer henne for offisersyrket:

Hver dag er forskjellig. At det skjer masse spennende ting ... og at man bytter jobb som offiser, at det aldri blir kjedelig på jobb, for det er den største frykten. Så er det jo bare tanken på Forsvaret og som jeg har syntes er interessant (R1).

Dette står i stil med motivasjonsfaktorene i tofaktorteorien. Aspekter som kan utledes fra dette utsagnet er at R1 ønsker arbeid som bidrar til personlig vekst gjennom mestring av oppgaver i ulike ledd, ansvar for aktuelle saker og oppgaver, og at arbeidet er noe anerkjent for å bidra til noe større. Trekk fra de samme aspirasjonene finner man også i R5 sitt sitat der «rom for å

utvikle seg, rom for at man føler at man gjør noe meningsfullt» og variasjon i arbeidet trekkes frem.

R1 frykter at arbeidet skal bli «kjedelig» over tid, noe som kan tyde på at vedkommende blir demotivert for arbeidet. Her beskrives en tilstand der individet hverken er tilfreds eller utilfreds, da arbeidet trolig ikke gir personen muligheten for videre personlig vekst. Det kan også tenkes at mangelen på motivasjon stammer fra at selve arbeidet ikke er like motiverende som tidligere forutsett. Som respondenten selv sier er det flere faktorer ved yrket som motiverer for en lengst mulig karriere, så lenge det er overenstemmelse med hennes forventninger til hva yrket innebærer. Brudd på de kan dermed også føre til at vedkommende vil søke å tilfredsstille de samme behovene gjennom andre yrker.

Flere av respondentene trekker frem mengden ansvar man får tildelt i Forsvaret i tidlig alder som en motiveringsfaktor. Dette beskrives som unikt for Forsvaret, grunnet organisasjonens struktur og eksistensgrunnlag. Av natur vil da tjenesten som offiser bidra til motivasjon for individer som er åpne for og søker egenutvikling. Men R4 og R5 nevner til kontrast at organisasjonen vil være tjent med å følge opp det delegerte ansvaret i større grad. Oppfølgingen som søkes kan i denne konteksten gå under hygienefaktoren ledelse. Ansvaret som delegeres ned bør være i tråd med kunnskapsnivået til den delegerte, slik at vedkommende har tilstrekkelig med kunnskap til å velge hvilken løsning som er egnet for å oppnå de best mulige resultatene (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Delegering av for mye ansvar, slik at den delegerte ikke behersker dette, kan oppleves som ansvarsfraskrivelse fra ledelsen, og kan dermed påvirke utilfredsnivået.

R6 beskriver en tilværelse i Forsvaret hvor utvikling av hvert enkelt individ, og dermed organisasjonen i alle ledd, står sentralt. Det antas fra respondenten at denne type utvikling vektlegges i mye mindre grad i det sivile, til fordel for en prestasjonskultur. Årsaken til dette kan være mange. Med utgangspunkt i tofaktorteorien, hvor personlig vekst er en sentral motiveringsfaktor, kan man hevde at motivasjonen for arbeid øker med utvikling (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Når individene i en organisasjon blir gjort bevisst på dette, øker ens motivasjon, og det kan tenkes at de i større grad bidrar til hverandres utvikling. Dette blir å inngå som en del av jobben, og man kan anta at folk ser nytteverdien av å utvikle medarbeiderne og dermed arbeidssituasjonen. Personlig vekst er altså en vesentlig motiveringsfaktor for tjenesten i Forsvaret.

4.3.2 Motivasjon for å bidra til noe større

Jeg er forferdelig glad i landet mitt på en banal måte. Men det er jo motivasjon for å være her om det skulle skje noe. Det er med tanke på familie ... men tanken på å kunne bidra til å beskytte de og norske verdier, det er jo hovedmotivasjonen for å være her Når jeg startet her var det fokus på holdninger, hvilke holdninger vi hadde i Forsvaret (R4).

Det synes jeg at er litt kult å være med på. I verste fall beskytte og forsvare landet da, noe jeg må være med på. Du får gjøre noe kult som på samme tid er en god ting, så det er den kombinasjonen da Det er noe som er viktig for meg da (R2).

Respondentene forteller om sin opplevelse av å være i organisasjonen Forsvaret, som bidrar til noe større. Nasjonalfølelse, beskyttelse av familie og norske verdier nevnes, og at disse verdiene har blitt dyrket siden dag én i tjeneste. Her fremkommer det at dette er den største faktoren som motiverer R4. Andre har et lettere, men bevisst forhold til det. R2 forteller at kombinasjonen av å bidra til samfunnet, samtidig som det gjøres gjennom spennende arbeid, er meget motivasjonsgivende for vedkommende.

