



FORSVARET

Forsvarets høgskole

Opplever Kvinner Forsvaret som en god arbeidsplass

*En kvanitativ studie for å se om det er forskjeller i opplevd
velvære og trivsel blant kvinner og menn i Forsvaret.*

Hans Erik M. Fiskvik

Masteroppgave

Forsvarets høgskole

vår 2021

Forord

Denne studien markerer slutten på flere år med deltidsstudiet «Master i militære studier».

Det har vært svært krevende å få gjennomført denne oppgaven, da vi det siste året har vært vitne til den største krisen vi har hatt i Norge siden andre verdenskrig. Siden jeg er helsearbeider og har hatt ansvaret for å holde en Luftstasjon fri for sykdom for at oppdragene skal gå sin gang har dette medført at masteroppgaven dessverre har kommet langt ned i rekken av prioriteringer.

Jeg er derfor svært stolt over at jeg har kommet i mål, etter primært og jobbet med dette ene og alene i skumringens timer etter barn og kone er plassert i seng og sofa. Tema for oppgaven har vært interessant og derfor har det vært enkelt og jobbe med dette utenfor vanlig arbeidstid til tross for sene nattetimer.

Heldigvis har jeg ikke vært helt alene, hadde det ikke vært for min tidligere kollega Dr. Leif Eskedal som jeg både har sparret med, samt fått hjelp til gjennomføring av analyser, så hadde jeg aldri kommet i mål. Jeg har også fått god hjelp og veiledning på slutten av min veileder professor Christina Nerstad som har veiledet meg gjennom avslutningen på en god og kritisk måte. Med både en sønn og datter og en stor iboende rettferdighetssans er jeg opptatt av at alle skal ha like muligheter, med denne studien håper jeg at vi klarer å få enda flere kvinner inn i Forsvaret som jeg mener er en fantastisk flott arbeidsplass.

Takk for tålmodigheten Anette.

Hans Erik M. Fiskvik
Kristiansand, mai 2021

Sammendrag

I 2006/2007 kom det en Stortingsmelding om økt kvinnelig rekruttering til Forsvaret og det var et mål om at Forsvaret skulle ha minimum 20% kvinner i løpet av 2020. Kjønnsnøytral verneplikt ble etablert i 2017, og man har fortsatt ikke kommet i mål med 20 % kvinner i dag. Flere kvalitative studier utført de siste 10 årene har sett på hvordan soldater og ansatte opplever verneplikt, utdanning og engasjement/ansettelse i Forsvaret. Undersøkelsene som har blitt gjort har få antall respondenter og gir ikke et tilstrekkelig inntrykk av hvordan alle kvinner i Forsvaret opplever psykososialt velvære. Ulikheter blant kjønn har det heller ikke vært forsket mye på, og dette vil være en del av fokuset denne studien ønsker å utforske nærmere.

Problemstillingen for studien var følgende; «*Er det forskjell blant kvinner og menn i opplevelse av arbeidsengasjement, ekstra-rolle adferd, indremotivasjon og balansert lederadferd i Forsvaret?*» På bakgrunn av tidligere forskning og studier, samt variablene som var tilgjengelig ble det laget fire hypoteser som ble analysert. Disse ble undersøkt kvantitativt ved å bruke datasettet til Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2018 (FMU) . Svarprosenten for FMU i 2018 var 63,4 %, noe som utgjør 9091 ansatte i Forsvaret.

FMU ble analysert, og kjønnene ble sammenlignet for å se om det var store variasjoner.

Hovedfunnene fra analysen var at det er relativt små opplevde forskjeller blant kvinner og menn ansatt i Forsvaret. Kvinnene som svarte på Forsvarets medarbeiderundersøkelse ser ut til å oppleve godt arbeidsengasjement, indre motivasjon og ekstra rolleatferd med Forsvaret som arbeidsplass. Det ble funnet noen variasjoner i studien, spesielt da kvinner representerer et klart mindretall. I Heimevernet var det en tydelig tendens til at kvinner hadde en lavere grad av psykososialt velvære enn hva som gjaldt resten av Forsvaret. De sivile kvinnene i Forsvaret som helhet er de som ser ut til å ha høyest arbeidsengasjement. Ut ifra tidligere forskning kan det virke som at det er viktigere for kvinner enn menn, at arbeidsplassen er noe kjønnsdelt, da dette forebygger baksnakking og mobbing.

Summary

In 2006/2007, the parliament message came increased female recruitment came to the Armed Forces and aimed for at least 20% women in 2020. Conscript service for women and men was established in 2017, still in 2020 the aim for 20% women recruitment hasn't complete. Several qualitative studies conducted the last 10 years has seen on how soldiers and employees experience conscription, education and commitment / employment in the Armed Forces. These surveys have a small number of respondents and do not give a sufficient impression of how all women in the Armed Forces experience psychosocial well-being, as well as whether there is a difference between the gender, this study wants to take a closer look for this phenomena.

The issues for the study were as follows; "Is there a difference between Women and Men in the experience of work engagement, extra-role behavior, intrinsic motivation and balanced leadership behavior in the Armed Forces?" Based on previous research and studies, as well as the variables that were available, four hypotheses were deducted and analyzed. These were examined quantitatively using the dataset for the Armed Forces Employee Survey 2018 (FMU). The response rate for FMU in 2018 was 63.4%. Which amounts to 9091 employees in the Armed Forces. FMU was analyzed and the gender were compared to see if there were differences.

The main findings from the analysis were that there are relatively small perceived differences between women and men employed in the Armed Forces. The women who responded to the Armed Forces employee survey seem to experience good work engagement, intrinsic motivation and extra role behavior with the Armed Forces as a workplace. Some variations were found in the study, especially when women represent a clear minority. In the Home Guard, the tendency was for women to have a lower degree of psychosocial well-being than for the rest of the Armed Forces. The civilian women in the Armed Forces are those who seem to have the highest work commitment. Based on previous research, it seems that it is more important for women than men that the workplace is somewhat gendered, as this prevents backbiting and bullying.

Innholdsfortegnelse

1 Innledning	1
1.1 OPPGAVENS RELEVANS	1
1.2 KVINNER I FORSVARET GJENNOM TIDEN	2
1.3 KVINNER TRENGER KVINNER.....	3
1.4 PROBLEMSTILLING OG HYPOTESER.....	4
1.5 AVGRENSING OG BEGREPSAVKLARING	5
1.6 STRUKTUR.....	6
2 Teoretisk rammeverk	7
2.1 KJØNN	7
2.2 TRIVSEL, VELVÆRE OG PSYKOSOSIALT ARBEIDSMILJØ	8
2.3 VARIABLER FOR MIN STUDIE	10
2.3.1 Arbeidsengasjement og utbrenthet.....	10
2.3.2 Indre motivasjon	11
2.3.3 Balansert lederadferd	13
2.3.4 Ekstrarolle-Adferd	14
2.4 TILGRESENDE FORSKNING.....	15
2.4.1 Køn på arbejde.....	15
2.4.2 Likestilling og livskvalitet	15
2.4.3 Kjønnsmangfold i Forsvaret	16
2.4.4 Flere kvinner i Forsvaret?	17
2.4.5 Ikke en av gutta!	18
2.4.6 Sluttrater i Forsvaret	20
2.4.7 Arbeidsmiljø og Helse	21
3 Metode	22
3.1 VALG AV METODE	22
3.1.1 Kvantitativ metode.....	22
3.1.2 Spørreskjema	23
3.1.3 Populasjon og utvalg.....	23
3.1.4 Litteraturinnsamling	24
3.1.5 Forskningsetiske overveielser	24
3.1.6 Analyse	24
3.1.7 Hypotesetesting	25
3.2 OPPLEVELSE AV ARBEIDSENGASJEMENT.....	25
3.3 INDRE MOTIVASJON	26
3.4 OPPLEVELSE AV BALANSERT LEDERSKAP	26
3.5 ER DET FORSKJELL I EKSTRAROLLEADFERD BLANT KJØNN	26
4 Resultater	28
4.1 UTVALGSBESKRIVELSER	28
4.2 OPPLEVELSE AV JOBBENGASJEMENT OG UTBRENTHET	28
4.2.1 Arbeidsengasjement.....	29
4.2.2 Utbrenthet	30
4.3 OPPLEVELSE AV INDRE MOTIVASJON I ARBEIDET.....	31
4.3.1 Indre motivasjon	31
4.4 OPPLEVELSE AV BALANSERT LEDERSKAP BLANT MILITÆRT ANSATTE.....	32
4.4.1 Balansert lederadferd blant militært ansatte.....	32
4.5 EKSTRA ROLLEADFERD BLANT MILITÆRT ANSATTE	33
4.5.1 Ekstra rolleadferd.....	33
5 Diskusjon	34
5.1 FREMGANGSMÅTE FOR DISKUSJON	34
5.2 TRIVSEL OG LIKESTILLING I FORSVARET	34
5.3 OPPLEVELSEN AV JOBBRELATERT VELVÆRE	35

5.4 INDRE MOTIVASJON	38
5.5 LIK OPPLEVELSE AV BALANSERT LEDERADFERD BLANT MILITÆRT ANSATTE	39
5.6 NOEN FORSKJELLER I «EKSTRA ROLLE ADFERD» BLANT KJØNNENE	41
5.7 STYRKER OG SVAKHETER MED STUDIEN	44
5.8 VIDERE FORSKNING	45
6 Konklusjon.....	46
Litteraturliste	48
Vedlegg.....	1

1 Innledning

1.1 Oppgavens relevans

Norge ble rangert på topp i *the Legatum Prosperity Index* og FNs utviklingsprogram sin utviklingsindeks, *Human Development Index*. Disse to setter karakterer på landenes velstand og likestilling (Rudi, 2010). *World Economic Forums* (WEF) rapport 2008 konkluderte med at Norge var kommet lengst når det gjaldt likestilling (Hausmann, Tyson & Zahidi, 2008). Selv om likestillingen har kommet langt i Norge, så er vi fortsatt ikke i mål.

I de siste tiårene har det vært fokus på å øke kvinneandelen til det norske Forsvaret og man har gjort ulike tiltak for at det i 2020 skulle minimum være 20% kvinner. Allerede i 2006/2007 ble stortingsmeldingen om økt kvinneandel og tiltak for å oppnå dette lagt frem (St.melding. 36. 2006/2007). I årene etter viser det seg at de tiltakene ikke var gode nok. De siste årene har man klart å rekruttere noen kvinner og det er innført innført allmenn verneplikt, som har ført til at Forsvaret kan hente «de beste» fra begge kjønn. Så langt har dette gitt noe effekt i forhold til at flere kvinner har blitt fast ansatt og således økt kjønnsbalansen i Forsvaret. I dag er ansettelsesforholdet fordelt som følger; 19% kvinner og 81% menn. Det er i dag ansatt 1632 kvinner militært mot 10241 menn. For sivil struktur finner vi 1439 kvinner mot 2908 menn. Når man ser på tallene er det ansatt 14 % kvinner i den militære organisasjonen (Forsvaret, 2021). Man har derfor fortsatt en vei å gå før man er oppe i 20% som ble satt i 2006.

Det er gjort flere kvalitative studier (Fasting., Sand. 2011, Fauske & Hennem. 2012 & FFI, 2017 m.fl). de siste årene for å se nærmere på hvordan kvinner opplever verneplikt, utdanning og engasjement/ansettelse i Forsvaret. Datagrunnlaget for disse undersøkelsene er begrenset til få antall respondenter og gir ikke et tilstrekkelig inntrykk av hvordan alle kvinner i Forsvaret opplever trivsel/velvære. Dette ønsker denne studien å se nærmere på ved å benytte datagrunnlaget i Forsvarets medarbeiderundersøkelse. Den kvalitative forskningen som har blitt gjennomført har vist sprikende resultater (Fasting., Sand. 2011). Denne studien ønsker å se alle kvinner under et for å se om det er mulig å komme nærmere en statistisk generalitet hvorvidt kvinner som er ansatt i Forsvaret opplever trivsel ut fra variablene, engasjement, indremotivasjon, ekstra rolle adferd og utbrenthet. Ved å gjøre dette kan denne studien være med å bidra som et supplement til videre forskning rundt trivsel/velvære. Siden det meste av forskningen de siste årene har vært av kvalitativ art og sett på enkelte grupper, kan denne studien være med å gi mer generaliserende data hva gjelder trivsel og velvære for flere grupper, kvinner i Forsvaret.

1.2 Kvinner i Forsvaret gjennom tiden

For å få en bedre forståelse for kvinnes rolle i dagens Forsvar, er det viktig å gå tilbake i historien og se på hvordan kvinnenens rolle har vært fra andre verdenskrig og til i dag.

Rett etter andre verdenskrig skulle Stortinget sette ned et utvalg for å utrede kvinners rolle i Forsvaret. Selv om kvinner hadde en aktiv rolle i Forsvaret under andre verdenskrig, så det ut til at det var mye motstand blant politikere og befolkningen generelt for å ha kvinner i Forsvaret, da krigen var et tilbaketrukket kapittel. Det ble derfor naturlig at det tradisjonelle kjønnsmonnet ble gjenopptatt. Kvinnens plass var ikke i Forsvaret, men i hus og hjem (Orsten, 1999, s. 27). Forsvaret hadde et bemanningsproblem og Hæren hadde gjort seg gode erfaringer med kvinner i Forsvaret. Forsvaret som organisasjon ønsket seg kvinner som militære arbeidstakere til tross for motstanden utenifra. Forsvarsdepartementet og forskningsmiljøet innad i Forsvaret hadde et ønske om å innføre kvinnelig verneplikt til tross for motstanden de møtte (Orsten, 1999, s. 17).

Utvalget som ble satt ned var ikke samstemt om man skulle innføre verneplikt for kvinner, men endte til slutt med en anbefaling på innføring av kvinnelig verneplikt i St.meld.nr.32 1945-1946. En sivil-militær konfrontasjon preget debatten for en eventuell godkjenning av stortingsmeldingen. Forsvaret hadde et stort behov for arbeidskraft, men de sivile myndigheter hadde liten forståelse for dette (Orsten, 1999, s. 15). Etter en lengre politiske debatt, endte det til slutt med at daværende politikere på tross av positive innstillinger, skrinla kvinnelig verneplikt, samt gjorde det forbudt for kvinner å delta i Tysklandsbrigaden. Brigaden var Norges bidrag til britiske styrker som sikret Tyskland i en overgangsperiode etter krigen (Værnø & Sveri, 1990). Forsvaret måtte på denne tiden beslutte at all militær opplæring av kvinner skulle opphøre med umiddelbar virkning.

En annen faktor som bidro til å legge ned deltakelse i Tysklandsbrigaden for kvinner, var organisasjonen «Kvinneligaen for Fred og Frihet» som mente at kvinner ikke var tjent med å bli en del av den maskuline kulturen som Forsvaret representerte (Værnø & Sveri, 1990). Hvis man etter krigen skulle innføre kjønnsnøytral verneplikt ville dette medført et brudd med datidens oppfatning av etablerte kjønnsrollemønstre. Det skulle vise seg at man måtte vente nesten 80 år før innføringen av allmenn verneplikt kom til Norge (Forsvarsloven, 2017).

Under den kalde krigen sto mange i bresjen for kvinnekamp og kravet om likestilling. Kvinner kjempet for å få like muligheter som menn, deriblant tjeneste i Forsvaret. Forsvaret endret i denne perioden sitt syn på hvordan kvinner kunne tilføre Forsvaret en verdi. Det hadde vært en antakelse om at kvinner ikke var fysisk robuste nok for operativ tjeneste. Andre utfordringer var at man ikke hadde

forlegningskapasitet til å ta imot kvinnene som kunne tenke seg tjeneste. Det ble et økonomisk spørsmål om det lot seg gjennomføre i praksis (Orsten, 1999). Fra den feministiske siden var mange imot at kvinner skulle gjøre tjeneste i militæret på lik linje med menn. Forslag om at kvinner skulle tjenestegjøre i såkalte forvaltningsstillinger ble på samme måte som de andre forslagene stemt ned. Kvinnene ønsket heller ikke å bli styrt av menn (Sveri, 1998). Mange argumenterte for at Forsvaret var en maskulin organisasjon, der det ikke var plass til kvinner. Det var mange som talte de negative kreftene imot, og mente at allmenn verneplikt var et godt steg på veien for å fremme likestillingen mellom kvinner og menn (Værnø & Sveri, 1990).

Nygaardsutvalget ble satt ned i år 1970 for å se på hvordan man kunne benytte seg av kvinner i Forsvaret. Forslaget som fikk størst oppslutning var mobiliseringsforslaget som tillot kvinner som allerede var ansatt i Forsvaret å kunne la seg mobilisere, samt få militære grad. Menn og kvinner hadde samme status og kunne likestilles innenfor mobiliseringsstrukturen. Verneplikt for kvinner ble foreslått, men ble nedstemt. Det samme ble forslaget om tilgang til Forsvarets skoler på lik linje med menn. Kvinnene kunne avtjene verneplikt, men kun som en frivillig ordning (Orsten, 1999). Utover 70-, og 80-tallet, dannet det seg skepsis blant mannlige ansatte med tanke på å ha kvinnelige soldater og kollegaer i Forsvaret (Værnø & Sveri, 1990). Hovedargumentet for å ansette kvinner i Forsvaret var å bekle forvaltningsstillinger som menn var ansatt i. Forsvaret skulle bygges opp og var allerede i undertall, slik at man trengte flere menn i operative stillinger. I 1977 lot dette seg gjennomføre da kvinner fikk tilgang til å bekle militære stillinger med unntak av de såkalte stridende stillingene. I 1985 fikk kvinner i Norge for første gang tilgang til alle typer militære stillinger i Forsvaret. Alle som besto sesjon kunne, også få avtjent verneplikten sin på frivillig basis (Bech, 2013). Fra 2006 ble det innført felles sesjon som skulle øke antall interessert kvinner (Forsvarsdepartementet, 2004). Fra 2017 ble det innført allmenn verneplikt for begge kjønn (Forsvarsloven, 2017).

1.3 Kvinner trenger kvinner

Studien ønsker å se på ulike variabler som kan være med på å påvirke kvinners velvære og trivsel i Forsvaret. For å gjøre dette er det viktig å ha kunnskap om hvordan kvinner tenker om og opplever Forsvaret. Et viktig spørsmål å stille, vil være å se nærmere på hvorfor det ikke er flere kvinner i Forsvaret i dag. Hva kan man gjøre for å endre kjønnsbalansen? Og er dette ønskelig fra et operativt ståsted? Dette var spørsmål Forsvarsdepartementet (FD) stilte seg tilbake i 2006, noe som akkumulerte i Stortingsmeldingen, «Økt rekruttering av kvinner til Forsvaret» (Forsvarsdepartementet, 2007a). Noen år senere har vi noe mer kunnskap, uten å ha fasit for å konkludere. Vitenrapporten (2017) som er en forskningsfaglig rapport fra Forsvarets forskningsinstitutt konkluderer med at erfaringene fra allmenn verneplikt har bidratt til at flere kvinner kommer inn til førstegangstjeneste, og man har fått verdifulle erfaringer fra avdelinger med høy kvinneandel. Et av funnene er at sterk økende

kvinneandel i enkelte avdelinger fra førstegangstjenesten bidrar ofte til å bedre kvinnenes posisjon i Forsvaret. Tidligere måtte kvinnene «bli en av gutta» og være «tøffest i klassen», samt passe inn i et maskulint miljø, mens de siste erfaringene tilsier at kvinnene kan være mer seg selv. Noen av resultatene indikerer at jentene ikke trenger å være i en kultur, utelukkende dominert av menn. Man er likevel langt fra mål med tanke på å beholde kvinnene etter førstegangstjeneste. Mens det nå er 25 % kvinnelige soldater inne til førstegangstjeneste, så er tallet for kvinner ansatt i den militære strukturen kun 14 % (Forsvarets forskningsinstitutt, 2017, Forsvaret, 2020).

Forsvaret har utfordringer med å beholde personellet, og spesielt personell i slutten av 20-årene. Kvinnene i denne kategorien slutter enda hyppigere. En mulig årsak til at kvinner slutter kan være den mannsdominerte kulturen som gjør at kvinnene i en del tilfeller må tilpasse seg systemet, og ikke fullt ut være seg selv (Fasting & Sand, 2011). Det er gjort noe forskning på området rundt avgang for kvinner i ulike aldre som har sluttet i Forsvaret. Dette har akkumulert i en modell som viser hvordan ulike frafallsfaktorer påvirker kvinnenes valg om å bli eller slutte i ulike karriere og livs-faser (Kristiansen, Boe & Skjæret 2010). Det vil være interessant å bruke datasettet til FMU å se om det er noe sammenheng med opplevd arbeidsengasjement korrelert med alder. Studien til Forsvarets forskningsinstitutt (2017) ser at Forsvaret ikke klarer å beholde kvinnene, er dette på grunn av trivsel eller at kvinnene ønsker å gjøre noe annet enn å gå i uniform og bidra til kampkraft?

1.4 Problemstilling og hypoteser

I denne studien har jeg valgt å se nærmere på hvordan Kvinner i Forsvaret opplever arbeidsengasjement i jobben. Det vil også være interessant og sammenligne de med menn, for å se om det er noen forskjeller. Er kvinnene mer utbrent enn sine mannlige kollegaer? Viser de like mye ekstra rolle adferd og har samme indre motivasjon? Velvære er ofte forbundet med høyt engasjement (Sonnetag, 2015) som igjen korrelerer med lite utbrenthet. Teorien til Maslach & Leiter viser at høyt engasjement er forbundet med lite utbrenthet og visa verca (Maslach & Leiter, 1997). Stemmer det med min studie? Økt kunnskap knyttet til disse spørsmålene kan være med å bidra til å nå målet om høyere rekruttering blant kvinner i fremtiden. I tillegg kan svarene jeg får være med på å bygge opp under gjelende teorier innenfor de ulike variablene jeg tester. Basert på teori, litteratur og tidligere forskning valgte jeg følgende problemstilling;

Er det forskjell blant kvinner og menn i opplevelse av arbeidsengasjement, ekstra-rolle adferd, indremotivasjon og balansert lederadferd i Forsvaret?

Arbeidsmiljøloven er klar på at det ikke skal være forskjeller på kjønn, altså sikre like arbeidsforhold. Alle arbeidstakere har krav på et sikkert arbeidsmiljø som er helsefremmende, meningsfylt og trygt.

Arbeidsmiljøproblemer kan føre til sykdom eller skade, dette kan både være av fysisk og psykososial art. Eksempler på dette i militær kontekst kan være, høyt tempo, diskriminering, voldsarbeid, rasisme og sjefer eller kolleger som mobber. Alle arbeidsgivere har, enten de har én eller hundre tilsatte, både en lovfestet og moralsk plikt til å verne om sine ansatte. De skal kartlegge arbeidsmiljøproblemer på arbeidsplassen, vurdere risiko-faktorer, og på bakgrunn av dette foreta nødvendige forebyggende tiltak (*arbeidsmiljøloven, 2005, § 4-3*).

I Forsvarets personell håndbok del a, vises det til at Forsvaret skal stimulere til en god interaksjon mellom ansatte og arbeidsgiver. Dette for å utvikle et arbeidsmiljø som skaper stridsevne og gode resultater, samt unngå diskriminering, altså at kjønn blir forskjellsbehandlet (Forsvaret, 2002). Forsvaret har vært opptatt av at man skal unngå at kjønn blir behandlet ulikt, men betyr det at kjønnene oppfatter arbeidshverdagen likt? dette skal min studie prøve å se nærmere på.

1.5 Avgrensing og begrepsavklaring

Oppgaven ønsker å belyse om det er forskjell blant kjønnene for variablene ekstra-rolleadferd, arbeidsengasjement, indre motivasjon og balansert lederadferd i Forsvaret. Datagrunnlaget er hentet fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2018. Den tar for seg lederskap og kultur på den ene siden, mens alle arbeidstakerne blir spurt om indre motivasjon, jobbautonomi, arbeidsengasjement på den andre siden. Hensikten med dette er å kunne se hvilken betydning konstruktiv og negativ lederadferd kan ha på det psykososiale arbeidsmiljøet. Utfallsvariablene er alle indikatorer på den enkelte medarbeider opplevelse av arbeidsmiljøet (FMU, 2018). Det er likevel slik at alle variabler for å måle arbeidsmiljø ikke er med og det er derfor individenes opplevelse av arbeidsmiljø som blir målt.

Arbeidstakerne har hatt mulighet til å svare på spørsmål for variabler som kan ha potensielle konsekvenser for et psykososial arbeidsmiljø, samt trivsel og velvære på jobb. Studien blir avgrenset til å se på arbeidsengasjement, indre motivasjon, ekstra rolle adferd og opplevd forskjell i balansert lederadferd fra nærmeste leder. Den ser på kvinner i Forsvaret, kvinnene kommer til å bli delt opp etter hvor man jobber og om man er sivil eller militært ansatt. For hypotesetestingen under ekstrarolleadferd er det kun kvinner og menn som er ansatt militært som blir undersøkt, disse blir sortert i aldersgrupper. Resultatene blir sammenlignet med menn i tilsvarende kategorier. Siden min studie ser på variabler som kan ha innvirkning på arbeidsmiljøet, vil dette bli nærmere forklart i teorikapittelet.

1.6 Struktur

Oppgaven er delt inn i seks kapitler, hvor det første kapitlet presenterer rammen for oppgaven, herunder hvorfor problemstillingen er valgt, begrepsavklaring, avgrensning og struktur på oppgaven. Kapittel to inneholder teori, tidligere forskning, publiserte artikler og rapporter. Kapittel tre presenterer metoden som er brukt. Kapittel fire presenterer data med aktuelle resultater. Kapittel fem diskuterer resultatene, og kapittel seks oppsummerer og konkluderer basert på resultatene

2 Teoretisk rammeverk

2.1 Kjønn

Hva er forskjellen på menn og kvinner? Dette har det blitt forsket på i mange perioder. Hvorfor er det viktig å snakke konkret om kjønn? For å forhindre misforståelser når vi snakker om kjønn, skiller man mellom to begrep; *Gender* og *sex*. Begrepet *sex* referer til det biologiske mennesket, mens *gender* viser til de ulike særegne trekkene ved menn og kvinner som er kulturelt eller sosialt betinget (Svare, 2009 s. 21).