Bidragstilvillens påvirkning

Bidraget til noe større som en kilde for motivasjon kan ses på i sammenheng med både tofaktorteorien, behovshierarkiet og kognitiv evalueringsteori. R4 forteller følgende: «Det er med tanke på familie ... men tanken på å kunne bidra til å beskytte de og norske verdier». Dette kan tyde på en motivasjon som stammer fra et sikkerhetsbehov og sosialt behov (Maslow, 1954, ss. 15-25). Ved å verne om norske verdier og landets interesser vil det gi etterfølgende virkninger med beskyttelse av egne verdier og relasjoner. På den andre siden kan det tenkes at de som ikke opptas i like stor grad av denne faktoren vurderer trusselen mot sin sikkerhet til å være lavere. Dermed vil også bidraget mot sikkerhet oppleves som av lite betydning.

I et mer vagere perspektiv, kan bidraget til rikets sikkerhet anses å gi jobben mening, og dermed være en motiveringsfaktor i tofaktormodellen (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Også i retningen av kognitiv evalueringsteori kan det vise seg at det øker den indre motivasjonen for arbeidet, i og med at det har en betydning i et større bilde (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130). Det medfølger ansvar. Med utgangspunkt i det mer avslappede forholdet de andre respondentene har til det å bidra til riket, kan det tenkes at det øker motivasjonen, men at det ikke omfavnes av grunnleggende behov i den grad det gjør for R4.

Differansen i hvordan denne faktoren påvirker kadettene motivasjon ulikt, kan tenkes å være en god representasjon av motivasjonen organisasjonen.

4.3.3 Usikkerheten rundt offisersrollen

At den nye offiseren sin rolle er litt udefinert. Og hva du egentlig blir. Og om vi klarer å påvirke allerede nå hvordan det blir når vi kommer ut, om vi får gjort den forventningsavklaringen før vi kommer ut. Om vi får pratet med de riktige folkene og får de riktige svarene kanskje. Fått noen svar i det hele tatt, hadde gjort at fremtidens offiser etter OMT kan få det greit (R4).

En gjennomgående påvirkende faktor for videre tjeneste er usikkerheten rundt rollen som offiser. Dette er noe alle respondentene opplever i større eller mindre grad. Flere forteller at dette kommer både av mangelen på referanse, men også at organisasjonen selv er tvetydig på offiserens rolle. Hva individene i organisasjonen hevder og hva forsvarsledelsen kommuniserer står nødvendigvis ikke i tråd med hverandre. I tillegg er det en bekymring blant flere av respondentene om utdanningen de får står i tråd med den jobben de er satt til å utføre.

Usikkerhetens påvirkning

Usikkerheten rundt sin egen rolle kan knyttes direkte opp mot hygienefaktorene i tofaktorteorien (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Selv om kadetter med sikkerhet skal ut og utøve sitt virke i Forsvaret etter utdanningen, er det fortsatt en gjengse enighet om at kommunikasjonen fra Forsvaret til sine fremtidige offiserer er utilfredsstillende. Som konsekvens opplever kadetter stor usikkerhet rundt sin egen rolle og oppgaver og hva de skal utøve når de er ferdig utdannet. Kravene som stilles til de som offiserer oppfattes som diffuse og ikke enhetlig fra organisasjonen. Dette kan i grunnen anses som påvirkende hygienefaktorer og kan beskrives som manglende ledelse, bedriftspolitikk, og arbeidsbetingelser. Ved å definere dette som hygienefaktorer som kan føre til mistriivsel i jobben, kan det tenkes at det påvirker motivasjonen til å jobbe i Forsvaret om nettopp disse forholdene ikke blir kommunisert på en tilstrekkelig måte. Videre kan en repeterende atferd med manglende kommunikasjon gi et generelt inntrykk av utilstrekkelig ledelse i organisasjonen. En slik oppfattelse kan i aller høyeste grad påvirke mistriivsel, som resulterer i demotivasjon.