Først på slutten av 1700-tallet, ble de anatomiske forskjellene som skiller menn fra kvinner vitenskapelig studert, og dette bidro til å endre synet på vitenskapen. Man mente forskjellene var så store at man ikke kunne sammenligne kjønnene lenger. Dette var opphavet for at forskere som Charles Darwin laget teorier som belyste de biologiske forskjellene for at kjønnene handlet ulikt på et kognitivt og emosjonelt plan. I dag har forskningen kommet lenger og har et helt annet syn på hvordan dette foregår. Eksempelvis hevder man ikke lenger at det reproduktive systemet som kvinnene har, vil skape systematiske forskjeller, selv om enkelte fortsatt hevder dette (Mühleisen & Lorentzen mfl, 2006, s. 24-25).

Boken, *Kjønnteori*, viser til Sigmund Freud, hvor Freud stilte spørsmål om kjønn på en vitenskapelig og grunnleggende måte. Michel Foucault som var en fransk filosof, hevder Freud var grunnlegger av en helt ny diskurs rundt seksualitet og kjønn. Man begynte å tenke på kjønn som noe som var kulturelt og sosialt konstruert (Mortensen, Egeland, Gressgård, Holst, Jegerstedt, Rosland & Sampson 2008, s. 17).

I dag dominerer det vi kaller konstruktivistisk forståelse av kjønn, som betyr at man ikke skal utelukke at det ikke finnes biologiske forskjeller. Det som er viktig å forstå er at forskjellene er utgangspunktet for kulturelle utforminger, disiplineringsprosesser, samt kulturelle fortolkninger. Det man kaller *kvinnelig* og *mannlig* blir utformet her. Dette kan forstås som kulturen med sine biologiske kjennetegn som utgangspunkt. Synet på kjønn, ut fra et konstruktivistisk ståsted, forklarer at kjønn ikke er noe vi er, men noe vi gjør (Svare, 2009 s. 22).

Menn påvirkes av samfunnet de omgir seg med, der de blir stilt over ulike problemstillinger og meninger i forhold til de forventninger det er å være mann. For kjønn og kjønnsrelasjoner har dette klare konsekvenser i forhold til oppfatningene folk har om det å være mann. Menn og maskuliniteter er fortsatt dominerende i en organisasjon som Forsvaret. Det er derfor naturlig at menns holdninger

blir anerkjent og dette kan bidra til hvordan man forstår kvinners erfaringer og opplevelser av Forsvaret (Fasting & Sand, 2011).

2.2 Trivsel, velvære og psykososialt arbeidsmiljø

Kaufmann og Kaufmann (2004) definerer det psykososiale arbeidsmiljøet for å være; ”*Kvaliteten i personlige og mellommenneskelige relasjoner på jobben*”. Begrepet psykososialt arbeidsmiljø omfatter et samspill mellom mennesker på en arbeidsplass, hvordan dette samspillet foregår avhenger av arbeidsgiver, den enkeltes arbeid, samt organisasjonskulturen og forholdene rundt. Det psykososiale arbeidsmiljøet påvirkes av mange faktorer for hver enkelt ansatt. Hos noen kan enkelte problemer oppleves som en belastning, men hos andre kan dette bli sett på som en utfordring. Objektive kriterier for et godt psykososialt arbeidsmiljø kan være vanskelig å definere (Kaufmann & Kaufmann, 2004, s. 27). Men flere har prøvd.

Universitetet i Bergen (2013) definerer de objektive kriteriene for et godt psykososialt arbeidsmiljø til å være; (1) Balanse mellom de krav og forventninger som stilles til en person og den stimulans og de læringsmuligheter som tilbys. (2) Mulighet for selvstendighet og kontroll i arbeidet og det sosiale samspillet i arbeidsfellesskapet (Universitet i Bergen, 2013). I arbeidsmiljøloven er det definerte krav til et psykososialt arbeidsmiljø, dette går frem av § 4-3. Det første kravet er at (1) *arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas. Det andre kravet er at (2) arbeidet skal søkes utformet slik at det gir mulighet for kommunikasjon og kontakt med andre arbeidstakere i virksomheten.* Det tredje kravet er utformet slik at (3) *ingen arbeidstakere skal utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden. Arbeidstakeren skal også, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre* (arbeidsmiljøloven, 2005, s.9). For å ha et godt arbeidsmiljø er det flere ting som synes å må være på plass, innenfor arbeidslivsforskning tyder forskning på at leder har et stort ansvar for at arbeidstakerne skal ha det bra (Fmu, 2018).

I løpet av de siste 20 årene har forskere i økende grad adressert positive aspekter av arbeidsrelatert velvære, som arbeidsengasjement (Sonnetag, 2015). Arbeidsliv og trivsel som positive trivselsbegreper synes å være nært knyttet til motivasjons- og atferdsprosesser (Sonnetag, 2015). Trivsel kan endres over tid, eksempelvis endres arbeidrelatert velvære med alderen. Mye tyder på at arbeidsrelatert velvære avtar fra tidlig voksen alder til midt i livet og øker deretter igjen (Zacher, Jimmieson & Bordia, 2014). Det er viktig at trivsel ikke bare endres som en funksjon av alder eller varighet, men også som en reaksjon på oppgaven og det sosiale miljøet som den ansatte utsettes for over lengre perioder. Derfor har organisasjonsforskning undersøkt faktorer i ansattes jobbmiljøer med personlige ressurser og ikke-arbeidsprosesser, som kilder til endringer i arbeidsrelatert velvære over tid (Sonnetag, 2015). I et Forsvarsperspektiv er dette interessant da noe forskning viser til at man har

en del frafall i organisasjonen når arbeidstakerne blir eldre (Fasting & Sand, 2011). Artikkelen til Sonnetag (2015) identifiserte at flere faktorer kan føre til endringer i positive indikatorer (f.eks. arbeidsengasjement), så vel som negativt velvære indikatorer (f.eks. utmattelse og psykosomatiske tilstander) (Sonnetag, 2015).

Sonnetag (2015) viser til at flere hundre studier adresserer spørsmålet om jobbstressorer forholder seg til velvære, jobbstressor kan være økt arbeidsbelastning, tidspress og lignende, destruktiv ledelse kan også være en type stressor. Gjennom årene har flere og flere studier sett på muligheten for å undersøke hvordan jobbstressorer er relatert til endringer i trivsel over tid. De fleste studier tok for seg negative trivselsindikatorer. I nyere tid har forskerne også undersøkt hvordan jobbstressorer kan være relatert til endringer i positive trivselsindikatorer. Ifølge Tims, Bakker, og Derks mener de at endringer i positive trivselsindikatorer, betyr lite for jobbstressorer. De fleste studier fant ingen bevis for et forsinket forhold mellom jobbstressorer og endringer i overordnet arbeidsengasjement (Tims, Bakker, & Derks, 2013). Bare noen få studier rapporterte at arbeidsengasjement avtar over tid når ansatte opplever et høyt nivå av jobbstressorer.

Trivsel kan være kilder til endringer i det mellommenneskelige arbeidsmiljøet. Det finnes studier (2010) på at arbeidsengasjement kan føre til en økning i gode arbeidsrelasjoner (Weigl, Hornung & Angerer, 2010).

Min studie har brukt variablene arbeidsengasjement, indre motivasjon, ekstra rolleadferd for å kunne si noe om potensielle konsekvenser for et psykososialt arbeidsmiljø. Ut ifra nåværende presentert teori, så er arbeidsmiljø og trivsel en del av samme sak, men kan også være to ulike ting. I rapporten «Trivsel i skolen» (Helsedirektoratet, 2015) nevnes det ”Ifølge Kunnskapsforlaget (2014) at begrepet trivsel kommer fra det å trives og favner ikke bare en ting, det kan være å ha det godt, finne seg til rette, ha muligheter, vekst, få fremgang i noe man holder på med, et generelt behag og velvære. Det kan være lykke og å være fornøyd, samt tilfreds med livet. Begrepet trivsel har som nevnt over både subjektiv og objektive begrep ”Å finne seg til rette” kan være å skape en relasjon med andre, og trives på den måten at denne relasjonen oppleves som god. Begrepet velvære er en direkte oversettelse av det omfattende begrepet well-being som også Sonnetag (2015) referer til og som man ofte snakker om jobbengasjement som er en av faktorene som påvirker arbeidsmiljøet. I Norge assosieres ofte velvære som en aktivitet eller tilstand som er relatert til velbehag og nytelse, Trivsel derimot omfatter mer en funksjon av sosial opplevelse, utvikling og vekst (Helsedirektoratet, 2015). Dette er i tråd med litteraturen som er utarbeidet for Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2018 som sier: *I tillegg til å måle lederadferd tar undersøkelsen fra 2018 i bruk en rekke spesielt utvalgte utfallsvariabler.*

Hensikten med dette er å kunne se hvilken betydning konstruktiv og negativ lederadferd kan ha på det psykososiale arbeidsmiljøet. Utfallsvariablene dekker aspekter som jobbengasjement, jobbautonomi,

indremotivasjon og ledereffektivitet som alle er indikatorer på hvordan den enkelte medarbeider opplever arbeidsmiljøet. (FMU, 2018 s.4)

2.3 Variabler for min studie

For å finne svar på problemstillingen presenteres teoriene rundt de ulike variablene som arbeidsengasjement, utbrenthet, ekstra rolle atferd, indre motivasjon og balansert lederatferd.

2.3.1 Arbeidsengasjement og utbrenthet

Å ha engasjement i jobben er det motsatte av å være utbrent (Maslach & Leiter, 1997). Det er en positiv tilfredsstillende tilstand som kan skape trivsel og velvære og som ofte fører til at arbeidstakere er mer effektivt yter mer og bidrar inn til fellesskapet (FMU, 2018). Wilmar B Schaufeli (2013) stiller spørsmål om hva engasjement er? Svaret er tvetydig og er avhengig av hvilken perspektiv den som prøver å forklare har. Schufeli (2013) beskriver engasjement som en positiv psykologisk tilstand, denne tar sikte på å oppdage og fremme ulike faktorer for å få individet og organisasjonen til å trives. Arbeidsengasjement passer inn i denne tilnærmingen som en relativt ny teori og har fått større betydning det siste tiåret (Schufeli, 2013, s.25). I følge Maslach og Leiter (1997) er engasjement og utbrenthet de positive og negative endepunktene til en faktor. Maslach og Leiter ser engasjement som energi i arbeidet, involvering og høy grad av effektivitet. Og mener at det motsatte er utbrenthet som kan måles som, utmattelse, kynisme og manglende tro på egen evne til å prestere. Underforstått betyr det at ansatte som har høyt engasjement har uunngåelig lite utbrenthet, og omvendt (Maslach & Leiter, 1997). Positivt jobbengasjement bidrar positivt for bedriften, og også for enkeltindividet som igjen bedrer arbeidsrelaterte tilstander, på den andre siden er negativt arbeidsengasjement kjernen i utbrenthet og fører ofte til en tilstand av følelsesmessig utmattelse som er negativt korrelert over tid (FMU, 2018).

Arbeidsengasjement kan også bli definert som et begrep i sin egen rett: en positiv, tilfredsstillende, arbeidsrelatert tilstand som består av vitalitet, entusiasme og evne til fordypelse ”(Schaufeli, Salanova, González-Romá og Bakker, 2002),

En metaanalyse utført i 2010 av Newman, Joseph og Hulin viste at engasjement er nært beslektet av det de kalte en «holdningsfaktor» som er en kombinasjon av trivsel, jobb involvering, og organisatorisk forpliktelse (Newman, Joseph & Hulin, 2010). Schaufeli (2013) oppsummerer med at selv om engasjement er positivt relatert til arbeidsrelaterte holdninger som; arbeidsglede, jobbengasjement og organisatorisk engasjement, ser det likevel ut til å være et distinkt konsept som er sterkere relatert til jobbprestasjoner (Schufeli, 2013, s.25).

En rapport skrevet av Undebakke, Innstrand & Christensen (2014) prøver å finne frem til en måte å måle det subjektive arbeidsmiljøet til arbeidstakerne med flest mulig måleinstrumenter, og jobbensengasjement er et av de viktigste parametre for å måle dette. Skalaen de har valgt å bruke er «Utrecht Work Engagement Scale (UWES)» (Schaufeli & Bakker, 2003), høy score indikerer at respondentene opplever høy grad av jobbensengasjement. Denne skalaen har også Forsvaret valgt, de har plukket ut ni påstander som de har inkludert (FMU, 2018). UWES er det mest brukte instrumentet for å måle jobbensengasjement i spørreskjema, det er validert i mange ulike land, deriblant Norge (Undebakke, Innstrand & Christensen, 2014).

Arbeidsengasjement fører trolig til positive holdninger til arbeidet og organisasjonen. Det ser ut som arbeidsengasjement er med på å skape trivsel og engasjement inn i bedriften, og på grunn av dette slutter folk i mindre grad (Schaufeli & Bakker, 2004b). I Samme artikkel (2004b) henviser de til artikkel Salanova, M., Agut, S., & Pieró, J.M. (2003) der det kommer frem at Arbeidsengasjement er positivt korrelert med at arbeidstakerne tar på seg ekstra ansvar som ikke er pålagt, altså ekstrarolleatferd (Schaufeli & Bakker, 2004b, s.10) Følgende forskningsspørsmål og hypotese utledes;

Hypotese 1: Opplever kvinner arbeidsengasjement forskjellig fra sine mannlige kollegaer, og er det ulikheter på utbrenthet blant kjønnene? Hypotesen blir følgende: *Hypotese (0) Kvinner i Forsvaret opplever arbeidsengasjement og utbrenthet likt som sine mannlige kollegaer Hypotese (1); Kvinner i Forsvaret opplever arbeidsengasjement og utbrenthet forskjellig enn sine mannlige kollegaer;*

2.3.2 Indre motivasjon

Indre motivasjon preges av arbeidsoppgaver arbeidstakeren har og i hvilken grad de har motivasjon for disse oppgavene (Ryan & Deci, 2017). Flere studier viser at den indre motivasjonen har mest å si for innsats og kvaliteten på arbeidet som arbeidstakeren bidrar med. Har man en stor indre motivasjon for jobben og bedriften man jobber i er man ofte ekstra lojal og blir i bedriften til tross for tilbud fra utsiden (FMU, 2018). Teoriene som er mest nærliggende å bruke hva gjelder indre motivasjon er selvbestemmelsesteorien (SBT), eller “*Self-Determination Theory*”,. Teorien ble utarbeidet av Deci og Ryan i 1985. Teorien prøver å forklare indre og ytre motivasjon. Den indre motivasjonen viser til menneskets indre drivkraft og på grunn av denne drivkraften, så ønsker man å utføre handlingen (Ryan & Deci, 2000).

Ryan & Deci (2017) skriver at SBT mener våre handlinger styres av å få dekket våre behov, disse behovene lister SBT som, Selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet. Teorien mener at ved å få tilfredsstilt disse behovene, så blir vi produktive, motivert og mer fornøyd. Ved å tilfredstille disse

behovene vil menneske forbedre sine prestasjoner, skape ekstra rolleatferd, og bidra til at man blir mer tilfreds med kollegaer og ledere (Ryan & Deci, 2017).

Tilfredsstillelse av de tre grunnleggende behovene er et grunnleggende konsept for SBT og ansett som viktig for å opprettholde indre motivasjon og selvregulering av ytre motivasjoner (Deci & Ryan, 2000). Behovet for kompetanse gjenspeiler menneskers ønske om å mestre miljøet effektivt og oppleve en følelse av kompetanse i det.

Anja Olafsen skriver (2018) om selvbestemmelsesteorien som et differensiert perspektiv på motivasjon, hun mener skillet mellom kontrollert og autonom motivasjon er viktigere enn skillet mellom indre og ytre motivasjon. Hun snakker om kontrollert motivasjon som en motivasjon som er forbundet med aktiviteter og atferd som er drevet av at den ansatte føler seg presset til å utføre en handling. Autonom motivasjon derimot er noe man gjør på grunn av egen vilje og som er en konsekvens av egne valg. Selvbestemmelsesteorien antar at kontrollert og autonom motivasjon er forskjellige både i hvordan de oppstår og i påfølgende opplevelse av den handlingen som utføres (Olafsen, 2018).

Kuvaas (2009) utførte en større studie på flere kommuner der de fleste avdelingene var fra helse og omsorgssektoren, utgangspunkt for teori var SBT. Forskeren ønsket å se på forholdet mellom arbeidsutførelse og indre motivasjon fra et bredt tverrsnitt av jobbtyper blant offentlig ansatte med mål om å bidra til selvbestemmelsesteori og bistå offentlig ledelse og forskning. Resultatet viste at ansatte som opplever høy grad av selvbestemmelse i arbeidssituasjonen vil jobbe mer ansvarlig, og medarbeidere som opplevde positive feedbackprosesser fra omgivelsene styrket deres opplevelse av autonomi, kompetanse samt, indre motivasjon. Det å få kompetanse og utvikling i bedriften, samt kunne være med på og ta egne valg for best mulig arbeidsprestasjon var fullt korrelert med indre motivasjon (Kuvaas, 2009).

Kuvaas, Buch, Nerstad (2017) m.fl gjennomførte en studie i 2017 der formålet var å undersøke sammenhenger mellom indre og ytre motivasjon for ansattes resultater i ulike bedrifter. De brukte SBT sin teori innen organisasjonsadferd og fant en negativ sammenheng mellom ytre og indre motivasjon i alle sine undersøkelser. For å utforske gyldigheten av blant annet SBT sin teori om indre og ytre motivasjon i arbeidsinnstillinger, testet de hvordan arbeidsledere rangerte arbeidsprestasjon, effektivitet og kontinuerlig engasjement, omsetningsintensjon, utbrenthet og konflikt mellom arbeid og familie. I løpet av tre studier (to tverrsnittsstudier og et tverrlagsstudie) på tvers av forskjellige bransjer fant de ut at indre motivasjon var positivt korrelert med positive resultater (arbeidsprestasjoner og engasjement for organisasjonen) og negativt korrelert med negative resultater

(utbrenthet og konflikt mellom arbeid og familie). Å påvirke eller øke den ytre motivasjon til ansatte er ikke fordelaktig for verken enkeltpersoner eller organisasjoner. Studien (2017) summerer opp at på bakgrunn av funnene som er gjort, er det viktig at ansatte blir invitert til å delta i beslutningsprosesser. Ledere må lytte til de ansatte og være i stand til å sette seg inn i de ansattes situasjon. De må også sørge for mest mulig medbestemmelse i den grad det lar seg gjøre, og at de får positive tilbakemeldinger når de tar initiativ, og konstruktive tilbakemeldinger når man må ta tak i ting som ikke oppleves dømmende (Kuvaas, Buch, Weibel, Dysvik & Nerstad, 2017). Ved å bli gitt tillitt viser det seg ofte at medarbeideren blir mer kreativ og ønsker å løse oppgaven de får tildelt på best mulig måte, istedenfor bare å fullføre. Dette har sammenheng med indre motivasjon og trivsel på arbeid. Hvis man ikke opplever at man har tillit fører dette ofte til nedsatt motivasjon og trivsel, samt mindre produktivitet (FMU, 2018). Følgende forskningsspørsmål og hypotese utledes;

Hypotese 2: **Opplever Kvinner og menn indre motivasjon i arbeidet forskjellig ?** Hypotesen blir følgende: *Hypotese(0); Kvinner og menn opplever indre motivasjon for arbeidet likt; Hypotese(1): Kvinner og menn opplever indre motivasjon i arbeidet forskjellig.*

2.3.3 Balansert lederadferd

I Forsvarssjefens grunnsyn på ledelse omhandler det å være en god rollemodell, balansere adferden knyttet til samspill, utvikling og oppdragsfokus essensen i det som er balansert lederadferd. Spesielt den samspillorienterte lederadferden er med på å utvikle de menneskelige ressursene, legger til rette for samarbeid gjennom å bygge et godt selvbilde til hvert enkelt individ, skape anerkjennelse og tilhørighet for å bedre relasjonene i avdelingene (FMU, 2018).

FMU prøver å ivareta flere sider for å få et helhetsperspektiv over ulike lederaspekter. Ifølge FMU viser forskning at ledere over tid utvikler både negative og positiv lederadferd. Graden av denne varierer fra individ til individ og er avhengig av organisatoriske forhold, samt ulike situasjoner. Et eksempel kan være unnvikelse eller passivitet hos lederen som er den vanligste formen for negativ lederadferd. I situasjoner når det er behov for lederskap og noen må stå frem for å fatte beslutninger, kan lederen gjemme seg bort og forholde seg passiv. Potensielle skadevirkninger av denne typen negativt lederskap er ofte rolle-uklarhet i organisasjonen som fører til rollekonflikt mellom medarbeiderne. Dette kan føre til jobbstress. En annen negativ faktor ved denne måten å utøve lederskap på er at det ofte fører til en opplevelse av hjelpeløshet for de ansatte som opplever dette. Dette kan igjen føre til likegyldighet og kontraproduktivitet som får medarbeidere utbrent eller at de blir lei, og velger å si opp (FMU, 2018).

Undersøkelsen retter primært oppmerksomheten for forbedring mellom lederskap og kultur på den ene siden og jobbautonomi, indre motivasjon, arbeidsengasjement og ekstrarolleadferd på den andre siden. Lederskap i Forsvaret bygger på forsvarssjefens grunnsyn på ledelse (Forsvaret, 2012). Undersøkelsen har hatt fokus på lederskap, den enkelte ansatte som har svart på undersøkelsen har hatt mulighet til å vurdere sin leder på flere punkter knyttet til lederadferd. Og man har hatt muligheten til å svare på en rekke spørsmål som direkte går på trivsel/velvære og det psykososiale arbeidsmiljøet (FMU, 2018). FMU tar utgangspunkt i tre fokusområdet som er balansert lederadferd, passiv og negativ lederadferd og ledere som mobiliserer til gjennomføring. Følgende forskningsspørsmål og hypotese utledes;

Hypotese 3: **Opplever kvinner og menn lederskapet fra nærmeste leder forskjellig?** Hypotesen blir følgende: *Hypotese(0); Kvinner og menn i militære stillinger opplever balansert lederskap fra nærmeste leder likt. Hypotese(1); Kvinner og menn i militære stillinger opplever balansert lederskap fra nærmeste leder forskjellig*

2.3.4 Ekstrarolle-Adferd

Ekstrarolle-adferd er ikke noe som er fastsatt gjennom stillingsinstruksjoner eller andre bestemmelser for hva som skal gjøres i en organisasjon. Dette er noe medarbeidere gjør for at organisasjonen skal utvikle seg til det bedre på grunn av lojalitet til systemet og et genuint ønske om at ting skal bli bedre selv om man ikke får belønning for dette. Dette kan for eksempel være i en krise der de ansatte hadde andre planer, men snur seg rundt og løser et nytt oppdrag for at man skal lykkes og komme ut av krisen. Denne måten å utøve «ikke pålagte oppgaver» påvirkes i stor grad av hvilken leder man har. Har man en leder som gir tillit og virkelig ser hver enkelt medarbeider, vil det være lettere for medarbeideren å gi noe tilbake til organisasjonen når ting virkelig kreves. Hvis man snur det og har en leder som ikke tar tak, ikke ser medarbeideren og aldri gir ros selv om man har utført godt arbeid, vil det også være vanskeligere og få disse medarbeiderne til å strekke seg for organisasjonen i like stor grad når dette kreves (FMU. 2018).

Ekstra-rolle atferd er ofte frivillig, og avhenger som regel av indre motiverende faktorer.

Xanthopoulou, Baker, Heuven, Demerouti, og Schaufeli gjennomførte i 2008 en studie som målte jobbprestasjon ved ekstra-rolle atferd. Studien viste at engasjement har en positiv korrelasjon med prestasjon. Arbeidstakere utførte mer enn det som krevdes av dem på arbeidsplassen på grunn av høy grad av engasjement (Xanthopoulou, Baker, Heuven, Demerouti, & Schaufeli, 2008). En annen studie gjort av Bakker m.fl i 2004 viser at godt engasjement kan føre til ekstra-rolle atferd og har ofte en sammenheng med at man har ressurser på arbeidsplassen (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). For Forsvaret sin del er dette svært aktualisert, da ressursene kommer fra Stortinget og dette kan variere

fra år til år. For å drive et godt Forsvar er man avhengig av å få tilført midler, og ifølge Bakker har graden av midler kanskje noe å si for engasjement og igjen være utslagsgivende for om de ansatte utfører ekstra rolle atferd. Følgende forskningsspørsmål og hypotese utledes;

Hypotese 4: **Viser kvinner og menn forskjellige rolleatferd?** Hypotesen blir følgende:

Hypotese(0); Kvinner og Menn viser den samme ekstra rolleatferd i arbeidet. Hypotese(1); Kvinner og menn i Forsvaret viser forskjellige ekstra rolleatferd.

2.4 Tilgrensende forskning

2.4.1 Køn på arbejde

Køn på arbejde(2004) er en kvalitativ undersøkelse av mannlige sykepleiere og kvinnelige politibetjenters arbeid, som også er publisert i bokform. Undersøkelsen tar utgangspunkt i kvalitative intervju. Problemstillingen er hvordan de mannlige sykepleierne samt politikvinnene opplever å være en kjønnsmessig minoritet i deres arbeid, og hvordan de håndterer dette (Bloksgaard & Faber, 2004, s. 10). Funnene viste at de fleste trivdes med sitt arbeid og de fleste ble inkludert. Til tross for dette opplevde flere av respondentene å daglig bli konfrontert med betydningen av det å være en minoritet. Det kom også frem at de mannlige sykepleiere ble ønsket velkommen inn i yrket, dette ble sett på som positivt siden de ville bidra til et større mangfold (Bloksgaard & Faber, 2004, s.114).