4.3.4 Familieforhold, pendling, insentivordninger og livssituasjon

Samtlige av respondentene nevner forholdene rundt sosial- og familieivaretagelse, pendling, og insentivordninger som påvirkende faktorer rundt motivasjonen for en militær karriere. En bekymring de har er at valget om å satse karriere, kommer til en pris av at man må ofre noen av de mest grunnleggende sosiale behovene som venner og familie. Flere av de opplever allerede nå som kadetter at familie- og venneforhold har blitt mer anstrengt. Som en konsekvens har de mistet mulighetene til å pleie gitte forhold. Da det allerede påvirker den enkelte respondentens motivasjon anser de at det over tid kan forverre seg, dersom organisasjonen ikke legger til rette for at slike forhold blir ivaretatt i bruket. Her spiller også den hyppige omrokkingen av offiserer inn som en påvirkende faktor, for de respondentene som ser at det vil stå i konflikt med å etablere seg på et sted med partner og familie. Dette påvirkes spesielt når det er usikkerhet om denne massen kvalifiserer seg for pendlerordninger.

Livssituasjonens påvirkning

Med Maslows behovshierarki tatt til betraktning, vil det være naturlig at livssituasjon og familieforhold vektet tungt. Dette grunnet at sikkerhetsbehov og sosiale behov er begge lavere i hierarkiet, og underskuddsmotiver (Maslow, 1954, ss. 15-25). Disse behovene skal i grunn innfris til en tilstrekkelig grad før motivasjonen påvirkes av vekstmuligheter. Flere av respondentene nevner at de kan akseptere at de blir beordret rundt og til avstedsliggende lokasjoner begrenset i antall ganger eller i tid, men at de er mindre motiverte for å bli beordret rundt gjennom store deler av karrieren. Dette står i stil med parallellene mellom behovshierarkiet og Herzbergs tofaktorteori (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Da kan underskuddsdekning sammenlignes med hygienefaktorer. Dermed vil det å ikke ha hygienefaktorer innfridd over tid føre til mistriivsel i arbeid.

Pendle- og insentivordninger går også inn for det samme, og treffer de laveste behovene i hierarkiet og hygienefaktorene i form av lønn og sikkerhet. Når det er en usikkerhet på om de får de ordningene eller ikke, vil det for kadettene potensielt bety store kostnader for å avtjene sin pliktjeneste i form av transport. Da vil det være naturlig for de å finne seg en tilsvarende jobb i det sivile som fordrer mindre reising og mer sentral lokalisering. Dette er også gjeldende fra et kognitiv forventningsteoretisk perspektiv, hvor en jobb med lik utbytte, men med mindre slitasje, vil bety høyere motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 120-122). På den andre siden viser kadettene toleranse for å bli beordret rundt i ung alder. Dette kan vise til at de anser utbytte til å være proporsjonalt eller høyere enn innsatsen. Med andre ord kan

det tenkes at personalpolitiske ordninger ikke betyr så mye for motivasjonen så lenge det ikke påvirker et eksisterende sosialt liv.

4.3.5 Veien videre som offiser

Jeg har jo tenkt mer på at jeg har litt lyst å gå oppover i systemet og gjøre litt annet enn bare fagfelt. For man får jo se litt hva som foregår litt og hva som foregår på andre nivå. På politisk nivå og andre steder i Forsvaret. Og det er jo veldig mye interessant. Tidligere når jeg startet, så tenkte jeg at jeg har aldri lyst til å sitte på et kontor og holde på med kjedelige greier hele dagen. Nå har jeg jo sett at det foregår mye som er interessant bak skjermen som jeg ikke var klar over tidligere. Så det har økt min motivasjon om jeg får jobbe meg oppover forbi stabsnivå (R1).

Nå ser jeg jo at, som da jeg var sersjant på Andøya, så hadde jeg ikke satt meg noe karriereplan, men begynner jeg mer og mer å forme meg en karriereplan nå, ikke satt helt, men man begynner å se langsiktig, ikke sant (R5)?

I R1 og R5 sine sitater fremkommer det at gjennom den tilegnede empirien ved noen av holdepunktene i deres inneværende utdanning, har deres forventning om videre tjeneste innebærer blitt klarere. Forståelsen for hva som forventes av den fremtidige offiseren har blitt noe mer tydeligere, og det har skapt en motivasjon for å kle de stillingene en dag. R1 nevner at disse stillingene ikke var nødvendigvis det hun hadde sett for seg i forkant, men at gjennom utdanningen har det blitt en interesse og mestringsstro for det. R5 forteller at totalen av krigsskoleutdanningen har medført at han selv som kadett ser seg ut sin egen sti, i større grad enn hva en var nødt til som spesialistbefal.

Forsvaret nevnes som en attraktiv karrierevei, fordi det kan by på en spennende og variert hverdag, og at man kan fortsette karrieren til man blir 60 år om man ønsker det. Det er nevnt fra organisasjonen Forsvaret at offiserene ikke lengre skal sitte i én og samme stilling over tid, men at de skal hyppigere skifte stillinger (Luftforsvaret, 2019, ss. 10-19). Dette skal skape utvikling og bygge breddekompetanse hos den enkelte offiser. Per dags dato eksistere det ikke en tilstrekkelig karriere og utviklingsplan eller en foreslått karriereløp for offiserene. Det vil i praksis si at det ikke er gitt hvilke stillinger hver enkelte offiser skal bekle som den første etter endt utdanning, bare hvilke stillinger en offiser kan bekle. Dette påvirker respondentene ulikt. De fleste opplever en usikkerhet for sin egen karriere, noe som gjør at motivasjonen for et militært yrkesløp utfordres av det sivile som kan by på en med forutsigbar karriere. For R2 og R3 spiller ikke det en alt for stor rolle, så lenge arbeidsmiljøet gir trivsel. R5 på den andre siden ser på usikkerheten som en mulighet for å selv kunne styre retningen på sin egen karrierevei, og motiveres dermed i aller høyeste grad av dette. Han hevder at omstillingen, i

sin nåværende form, fortsatt er så uklar at det vil ta en del år før forventningene til offiserene orienterer seg med realitetens offiserer.

Fem av seks respondenter forteller at de kommer til å påbegynne sivile studier ved siden av de første årene i pliktjeneste etter krigsskolen. Den siste kommer til å begynne sivile studier dersom han innser at han ikke vil trives i Forsvaret over tid. I kontrast ønsker de andre å bygge på sin bachelor eller ta utdanninger som vil styrke deres militære profesjon eller gjøre de som individ mer konkurransedyktige for videre stillinger i Forsvaret. Selv om de erkjenner at det vil også være et sikkerhetsnett for det sivile jobbmarkedet, ønsker de å fortsette i Forsvaret så lenge de har motivasjon og en potensiell karriere. R5 poengterer at hans motivasjon for en høyere utdanning ikke er like høy som motivasjonen for å prestere som offiser. «[Motivasjonen er] ganske høy. Men jeg er der at jeg kommer ikke til å ha noe motivasjon for å studere hvis jeg legger merke til at jeg ikke får gjort jobben på avdeling så bra som jeg ønsker» (R5). Et fellestrekk blant respondentene er at samtlige vektlegger akademisk utdanning høyt for en hvilken som helst karriere, selv om de har valgt en profesjon som i første omgang vil være mer praktisk enn akademisk.

Sikkerheten ved en militær karriere

Ut ifra analysen gjort om respondentenes endrede forventning om videre tjeneste kan det antas at et klarere kommunisert karriereløp påvirker motivasjonen for tjenesten. Dette kan knyttes opp mot flere av motivasjonsteoriene. Sett opp mot Maslows behovshierarki, kan man argumentere for at denne forventningen kan kategoriseres som et sikkerhetsbehov. Sikkerhetsbehovkategorien tar for seg faktorer som psykisk og fysisk lidelse men også jobbsikkerhet, hvilket dette kan klassifiseres som (Maslow, 1954, ss. 15-25). Ved å ha en mer definert karriereplan som omfatter hvilke stillinger som forespeiles for hver enkelt offiser, kan da den personen planlegge sin livssituasjon deretter. Dette tillater individene å planlegge sitt eget løp for fremtiden i mye større grad enn om karrieren har en kort horisont med mye usikkerhet. Gitt at sikkerhetsbehov er en av kategoriene i hierarkiet, vil underskuddsdekning være et mer grunnleggende behov enn vekstmuligheter.

Videre nevner R1 at arbeidet virker langt mer interessant på høyere nivå enn tidligere forventet. I forhold til kognitiv evalueringsteori omhandler dette at karrieren til offiseren har flere av faktorer som gir respondenten stimuli og indre motivasjon, enn hun tidligere var klar over (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130). Den offiseren hun fikk presentert på

krigsskolen skal kunne utøve et bredere spekter oppgaver, og dermed er mulighetene for selvbestemmelse og kompetanseopplevelse større. Mulighetene for selvbestemmelse ovenfor karriere står nødvendigvis ikke til kontrast med en definert karriereplan. Her kan det tenkes at rammene en karriereplan gir, med en mulighet til selvbestemmelse vil i kombinasjon påvirke ens motivasjon for et karriereløp som offiser i positiv retning.