2.4.2 Likestilling og livskvalitet

Studien Likestilling og livskvalitet (2007) viser en kartlegging av kvinners og menns forståelse til kjønnslikestilling. Undersøkelsen ble gjort gjennom kvantitative spørreskjemaer, hvor man fikk inn svar fra 2805 respondenter (Holter, Svare & Egeland, 2007). Funnene viser at norsk arbeidsliv var kraftig kjønnsdelt. En fjerdedel av norske kvinner jobber innenfor helse og omsorg, mens det kun er fem prosent menn. Studien (2007) konkluderer med at konflikter og baksnakking øker når man går fra plasser med god kjønnsbalanse til mer kvinnedominerte arbeidsplasser. Trivselen minket for både kvinner og menn når kjønnsbalansen ble redusert. Man fant ut at konfliktnivået på arbeidsplassen var lavest der det var god kjønnsbalanse. Forskerne viser at det å trives på jobb har stor betydning for livskvaliteten. Det at jobben ikke preges av baksnakking og konflikter, at arbeidstakerne har selvbestemmelsesrett i arbeidet, og et godt forhold til sine ledere, oppfattes som særlig positivt. Arbeiderne trives best på arbeidsplasser med jevn kjønnsfordeling. Hos mennene øker trivselen når det er kjønnsbalanse, men også når de selv er i flertall. Jobbtrivselen er signifikant høyere for kvinnene når det er kjønnsbalanse på arbeidsplassen. I undersøkelsen var det flest kvinner som ytret ønske om flere kolleger av motsatt kjønn. Det viser seg å være minst baksnakking på arbeidsplasser med jevn kjønnsfordeling. Her forteller bare 22 prosent av kvinnene og 24 prosent av mennene om baksnakking

på jobben. På arbeidsplasser med flest menn mener 28 prosent av mennene at det foregår baksnakking, mens 33 prosent av kvinnene mener det samme (Holter, Svare & Egeland, 2007).

2.4.3 Kjønnsmangfold i Forsvaret

Lene Bomann-Larsen skriver i Nytt norsk tidsskrift (2013) om Kjønnsmangfold i Forsvaret. Artikkelen belyser at Forsvarets operative evne alltid vil være førende. Hensikten med dette er å være det ytterste maktvirkemiddelet til landets styrende regjering. Bomann-Larsen er klar på at mål/middel-tankegangen må gjelde på alle nivåer, fra det laveste taktiske til det høyeste politisk-strategiske nivå. Målet må være klart for hele strukturen og middelet er personellet som skal utføre oppgavene på vegne av landet (makthaverne). Forsvaret er en liten organisasjon, men det ønskes likevel, uavhengig av kjønn, at man skal ha mulighet til å plukke de beste kandidatene. Derfor er det hensiktsmessig at man må kunne velge fra en større del av Norges befolkning. Gjennomføring av verneplikt vil øke kvinners kunnskap om Forsvaret og bidra til at hele befolkningen kan få en militær karriere hvis de ønsker dette. Allmenn verneplikt er et godt likestillingstiltak, når det i dagens likestilling dreier seg om rettferdig fordeling av goder og byrder (Bomann-Larsen, L. 2013).

Trivselen blant kvinner vil muligens bli utfordret når flere kommer til, spørsmålet er om dette har utviklet seg negativt eller positivt. Er det slik at man kan få flere kvinner i et yrke som de kanskje ikke vil være en del av? Forskning på årskull gjort av FFI (2017) har avdekket at kvinnene som avtjener verneplikt er delt i to grupper: den første gruppen ønsker et friår før de går i gang med annen utdanning og den andre gruppen er kvinner som ønsker å bruke verneplikten som en døråpner mot andre utdanninger og yrker. Få av disse kvinnene ser for seg en videre karriere i Forsvaret. Forsvaret ønsker å snu oppfatningen av at Forsvaret er en mannsbastion, forhåpentligvis kan dette komme på sikt, hvis flere kvinner kommer inn i førstegangstjenesten. Det viser seg at i mange sine øyne, passer ikke kvinner inn i det tradisjonelle maskuline soldatidealet og da åpner man i liten grad for et større mangfold (Forsvarets forskningsinstitutt, 2017).

Hvis Forsvaret ønsker å få ansatt flere kvinner blir det viktig å sørge for at de man rekrutterer må i mindre grad slutte å se på Forsvaret som et skritt på veien til noe annet (Forsvarets forskningsinstitutt, 2017). Det norske arbeidslivet er svært kjønnsdelt mellom de ulike sektorene og bransjene til tross for et godt stykke arbeid når det gjelder likestilling i arbeidslivet. Eksempel på dette er norsk anlegg og bygg-bransje der menn utgjør 90% av arbeidsstokken. Forholdstallene for Forsvaret er det samme. Sosial- og helsetjenester er forholdstallet motsatt, der 80% er kvinner (Forsvarets forskningsinstitutt, 2017). Disse tallene har vært svært stabile over tid. Det er et berettiget spørsmål, hvordan Forsvaret skal bryte denne barrieren, fra å være et mannsyrke på linje med bygge- og anleggsvirksomhet til å bli et yrke hvor begge kjønn er likt representert. Et av yrkene i beredskapsetatene som har fått til dette er

politiet, hvor fire av ti studenter på Politihøgskolen nå er kvinner (Forsvarets forskningsinstitutt, 2017).

2.4.4 Flere kvinner i Forsvaret?

Litteraturanalysen Flere kvinner i Forsvaret ble initiert av tidligere sjef for Forsvaret høgskole, Kontreadmiral Louise K. Dedichen, skrevet av forskere ved Forsvarets forskningsinstitutt. Prosjektet tok sikte på å finne ut hvorfor man ikke har klart å få opp kvinneandelen i det norske Forsvaret. Problemstillingen til prosjektet var «Hva er kvinners opplevelser og erfaringer med førstegangstjeneste, utdanning ved Forsvarets skoler og engasjement/ansettelse i det norske Forsvaret?» Noen av studiene de har brukt har relativt lav svarprosent/få respondenter, slik at konklusjonene har begrenset statistisk signifikans (Fasting & Sand, 2011). Resultatene fra spørsmålene som går rent på trivsel og arbeidsmiljø blant kvinner er tatt ut fra 21 publikasjoner. Studien presenterer også seks andre publikasjoner som ser på maskulinitets kultur i Forsvaret, som sammen med de andre blir trukket inn i diskusjonen når man oppsummerer studiene. Studien viser at de aller fleste jentene opplevde verneplikten som positivt, der kompetansen de ervervet seg i stor grad kunne brukes når tjenesten var ferdig. Ved at jentene gjennomførte verneplikt fikk en stor del av de som ble spurt interesse for å fortsette etter endt verneplikt. Kvinnene mente også at tjenesten både hadde hjulpet de i dagliglivet og i livet fremover. Resultatene blant de vernepliktige viser at kvinne som ble spurt opplevde god trivsel i førstegangstjenesten og hadde bedre resultater hva gjaldt trivsel enn guttene som ble spurt. Litteraturstudiene spriker derimot hva gjelder de kvinnelige ansatte i Forsvaret: i studien kan vi lese følgende;

«Noen kvinner starter også på og ikke minst fortsetter i en yrkesmilitær karriere. I følge Steder et al. (2009) har mange av disse kvinnene gode erfaringer med å jobbe i Forsvaret, noe også arbeidsmiljøundersøkelsen fra 2007 viste. Fra andre studier finner man at faktorer som gjør at kvinner fortsetter i Forsvaret er blant annet at de opplever fleksibilitet, spennende utfordringer, samhold, godt arbeidsmiljø, faglig oppfølging, samt mulighet for videre karriere, utvikling og læring (Batrawden & Skålholt 2010, Forsvarets Mediesenter 2001, Kristiansen et al. 2010).» (Fasting & Sand, 2011, s.17).

Litteraturstudien (2011) avdekker også det motsatte der kvinner som har blitt intervjuet, har negative erfaringer med Forsvaret. Flere peker på at en del av problemet er den militære kulturen, som på noen måter gjenspeiler en dominerende maskulinitet. Kulturen er da med på å skape et inntrykk av at kvinner ikke hører hjemme i Forsvaret. Kvinnene i dag utgjør litt over 10 prosent. Selv om menn og kvinner skal behandles likt, så er det ikke til å unngå at kjønn har betydning for både kvinner og menn. Det blir mer synlig hvis en kvinne gjør feil kontra en mann, og dette kan være en faktor til at kvinner i større grad forlater Forsvaret. Studien (2011) ser blant annet på en undersøkelse blant kvinnelig befal som hadde sluttet i perioden 2007-2009. En av faktorene for avgangene var gapet mellom Forsvarets

uttrykte verdier og hva som var praksis. Personalpolitikken var derfor ikke forenlig med det å forsørge en familie. Helt konkret gikk dette på fleksibilitet når det gjaldt karriere og forutsigbarhet med arbeidstidsordninger. Forsvaret passer best for single mente flere av kvinnene med bakgrunnen i at det ikke var noe fleksibilitet i forhold til det å skape et liv utover arbeid. Problemstillingen burde i utgangspunktet gjelde begge kjønn, men i studiene kommer det primært frem at det er kvinnene som møter barrierer som oppleves å være synlige. Resultatene viste at for mange av respondenten måtte man være ung og barnløs for å passe inn (Fasting & Sand, 2011).

Omtrent en tredjedel av respondentene i en av studiene som ble undersøkt (2011), var av den oppfatning at Forsvaret ikke ga kjønnene like muligheter. Flere av studiene konkluderte med at kvinner i Forsvaret opplever mangel på respekt, diskriminering, mobbing, trakassering og sexisme (Fasting & Sand, 2011). Studien drar blant annet frem kvinneundersøkelsen fra Forsvarets mediesenter i 2001, der flere av kvinnene som ble spurt mente det var behov for en holdningsendring fra ledelsen i Forsvaret og sine overordnede for at kvinner skulle bli i Forsvaret. Mange mente det ikke var nok åpenhet for det mangfold som kvinnene representerte. Resultatene fra flere av studiene viste at en del menn som ble spurt i Forsvaret viste snever forståelse av hva kvinner kan bidra med utover det å skape et bedre arbeidsmiljø. Forsvaret ønsker et mangfold, men samtidig kritiseres kvinnene for at de ikke er mer lik menn (Fasting & Sand, 2011).

2.4.5 Ikke en av gutta!

Rapporten Ikke en av gutta er skrevet av Svein-Tore Kristiansen, Ole C. Boe og Stine W. Skjæret som har jobbet ved krigsskolen på oppdrag fra FFI i prosjektet forskning på årskull. Rapporten bygger på telefonintervjuer med 27 kvinner i ulike aldre som har sluttet i Forsvaret. Ved bruk av materialet de har fått, har de laget en modell som viser hvordan ulike frafallsfaktorer påvirker kvinnenens valg om å bli eller slutte i ulike karriere og livs-faser. Det blir pekt på at kunnskap om mangfold blant Forsvarets medarbeidere er en av hovednøklene for å få kvinner til å stå i stilling. I undersøkelsen viser forskerne de positive faktorene med det å være kvinne i Forsvaret og oppleve jobben som noe positivt og varierende på tvers av den enkeltes karriere- og livsfase. I innføringsfasen viste de yngste kvinnene at faktorene i stor grad er knyttet til det å jobbe med vernepliktige, til følelsen av ”fysisk mestring” og til et godt kollegium. Kvinner i stabiliserings- og karrierfasen relaterte de positive faktorene til såkalt utviklende oppgaver, personalpolitikk og kompetanseheving som ivaretar behovet den enkelte har for å kunne kombinere familieliv og jobb. Sentrale positive faktorer i nedtrappingsfasen var relatert til det å bli brukt som en ressurs i organisasjonen og betydningen av en støttende ledelse. Forskerne tolker dette i den retningen at tidlig i yrkeslivet bruker man mye av sin fritid på yrkesplassen i Forsvaret, gjerne på grunn av at mange bor i leir og holder sammen med andre kollegaer som er i samme

livssituasjon. Senere i yrkeslivet etablerer man seg gjerne med familie slik at det å være på jobb og være hjemme blir mer todelt og atskilt. I slutten av karrieren er hobbyer og andre interesser det som opptar mest tid (Kristiansen, Boe & Skjæret 2010).

Felles for de positive faktorene er at alle er knyttet til betingelser for utvikling og læring i arbeid. I de ulike livsfasene vil man også se på utviklende arbeidsoppgaver og den enkeltes interesser, livssituasjon og forutsetninger på forskjellige måter. Kvinnene henviser til utviklende oppgaver når de blir spurt om hva de trives med i Forsvaret, og hva som er sentralt for deres vurdering av å stå i jobben, eller gå. Kvinnene i undersøkelsen mener at for og trives godt i organisasjonen er det essensielt at følgende er på plass: en støttende ledelse som skaper rom for kvinner og en personalpolitikk som er fleksibel, og i takt med den enkeltes behov hvor man får interessante arbeidsoppgaver. Kvinnene rapporterte en del negative faktorer rundt temaer som ga kvinnene en følelse av å ikke passe inn i Forsvaret, kombinert med en lite fleksibel og forutsigbar personellbehandling. Kvinnene som rapporterte dette hadde tidligere opplevd både å bli stengt ute fra den kollegiale gruppen, seksuell trakassering, ikke opplevd å få de samme mulighetene samt, mobbing. Felles for alle sammen var at de befant seg i det forskerne kalte *karrierfasen*. Rapporten indikerer at diskriminering rammer kvinnene i alle aldre, men avhengig av kvinnenes alder viser diskrimineringen seg i ulike former (Kristiansen, Boe & Skjæret 2010).

På bakgrunn av dette utvalget kan det være vanskelig å si noe om statistisk generalitet, gjelder dette for alle kvinnene i Forsvaret eller representerer disse 27 kvinnene fra studien ikke en av gutta (2010) en mindre gruppe. Tradisjonelt har det vært og er fortsatt stor underrapportering av forhold knyttet til trakassering, undertrykkelse og diskriminering. Av den grunn er det rimelig å hevde at utvalget rapporten representerer har former for trakassering, uavhengig av hvor kvinnene befinner seg i karrieren. Forsvarets medarbeiderundersøkelse for 2006 viste at nesten halvparten av kvinnelig befal hadde opplevd seksuell trakassering. Forsvaret er et eksempel på en kjønnssegregert virksomhet der det ene kjønn er i stort flertall. Og når det kommer flere til av motsatt kjønn har man sett at noen menn har vansker med å tilpasse seg at kvinner inntar rollene som menn hadde før. Noe av grunnen til dette kan være at menn og kvinner har vansker med at det tradisjonelle kjønnsmonsteret blir snudd på. Når kjønnsbalansen blir snudd på, kan dette få konsekvenser i arbeidsmiljøet og dynamikken i trivsel blant arbeidstakerne.

Flere av kvinnene i utvalget opplevd uoverensstemmelser med mennene de jobbet sammen med. Rapporten (2010) har valgt å kalle dette *verdidiskrepans*. Forklart med: Forsvarets har sine utalte verdier når det gjelder synet på menneske og likeverd, samt hvordan disse uttrykkes i medarbeidernes holdninger og adferd. Verdidiiskrepans bidrar til at kvinnene ikke oppnår likestilling, som er en viktig

sak for Forsvaret, og at menn og kvinner ikke får like muligheter til å skape en karriere, da karrieren for kvinner forutsetter at de må identifisere seg med majoritetskulturen. Artikkelen peker på at for å få en god inkludering av kvinner i Forsvaret må man ha en tilnærming der man tenker mangfold og ikke som nevnt tidligere at kvinner må identifisere seg med kulturen som allerede er etablert. Med dagens muligheter og en sterk likestilling blant kjønnene peker artikkelen på at man ikke vil få opp kjønnsandelen før man aksepterer at kvinnene kan være seg selv og få dyrket sin egen kultur i fellesskap med Forsvarets verdier. Likevel kan man ikke gjøre som man vil, de enkelte kjerneverdiene som Forsvaret representerer må alle forholde seg til uavhengig av kjønn. Funnen i artikkelen tyder likevel på at kvinner i Forsvaret presses til å innta en unaturlig rolle for å oppnå anerkjennelse fra sine mannlige kolleger. Antakelsen til rapporten er at kjønnsmålet ikke vil gå nevneverdig opp de neste årene uten at man aksepterer at kvinner kan få dyrke sin egen kultur, i tråd med Forsvarets verdier og at temaet *mangfold* blir inkludert i alle former av utdanning fra rekruttskolen til høyrer utdanning i Forsvaret (Kristiansen, Boe & Skjæret, 2010).

2.4.6 Sluttrater i Forsvaret

I 2013 var andelen kvinner cirka 9 prosent (Forsvaret, 2014). Flere kvinner slutter enn menn (Fauske, 2012). Det er svært utfordrende for Forsvaret og beholde de mest kompetente kvinnene ifølge undersøkelsen FD har gjort. Dette har blant annet årsak i familiepolitikk, at en del personell ikke ønsker å pendle, samt bosette seg i rurale strøk (Forsvarsdepartementet, 2007). Etter ny ordning for militære tilsatte har det blitt lettere å ansette personell uten krigsskole, og man vil i tiden fremover kanskje få en annen kategori kvinner som ikke har gått krigsskole, men blir fast ansatt som spesialister (Forsvarsdepartementet, 2015). FFI-rapporten 2014/00343 25 viser at i 2013-14 har personellet med yrkestilsetting hatt en noenlunde lik slutttrate. I spesialistkategorien, det som tidligere het avdelingsbefal, har kvinnene stort sett hatt høyere slutttrate enn menn i hele perioden. Når undersøkelsen ble gjort var det under 50 kontraktsfestede avdelingsbefal blant kvinnene på over 30 år. I den operative delen slutter kvinnene hyppigere enn menn. Blant de sivilt ansatte sluttet menn og kvinner i lik utstrekning i perioden 2008–2010, mens fra 2011 har menn sluttet i noe større utstrekning enn kvinner blant de sivile (Lillekvelland & Strand, 2014).

Tonje Skinnerland som er sjef Luftforsvaret ble i 2019 intervjuet i Forsvarets forum der hun blant annet ble spurt om rekruttering og kvinneandel, og svaret hennes var sammenfallende med annen forskning på området; – *I hele min tid har Forsvaret jobbet med handlingsplaner og tiltak, likevel går kvinneandelen veldig langsomt oppover. Rekrutteringen er ikke største problemet, spesielt ikke nå som allmenn verneplikt er innført – hovedutfordringen er å holde på kvinnene gjennom midtkarrieren. Vi trenger fortsatt målrettet arbeid for å få opp kvinneandelen.* Hun påpeker altså at det er kvinnene i

midtkarrieren i alderen 30-40 år som er vanskelig å holde på, og indikerer at noen av grunnene kan være på grunn av trivsel og at Forsvaret fortsatt ikke er lagt opp til å kunne ha familie, samt ha en yrkeskarriere samtidig (Furrevik, 2019). Min studien ønsker å belyse noen av disse problemstillingene.

2.4.7 Arbeidsmiljø og Helse

Rapporten Arbeidsmiljø og helse presenterer resultater fra Statistisk sentralbyrås levekårsundersøkelse for 2006 og tar for seg arbeidsmiljø og helse blant yrkesaktive i Norge slik de selv opplever det. I kapitlet som omhandler alder og kjønn kommer det frem at kvinner oftere enn menn føler seg fysisk utmattet etter endt jobb. Kvinner og menn rapporterer ulikt på en rekke viktige spørsmål om helseeffekter av arbeidet. Rapporten viser at lange arbeidsuker korrelerer med negativ atferd på hjemmebane, eksempler på dette kan være mindre overskudd å bruke på familien. Rapporten viser at jo flere timer man jobber, jo høyere opplever man negativ atferd eller mindre energi på hjemmebane. Det er en større andel kvinner enn menn som opplever forstyrrelser i privatlivet av de som jobber mye (43 % mot 39 % menn). Dette er svært relevant for de som er ansatt i Forsvaret, der mange har ulempetid i forhold til operative behov. Blant de som jobbet mindre enn 45 timer i uken var det ubetydelig kjønnsforskjeller av de som opplevde at kravene på jobben forstyrret privatlivet (om lag 12 % både blant kvinner og menn). Rapporten viser at det er svært få yrkesaktive som er noe eller svært misfornøyd med jobben (3 %), her var det ingen forskjeller blant kjønn. Et av funnene som var gjennomgående på tvers av aldersgruppene var at fravær av et godt psykososialt arbeidsmiljø var korrelert med lav jobbtilfredshet. Altså hvor tilfreds arbeidstakeren er med sitt eget arbeid. 36% av kvinnene som ble spurt opplevde fysisk utmattelse etter jobb, mens 29 % av mennene svarte det samme. Tallene viser at jo eldre kvinnen blir, jo mer øker den fysiske utmattelsen. Blant menn var det motsatt. Til tross for ulike jobber i staten, blant menn og kvinner viste undersøkelsen en tydelig kjønnsforskjell når det gjelder fysisk utmattelse blant kjønnene også i de samme jobbene. (Tynes, Eiken, Grimsrud, Sterud & Aasnæss, 2008).

Dette er interessant for Forsvaret, hvis det er slik at kvinner opplever mer fysisk utmattelse enn menn, hvordan skal man legge til rette for å beholde kvinnene i en jobb og hverdag spesielt i operativ bransje som allerede er fysisk og psykisk tung med ofte høy arbeidsbelastning? Kvinner og menn blir selektert inn i de operative stillingene og kravene er ofte like slik at det som er generaliteten trenger ikke nødvendigvis og stemme med det som gjelder for Forsvaret.

3 Metode

Denne studien er basert på data fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU) fra 2018 (Forsvaret, 2018). FMU måler hvordan arbeidstakere opplever leder, og virksomheten som sådan. Den måler ulike trivselsparametre og hvordan det psykososiale arbeidsmiljøet i organisasjonen fungerer (Forsvaret, 2018). Innhenting av data fra FMU er godkjent av FHS og er i henhold til regelverket; *Bestemmelse om utlevering av personopplysninger til forskning og gjennomføring av spørreundersøkelser* (Forsvarsstaben, 2016).

Primært ble Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2018 laget for å få en indikasjon på hvordan linjelederne til alle ansatte utførte sitt lederskap. Studien ga den enkelte ansatte anledning til å vurdere sin nærmeste leders adferd vurdert på ulike aspekter. Det ble også lagt inn en del utfallsvariabler for å gi indikatorer på det psykososiale arbeidsmiljøet. Undersøkelsen har blitt utformet slik for at den skal være med på å finne svar på hvordan den enkelte ansatte opplever sin arbeidshverdag. Indikatorene som ble brukt er benyttet i tilsvarende arbeidsklimastudier i andre større organisasjoner og er således veletablerte (FMU, 2018). I denne studien er fokuset på kvinnene i organisasjonen. Studien er utformet for å finne ut om det er forskjeller i opplevd arbeidsengasjement, utbrenthet, indre motivasjon, ekstra-rolle atferd, samt opplevd balansert lederskap fra nærmeste leder, mellom kvinner og menn.

3.1 Valg av metode

Det har vært viktig å belyse problemstillingen i studien på best mulig måte ved å bruke en metode med størst mulig pålitelighet. Av den grunn ble data fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse valgt, en undersøkelse Forsvaret har god erfaring med, og som er brukt i mange år. Datagrunnlaget omfatter en vesentlig del av Forsvarets ansatte hvilket sannsynliggjør studien som valid og overførbarheten stor til andre lignende organisasjoner (Busch, 2013, s. 61)

3.1.1 Kvantitativ metode

Kvantitative metode brukes ved innsamling og analyse av kvantitative data. Kvantitative data foreligger som tall. Mens kvalitative data presenteres som regel i tekst.

I kvantitativ metode genererer forskerne en systematisk oversikt i form av kvantitative data, og gjør deretter en analyse for å teste hypoteser og teorier (Dalland, 2007, s. 85). Siden det er gjort en del kvalitative undersøkelser for å måle trivsel blant kvinner, ønsker jeg å gjøre en kvantitativ studie for å fange flere respondenter og muligens kunne generalisere noen flere svar enn hva man kunne gjort med et fåtall respondenter som de tidligere kvalitative studiene. Ved å bruke de valgte hypotesene vil

studien forsøke å finne relevante svar opp mot problemstillingen, som har blitt valgt uten at denne vil finne alle svar på aspekter (Busch, 2018, s. 34).

3.1.2 Spørreskjema

Et strukturert spørreskjema gir muligheter til å innhente informasjon fra en større gruppe respondenter. Spørsmålene er fastlagt og ferdig formulert når respondentene svarer. Man bruker spørreskjema når man vil ha svar på akkurat de samme spørsmålene fra en større gruppe, eksempelvis arbeidsmiljøundersøkelse i staten (Dalland, 2007, s. 206). Studien har valgt å bruke denne metoden for innhenting av data for å kunne besvare problemstillingen til oppgaven, da det allerede er funnet kvalitative data for enkelte grupper, men som i stor grad spriker. Oppgaven som er utformet vil være avhengig av et større antall respondenter enn hva de kvalitative undersøkelsene har hatt. Ut ifra den tidligere forskningen, teorier om arbeidsmiljø og kjønn har studien utformet noen hypoteser som går på kjønn og arbeidsmiljø i Forsvaret, der det spesielt blir rettet fokus mot kvinner, da disse er i fåtall og man sliter med å holde på deres kompetanse over en livskarriere. Kategoriene denne studien har lagt vekt på ved bruk av FMU spørreundersøkelsen er; alder, kjønn, forsvarsgren, sivil eller militær ansatt.