Her er det en rekke faktorer som spiller for og imot for de ulike respondentene. På den ene siden opplever R5 usikkerheten som et handlingsrom for å styre karrieren til hans fordel. Dette kan skyldes indre motivasjon som har rot i et behov for selvbestemmelse (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130). Han ser potensialet for å søke den type arbeid han selv vet han finner indre motivasjon for, fremfor at det er en begrensing. Til kontrast går denne usikkerheten utover motivasjonen til flere av de andre respondentene. For de er det å ha en plan som dekker sikkerhetsbehovet vektet til dels høyere. Til slutt er de siste respondentene nonsjaluante til faktoren. En årsak til dette kan være det subjektive kravet til sikkerhet. For enkelte kan sikret jobb til pensjon være en tilstrekkelig dekning av sikkerhetsbehovet, mens det utfordrer muligheten for å planlegge fremtiden for andre som da ser nytteverdien høyere ved å velge en annen karrierevei. I lys av kognitiv forventningsteori er utfordringen for disse individene å beregne verdien av en handling, det å stå i en militær karriere, når utfallet av handlingen er uvisst (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 120-122).

At den store andelen respondenter allerede har besluttet å gjennomføre sivile studie ved siden av den militære karrieren kan ha en korrelasjon med den manglende karriereplanen. I og med at denne beslutningen om å studere kan regnes som en bevisst rasjonell vurdering kan man se hvilke vinninger det gir kadettene. Som de selv sier, er ikke den tenkte belønningen ved å gjennomføre sivile studier nødvendigvis en annen jobb. Likevel kan det å studere på siden gi resultatet i form av sikkerhet for en bra karriere, høyere lønn og muligheter på et sivilt arbeidsmarked. I tråd med kognitiv forventningsteori, er belønningen ved å studere på siden å forsterke seg selv som en ressurs ved å tilegne seg formell kunnskap (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 120-122). Det kan tenkes at dette behovet kadettene føler for å studere på siden av karrieren hadde vært mindre, dersom det ikke lå en forventning til grunn for at det er et behov for å styrke sin egen karriere. Videre er det et fellestrekk for kadettene at de verdsetter formell kompetanse høyt. Det kan forklares som en samfunnsforventning om høy utdanning som påvirker individene. Som det kommer frem i R5 sitt sitat er motivasjonen for å

studere videre, som kommer fra en ytre påvirkning, ikke like stor som den indre motivasjonen for å gjøre en god jobb. Men den er absolutt tilstede grunnet behovet for sikkerhet.

5 Avslutning

5.1 Funn om motivasjon for utdanningen

Det viser seg at tross for respondentenes ulike bakgrunn, kommer mye av motivasjonen for å gjennomføre krigsskoleutdanning innenfra. Det er selve handlingen å utdanne seg, jobbe i Forsvaret og tilegne seg kunnskap som er drivkraften for de. I følge kognitiv evalueringsteori vil en slik indre motivasjon for en handling være mer stabil over tid og vil fremme kompetanse (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 128-130). Videre forsterkes motivasjonen gjennom de vilkårene kadettene studerer på. Ved at Forsvaret dekker kost, losji og andre økonomiske behov, får de muligheten til å lettere kanalisere motivasjonen mot studiet. Disse behovene dekkes i mye større grad i Forsvaret enn ved sivile studier. Ved andre tradisjoner, som kognitiv forventningsteori, kan det tenkes at respondentene har vurdert militære studier, med forholdene det bringer, til å gi et høyere utbytte for å studere, som igjen gir en høyere motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 120-122). Flere av respondentene nevner at deres sosiale behov styrer motivasjonen i stor grad. Gjennom empiri var dette med på å styrke valg av studie og karriere.

På den andre siden nevner kadettene en rekke faktorer som de har opplevd under studien som ikke til fordel for motivasjonen. Når Herzbergs tofaktorteori anvendes for å se studiesituasjonen som påvirkende for motivasjon, kan en forklaring være at mistrivselen stammer fra fraværende hygienefaktorer (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Disse faktorene er identifisert til å være ledelse i form av manglende kommunikasjon og arbeidsbetingelser. Den totale belønningen for å gjennomføre utdanningen var likevel vurdert til å være verdt strevet hos samtlige av respondentene.