3.1.3 Populasjon og utvalg

Populasjon blir definert ved bestemmelse av hvem som skal undersøkes (Drageset & Ellingsen, 2009, s. 103). I denne oppgaven er utgangspopulasjonen ansatte i Forsvaret. Både sivil og militær yrkeskategori er inkludert, vernepliktige er ikke inkludert. Ved hypoteseutforming og valg av metode ble det brukt inklusjons og eksklusjonskriterier som omhandler hvem som skal inkluderes i studien og hvem som skal ekskluderes. Studien er klar på at den ønsker å finne ut hvordan det psykososiale arbeidsmiljøet i Forsvaret oppleves fra et kvinnelige ståsted. Menn blir brukt til sammenligning for å se om det er variasjoner blant kvinner og menn. Svarprosenten for FMU i 2018 var 63,4 %.

Undersøkelsen ble sendt ut til 14 344 ansatte og de 63,4 % utgjør 9091 ansatte i Forsvaret (FMU, 2018). Studiepopulasjonen er de 9091 respondentene som blir undersøkt, se (Jacobsen, 2015, s. 290). Studiepopulasjonen er inndelt i fem kategorier basert på hvilken Forsvarsgren de er ansatt i; Luftforsvaret, Hæren, Sjøforsvaret, Heimevernet og felles. Kategorien felles inkluderer mindre driftsenheter som ikke er direkte underlagt forsvarsgrenene; Etterretningstjenesten, Cyberforsvaret, Forsvaret sanitet, Forsvarets logistikkorganisasjon, Forsvarets spesialstyrker, Forsvarets høgskole, Forsvarets personell- og vernepliktsenter, Forsvarets fellestjenester, Forsvarsstaben og Forsvarets operative hovedkvarter

3.1.4 Litteraturinnsamling

For å sikre et tilstrekkelig kunnskapsgrunnlag har jeg måtte fordype meg i litteratur og forskning. Søkemotorene som ble brukt var; Bibsys Ask, ProQuest, Scopus, Cinahl Ebsco Host og Google Scholar. I søket ble ordene; gender, work environment, female, work engagement, intrinsic motivation, burnout, extra-role behaviors, well-being og military brukt. De norske søkeordene var; arbeidsmiljø, trivsel, ekstra rolle atferd, indre motivasjon, velvære, utbrenthet, soldat, offiser, kvinner og kjønn. Studien har valgt i hovedsak å bruke norsk litteratur, den norske og nordiske kulturen er særegen i forhold til hvordan man tilnærmer seg kvinner i forsvar og andre beredskapsorganisasjoner. Når det gjelder teori og støtte for variablene som er brukt er teoriene hentet fra internasjonal forskning.

3.1.5 Forskningsetiske overveielser

Datagrunnlaget som blir brukt er hentet fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse, inneholder ikke personidentifiserbare data (anonymisert) og er verifisert godkjent for forskning (FMU, 2018). Kildekompasset på webportalen til UIA er utgangspunktet for hvordan kildene er sitert.

3.1.6 Analyse

Analyseverktøyet som er benyttet er Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versjon 25. Studien har tatt sikte på å sammenligne om det er forskjell mellom kjønn, konkret opp mot velvære og psykososialt arbeidsmiljø. Dette har blitt gjort ved å bruke analysemetoden t-test. T-test er benyttet fordi det foretas en sammenligning av to grupper med kontinuerlige data. Forutsetningene for at resultatene fra testen skal være pålitelige er at det er store utvalg eller dersom utvalgene er små skal disse være normalfordelte i begge gruppene. I utvalgene som er små for denne studien er grunnlagsdata funnet normalfordelt. Konkret belyser T-testen hvorvidt det er statistiske forskjeller mellom gjennomsnittet i gruppene (Jacobsen, 2015, s. 370). På grunn av muligheten for tilfeldig variasjon er det alltid en fare for at man kan konkludere feil. Man må velge et signifikansnivå som er det samme som feilmargin, et annet ord for dette kan være sikkerhetsnivå. Her velges som regel et signifikansnivå på enten 5% eller 1%. Dette forklares ved at hvis man kaster eksempelvis 0-hypotesen og sier det er forskjell mellom gjennomsnittene, kan man ved et signifikansnivå på 5% si at det er 95 % sikkert anta det er en reell forskjell mellom gruppene i populasjonen man undersøker og tilsvarende 99 % sikkert hvis man velger signifikansnivå 1 % (Jacobsen, 2015, s. 371). I denne studien har jeg valgt et signifikansnivå på 5%.

3.1.7 Hypotesetesting

Ved T-testing lager man to hypoteser som konkluderer med én av to mulige hypoteser: Nullhypotesen som kalles H0 og den alternative hypotesen som kalles H1. Det er viktig at man setter H0 som den ”konservative” hypotesen, hvis dataene er negative og såkalt ikke signifikant, er det denne vi bruker. H1 er den positive som vi regner med skal bli utfallet. Vi kan si at vi konkluderer med H1 hvis dataene viser at H0 med stor sannsynlighet er usann. Slik at vi kan forkaste 0 hypotesen (Jacobsen, 2015, s. 371).

3.2 Opplevelse av Arbeidsengasjement

Studien min fokuserer på å finne ut mer om det psykososiale velvære og om det er forskjeller blant kjønn. Problemstillingen har blitt delt inn i fire del-hypoteser, der første spørsmål i hypotesen er; Opplever kvinner arbeidsengasjement forskjellig fra sine mannlige kollegaer, og er det ulikheter på utbrenthet blant kjønnene? Man har sett på variablene arbeidsengasjement og utbrenthet. Kvinner og menn er delt opp etter forsvarsgren samt om de er sivilt eller militært ansatte. Analysen ble utført på variablene, Snitt_eng og Snitt bournout korrelert med kjønn og forsvarsgren. Det som presenteres i tabellene er gjennomsnittet av delspørsmålene.

Undersøkelsen som er brukt til min studie tar for seg 9 påstander som dekker både negativ og positive aspekter ved jobbengasjement (FMU, 2018). Dette er kortversjonen av datasettet i UWES som totalt inneholder 17 påstander innenfor arbeidsengasjement (Schaufeli & Bakker, 2004b).

Påstandene for arbeidsengasjement er følgende; 1. Jeg er full av energi i arbeidet mitt. 2. Jeg føler meg sterk og energisk på jobb. 3. Jeg er entusiastisk i jobben min. 4. Jeg blir inspirert av jobben min. 5. Når jeg står opp om morgenen ser jeg frem til å gå på jobben. 6. Jeg føler meg glad når får fordype meg i arbeidet mitt. 7. Jeg er stolt av det arbeidet jeg gjør. 8. Jeg er oppslukt av arbeidet mitt. 9. Jeg blir fullstendig revet med av arbeidet mitt. På disse spørsmålene har man mulighet til å gi et svar som prøver å gi et korrekt bilde på hvordan individet opplever arbeidsengasjement i jobben. Alternativene er; 1. Aldri det siste året. 2. Noen ganger det siste året. 3. Månedlig. 4. Noen ganger i måneden. 5. Ukentlig. 6. Noen ganger i uken. 7. Daglig (FMU, 2018). For spørsmålene om bournout ble de presentert for følgende: Variablen Bournout tar for seg fem påstander 1. Jeg føler meg følelsesmessig uttømt av arbeidet mitt. 2. Jeg føler meg oppbrukt ved slutten av arbeidsdagen. 3. Jeg føler meg trett når jeg står opp om morgenen og må se en ny arbeidsdag foran meg. 4. Å arbeide full dag er virkelig en belastning for meg. 5. Jeg føler meg utbrent av arbeidet mitt. På disse spørsmålene har man mulighet til å gi et svar som prøver å gi et korrekt bilde på hvordan individet opplever utmattelse i jobben.: 1. Aldri det siste året. 2. Noen ganger det siste året. 3. Månedlig. 4. Noen ganger i måneden. 5. Ukentlig. 6. Noen ganger i uken. 7. Daglig (FMU, 2018).

3.3 Indre Motivasjon

Studien ser på indre motivasjon for å undersøke om det er forskjell i indre motivasjon blant kvinner og menn i Forsvaret. Analysene ble gjort ved å isolere variablene indre motivasjon og dele den opp etter forsvarsgren samt om de er sivilt eller militært ansatte. Analyse ble utført på variabelen snitt_indre motivasjon. Denne tar for seg tar for seg 4 påstander som dekker aspektene ved indre motivasjon (FMU, 2018). De ansatte skulle ta stilling til påstandene; 1. Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende. 2. Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har. 3. Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer ting rundt meg. 4. Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min. Deltakerne i undersøkelsen svarer på påstanden: 1. Helt uenig. 2. Uenig 3. nøytral/vet ikke. 4.Enig 5. Helt enig (FMU, 2018).

3.4 Opplevelse av balansert lederskap

Her blir variabelen balansert lederskap brukt for å undersøke om det er forskjell mellom militært ansatte kvinner og menn i opplevd balansert lederskap fra nærmeste leder. Analysene ble utført på variablene Snitt bla (Gjennomsnitt balansert lederadferd) – korrelert med kjønn hos militært ansatte. Variabelen balansert lederskap tar for seg 12 påstander som både er negativt og positivt ladet. Analysen er utført på gjennomsnittet av de 10 positivt ladete spørsmål; 1. Viser respekt for andre personer. 2. Er ærlig og oppriktig. 3. Sjekker at fremdriften opprettholdes i arbeidet. 4. Fokuserer på at resultatene er i samsvar med målsettingene. 5. Tydeliggjør hvem som har ansvar for hva. 6. Tar tak i problemer når de oppstår. 7. Leter aktivt etter innsats som kan berømmes. 8. Oppfordrer til kreativitet. 9. Utfordrer sine medarbeidere til å utvikle seg faglig. 10. Stimulerer sine medarbeidere til å tenke på egen hånd. Følgende spørsmål ble utelukket i første analyse (Tabell 7, kapittel 4); 1. Prioriterer sine egne karrierebehov fremfor organisasjonens behov, 2. handler uten å konsultere med oss. Dette fordi en høy score på negativt ladete spørsmål kan feilaktig øke gjennomsnittsscorene av de positivt ladete spørsmålene. Ved å sammenligne kjønnene i de militære kategoriene får man en god indikasjon på om det er forskjeller i opplevd balansert lederskap blant nærmeste leder. Man hadde følgende svarkategorier å velge mellom: 1 - Helt uenig. 2.Uenig 3.Litt uenig. 4.Nøytral/vet ikke 5. Litt enig 6. Enig. 7. Helt enig (FMU, 2018).

3.5 Er det forskjell i ekstrarolleadferd blant kjønn

Undersøkelsen tar for seg variabelen ekstra rolleadferd og ser om det er forskjell på kvinner og menn, samt om det er forskjell med tanke på alder blant de ansatte. Følgende aldersgrupper ble analysert; 30 år eller yngre, 31-35, 36-40, 41-50, 51 år og eldre. Analysene ble utført på variabelen Sn_ocb

(gjennomsnitt ekstra rolleledferd) korrelert med kjønn og alder hos militært ansatte. Undersøkelsen som er brukt til min studie tar for seg 7 påstander som dekker aspekter ved ekstrarolleledferd (FMU, 2018).

Følgende påstander er listet opp; 1. Jeg påtar meg ofte oppgaver uoppfordret. 2. Jeg hjelper nyansatte til å tilpasse seg. 3. Jeg bistår ofte gruppen/ enheten min selv om det strengt tatt ikke er en del av jobben min. 4. Jeg støtter og hjelper andre til beste for gruppen/ enheten. 5. Jeg involverer meg for at gruppen skal ha det best mulig. 6. Jeg hjelper andre i min gruppe til å lære mer om arbeidsoppgavene. 7. Jeg hjelper ofte andre i min gruppe med oppgaver som egentlig er deres eget ansvar. For alle disse påstandene er svarkategoriene: 1. Svært uenig. 2. Uenig 3. Litt uenig. 4. Nøytral/vet ikke 5. Litt enig 6. Enig. 7. Svært enig. Det er kun militært ansatte som er analysert, og disse er delt inn i kjønn og alder (FMU, 2018)

4 Resultater

Analysene presenteres med tabeller og forklaring av resultatene studien har kommet til, samt hvilken av de to hypotesene i hvert spørsmål som ble forkastet basert på resultatet. Kontinuerlige data er presentert som gjennomsnitt, p-verdi og konfidensintervall. Kategoriske data er presentert som antall og prosent.

4.1 Utvalgsbeskrivelser

Tabell 1 viser at kvinnene er en minoritet i Forsvaret med en total oppslutning på 18,9 % (sivilt og militært kvinnelig personell) som deltok i studien. Det er ikke jevn kjønnsfordeling, men tilstrekkelig datagrunnlag for å analysere data som kan besvare studiens forskningsspørsmål.

Tabell 1: Kvinner og Menn blant ansatte i Forsvaret som svarte på undersøkelsen i 2018 (N = 9091).