5.2 Funn om motivasjon for offisersyrket

Motiveringsfaktorene som beskrives av Herzbergs tofaktorteori er faktorer som bidrar til tilfredshet dersom de er tilstede i en arbeidssituasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). I konteksten av Forsvaret som arbeidssted identifiseres personlig vekst, ansvar for større oppgaver, anerkjennelse og variasjon i selve jobben som slike faktorer. Det kollegiale nevnes til stadighet som en faktor. Ikke bare av det sosiale behovet som dekkes, men fordi

individer i organisasjonen bidrar til å dekke hverandres vekstbehov på en måte som er sjelden i andre sektorer.

Generell usikkerhet ser ut til å påvirke kadettene i større eller mindre grad. Dette kan være konsekvensen av manglende lederskap. Det vil da inngå som en fraværende hygiene faktor, som derav fører til mistriivsel i jobben (Kaufmann & Kaufmann, 2016, ss. 138-139). Usikkerheten handler ofte om karrieren eller andre forhold som utfordrer sikkerhetsbehovet eller de andre underskuddsdekningene i et langsiktig perspektiv. Dette være seg i form av manglende forutsetninger for å kartlegge egen fremtid; økonomiske tilretteleggelser for å ivareta livssituasjon, sosiale- og venneforhold; eller rett og slett usikkerhet rundt profesjonen som skal utøves. Mangelen på sikkerhet som en hygiene faktor kan være en av årsaksforklaringene til hvorfor kadettene søker merutdanning på siden av plikt tjenesten.

5.3 Konklusjon

Gjennom funnene gjort i denne oppgaven har jeg søkt å besvare følgende problemstilling:

Hvilke faktorer påvirker kadettene i motivasjon for en offiserskarriere?

Det er en rekke faktorer som både forsterker og utfordrer motivasjonen til kadettene, for offisersutdanningen og tjenesten videre i Forsvaret. Ved å forske på et utvalg av kadettene, kan det virke som den største motivasjonen kommer innenifra. De som har valgt denne retningen har valgt den fordi de trives i tilværelsen hvor de utfordres og utvikles, og de trives dermed i Forsvaret. Når deknningen av deres grunnleggende behov som jobbsikkerhet eller planhorisont er diffuse, utfordres derimot deres motivasjon. Dette avdekker oppgaven ved å sette faktorene opp mot etablerte motivasjonsteorier.

5.4 Anbefaling til videre forskning

Med bakgrunn i oppgavens omfang har den ikke gått mer i dybden på kadettene i motivasjon og de påvirkende faktorene. Det vil derfor være en anbefaling av undertegnede å benytte denne oppgaven som en forstudie, for en mer inngående forskning av motivasjonen til personellet i militæret. Interessante forskninger hvor denne oppgaven gjør seg relevant er: sammenligningsoppgaver mellom motivasjonen til kadetter og sivile studenter; offiserer og spesialister; eller en sammenligning med kadetter ved tidligere utdanningsordninger for å utforske ulikhetene.

Bibliografi

- Alnes, J. H. (2018, Februar 20). *Store Norske Leksikon*. Hentet April 26, 2019 fra Hermenautikk: <https://snl.no/hermeneutikk>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Cognitive Evaluation Theory: Perceived Causality and Perceived Competence. I E. L. Deci, & R. M. Ryan, *Intrinsic motivation and self determination in human behaviour* (ss. 43-85). New York: Plenum Press.
- Forsvaret. (2019a, september 04). *Utdanning - Offiser*. Hentet fra Forsvaret: <https://forsvaret.no/utdanning>
- Forsvaret. (2019b, september 4). *Militære studier med fordypning i ledelse og luftmakt*. Hentet fra Forsvaret: <https://forsvaret.no/karriere/utdanning/bachelor-i-militare-studier-ledelse-og-luftmakt>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *The Motivation to Work*. New Jersey: Transaction Publishers.
- Hovd, S. (2019, April 23). *Store Norske Leksikon*. Hentet April 26, 2019 fra Fenomenologi: <https://snl.no/fenomenologi>
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser* (2. utg.). Høyskoleforlaget.
- Kaufmann, A., & Kaufmann, G. (2016). *Psykologi i organisasjon og ledelse: 5.utgave*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Luftforsvaret. (2019). *Luftforsvarets offisers- og spesialistkorps: Luftmakt, kompetanse og læring*. Forsvaret.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York : NY: Harper and Row.

6.1 Vedlegg

Vedlegg A – Modeller

Vedlegg B – Intervjuguide

Vedlegg C – Godkjenning fra FHS