Ansattkategori	Luftforsvaret		Hæren		Sjøforsvaret		Heimevernet		Felles		SUM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Militært tilsatt mann	1 111	89,0 %	1 733	87,9 %	881	88,5 %	286	89,7 %	1 655	85,6 %	5 666	87,6 %
Militært tilsatt kvinne	138	11,0 %	239	12,1 %	115	11,5 %	33	10,3 %	279	14,4 %	804	12,4 %
Sum militært tilsatt	1 249	100 %	1 972	100 %	996	100 %	319	100 %	1 934	100 %	6 470	100 %
Sivilt tilsatt mann	156	72,9 %	198	59,6 %	39	50,6 %	47	50,5 %	1 270	66,7 %	1 710	65,2 %
Sivilt tilsatt kvinne	58	27,1 %	134	40,4 %	38	49,4 %	46	49,5 %	635	33,3 %	911	34,8 %
Sum sivil tilsatt	214	100 %	332	100 %	77	100 %	93	100 %	1 905	100 %	2 621	100 %
Sum ansatte	1 463	-	2 304	-	1 073	-	412	-	3 839	-	9 091	

Tabell 2: Militær/sivil

Militær/sivil	Luftforsvaret		Hæren		Sjøforsvaret		Heimevernet		Felles		SUM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Militært tilsatt	1 249	85,4 %	1 972	85,6 %	996	92,8 %	319	77,4 %	1 934	50,4 %	6 470	71,2 %
Sivilt tilsatt	214	14,6 %	332	14,4 %	77	7,2 %	93	22,6 %	1 905	49,6 %	2 621	28,8 %
Sum ansatte	1 463	100 %	2 304	100 %	1 073	100 %	412	100 %	3 839	100 %	9 091	100 %

Tabell 3: Menn/kvinner

Menn/kvinner	Luftforsvaret		Hæren		Sjøforsvaret		Heimevernet		Felles		SUM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Menn	1 267	86,6 %	1 931	83,8 %	920	85,7 %	333	80,8 %	2 925	76,2 %	7 376	81,1 %
Kvinner	196	13,4 %	373	16,2 %	153	14,3 %	79	19,2 %	914	23,8 %	1 715	18,9 %
Sum ansatte	1 463	100 %	2 304	100 %	1 073	100 %	412	100 %	3 839	100 %	9 091	100 %

4.2 Opplevelse av jobbengasjement og utbrenthet.

Opplever kvinner arbeidsengasjement forskjellig fra sine mannlige kollegaer? Hypotesen blir følgende: *Kvinner i Forsvaret opplever arbeidsengasjement og utbrenthet forskjellig enn sine mannlige kollegaer;*

4.2.1 Arbeidsengasjement

Undersøkelsen viser at majoriteten av arbeidstakerne opplever arbeidsengasjement fra ukentlig til noen ganger i mnd. Det var tre verdier (Tabell 4) som viste seg å være signifikante, den første er kvinner som var ansatt i sivile stillinger, som hadde et gjennomsnitt arbeidsengasjement på 5,36 mot 5,21 for tilsvarende stillinger for sivile menn. Sivilt ansatte kvinner i hæren øker gjennomsnittet for sivilt ansatte kvinner i forsvaret da de scorer 5,68. Den neste signifikante forskjellene finner man hos kvinner i militære stillinger i Heimevernet som hadde et gjennomsnitt på 4,60 mot 5,23 for menn. Kvinner og menn opplever arbeidsengasjement i noen avdelinger ulikt. For sivil kategori og Heimevernet kan man forkaste 0 hypotesen og si det er forskjeller i opplevd arbeidsengasjement.

Tabell 4: Arbeidsengasjement blant forsvarsansatte fordelt på forsvarsgren og ansatt kategori

Arbeidsengasjement		N	Gjennomsnitt	P-verdi*	95% Kofidensintervall	
Forsvaret samlet	Militær Kvinne	804	5,16	0,641	-0,023	0,049
	Militær mann	5667	5,14			
	Sivil kvinne	911	5,36	0,006	-0,263	-0,043
	Sivil mann	1710	5,21			
Luftforsvaret	Militær kvinne	138	4,88	0,371	-0,132	0,354
	Militær mann	1112	4,99			
	Sivil kvinne	58	5,31	0,989	-0,426	0,420
	Sivil mann	156	5,30			
Hæren	Militær kvinne	239	5,19	0,454	-0,104	0,233
	Militær mann	1733	5,25			
	Sivil kvinne	134	5,68	0,000	-0,846	-0,264
	Sivil mann	198	5,12			
Sjøforsvaret	Militær kvinne	115	5,26	0,101	-0,485	0,043
	Militær mann	881	5,04			
	Sivil kvinne	38	5,34	0,899	-0,619	0,544
	Sivil mann	39	5,30			
Heimevernet	Militær kvinne	33	4,60	0,008	0,166	1,088
	Militær mann	286	5,23			
	Sivil kvinne	46	5,56	0,939	-0,506	0,469
	Sivil mann	47	5,54			
Felles	Militær kvinne	279	5,30	0,073	-0,310	0,014
	Militær mann	1655	5,15			
	Sivil kvinne	635	5,29	0,170	-0,223	0,040
	Sivil mann	1270	5,20			

*T-test

4.2.2 Utbrenthet

For Forsvaret som helhet varierer gjennomsnittet fra 2,43 for sivile menn til 2,70 (Tabell 5) for militært ansatte kvinner. Ansatte i Forsvaret opplever utbrenthet fra noen ganger det siste året til månedlig. Det er to forskjeller som viser seg å være signifikante, den første er kvinner i militære stillinger ansatt i Luftforsvaret som hadde et gjennomsnitt på 2,88 mot 2,55 for menn ansatt i samme organisasjon. I Hæren har menn i sivile stillinger et gjennomsnitt på 2,69 mot 2,29 for kvinner i samme organisasjon. For enkelte forsvarsgrener ser det ut til basert på disse tallene at i enkelte avdelinger opplever Kvinner og menn utbrenthet ulikt og man kan delevis forkaste 0 hypotesen.

Tabell 5: Bournout blant forsvarsansatte

Bournout		N	Gjennomsnitt	P-verdi *	95% Kofidensintervall	
Forsvaret samlet	Militær Kvinne	804	2,70	0,067	-0,184	0,006
	Militær mann	5666	2,62			
	Sivil kvinne	911	2,46	0,661	-0,128	0,081
	Sivil mann	1710	2,43			
Luftforsvaret	Militær Kvinne	138	2,88	0,00	-0,557	-0,110
	Militær mann	1111	2,55			
	Sivil kvinne	58	2,56	0,084	-0,732	0,046
	Sivil mann	156	2,22			
Hæren	Militær Kvinne	239	2,79	0,859	-0,162	0,194
	Militær mann	1733	2,81			
	Sivil kvinne	134	2,29	0,006	0,118	0,692
	Sivil mann	198	2,69			
Sjøforsvaret	Militær Kvinne	115	2,67	0,411	-0,361	0,148
	Militær mann	881	2,57			
	Sivil kvinne	38	2,62	0,920	-0,651	0,589
	Sivil mann	39	2,59			
Heimevernet	Militær Kvinne	33	2,92	0,049	-0,907	-0,003
	Militær mann	286	2,47			
	Sivil kvinne	46	2,20	0,820	-0,458	0,577
	Sivil mann	47	2,26			
Felles	Militær Kvinne	279	2,53	0,832	-0,174	0,140
	Militær mann	1655	2,51			
	Sivil kvinne	635	2,49	0,263	-0,194	0,053
	Sivil mann	1270	2,42			

* T-test

4.3 Opplevelse av indre motivasjon i arbeidet

Opplever Kvinner og menn indre motivasjon i arbeidet forskjellig? *Hypotese(1): Kvinner og menn opplever indre motivasjon i arbeidet forskjellig.*

4.3.1 Indre motivasjon

For Forsvaret samlet er tendensen relativt nøytral til disse spørsmålene. Det er fortsatt tendens til variasjoner, fire grupper skiller seg ut i forhold til signifikante forskjeller mellom kjønnene. Det er signifikante forskjeller mellom sivilt ansatte menn og kvinner. Det samme ser vi blant militært ansatte kvinner og menn i Luftforsvaret med 3,22 for kvinner mot 3,45 for menn. For Hæren er det signifikante forskjeller mellom de sivile kategoriene, der kvinner hadde et gjennomsnitt på 3,71 mot 3,32 for menn. I Heimevernet for den militært ansatte yrkesgruppen hadde kvinner samlet sett et gjennomsnitt på 3,30 mot 3,64 (tabell 6). Man ser det er forskjeller, selv om de ikke nødvendigvis er stor, men fortsatt signifikant og gir grunnlag for å forkaste 0 hypotesen.

Tabell 6: Indre motivasjon blant forsvarsansatte

Indre motivasjon		N	Gjennomsnitt	P-verdi*	95% Kofidensintervall	
Forsvaret samlet	Militær Kvinne	804	3,48	0,254	-0,029	0,108
	Militær mann	5666	3,52			
	Sivil kvinne	911	3,58	0,044	-0,154	-0,002
	Sivil mann	1710	3,50			
Luftforsvaret	Militær Kvinne	138	3,22	0,008	0,060	0,395
	Militær mann	1111	3,45			
	Sivil kvinne	58	3,47	0,566	-0,190	0,347
	Sivil mann	156	3,55			
Hæren	Militær Kvinne	239	3,46	0,267	-0,053	0,191
	Militær mann	1733	3,53			
	Sivil kvinne	134	3,71	0,000	-0,585	-0,194
	Sivil mann	198	3,32			
Sjøforsvaret	Militær Kvinne	115	3,57	0,317	-0,280	0,091
	Militær mann	881	3,47			
	Sivil kvinne	38	3,55	0,926	-0,457	0,416
	Sivil mann	39	3,53			
Heimevernet	Militær Kvinne	33	3,30	0,040	0,016	0,671
	Militær mann	286	3,64			
	Sivil kvinne	46	3,50	0,362	-0,186	0,505
	Sivil mann	47	3,66			
Felles	Militær Kvinne	279	3,61	0,399	-0,165	0,066
	Militær mann	1655	3,56			
	Sivil kvinne	635	3,57	0,264	-0,144	0,039
	Sivil mann	1270	3,52			

* = T-test

4.4 Opplevelse av balansert lederskap blant militært ansatte

Opplever kvinner og menn lederskapet fra nærmeste leder forskjellig? Hypotese(1); Kvinner og menn i militære stillinger opplever balansert lederskap fra nærmeste leder forskjellig.

4.4.1 Balansert lederadferd blant militært ansatte

Majoriteten sier at de er litt enig i påstandene som blir stilt angående balansert lederskap til nærmeste leder (Tabell 7). Dette gjelder både kvinner og menn. For Forsvaret samlet fant man en signifikant forskjell mellom kjønnene hvor kvinner scoret 5,32 mot 5,40 for menn. Det vil si at kvinnelig militært ansatte opplever mindre grad av balansert lederskap hos nærmeste leder, sammenlignet med mannlige militært ansatte. Hypotese 0 kan derfor forkastes. I underkategoriene fant man kun signifikant forskjell mellom kjønnene i Heimevernet, 4,98 for de militært ansatte kvinnene mot 5,50 hos menn.

Det ble utført en separat analyse basert på de to spørsmålene med negativt ladet lederadferd. Det ble ikke funnet signifikante forskjeller mellom kjønnene for Forsvaret samlet, Luftforsvaret, Hæren, Sjø, Heimevernet eller fellesavdelingene.

Tabell 7: Balansert lederadferd blant militært ansatte

Balansert lederadferd		N	Gjennomsnitt	P-verdi*	95% Kofidensintervall	
Forsvaret samlet	Militær Kvinne	804	5,32	0,043	0,003	0,168
	Militær mann	5666	5,40			
Luftforsvaret	Militær Kvinne	138	5,24	0,718	-0,171	0,248
	Militær mann	1111	5,28			
Hæren	Militær Kvinne	239	5,40	0,046	0,002	0,277
	Militær mann	1733	5,54			
Sjøforsvaret	Militær Kvinne	115	5,44	0,378	-0,320	0,122
	Militær mann	881	5,34			
Heimevernet	Militær Kvinne	33	4,98	0,014	0,105	0,939
	Militær mann	286	5,50			
Felles	Militær Kvinne	279	5,26	0,268	-0,063	0,228
	Militær mann	1655	5,35			

* = T-test

4.5 Ekstra rolleatferd blant militært ansatte

Viser kvinner og menn forskjellige rolleatferd; *Hypotese(1)*; *Kvinner og menn ansatt i militære stillinger i Forsvaret viser forskjellige ekstra rolleatferd.*

4.5.1 Ekstra rolleatferd

Det er kun militært ansatte som er analysert, og disse er delt inn i kjønn og alder. Samlet sett for militært ansatte var det signifikante forskjeller mellom kvinner og menn der kvinner hadde et snitt på 5,53 mot menn på 5,60 (tabell 8). Det er i aldersgruppen 36-40 år forskjellene er størst, hvor kvinner hadde et snitt på 5,37 sammenlignet med mennene på 5,59. Basert på resultatene kan hypotese 0 forkastes, og man kan si det er forskjeller i ekstra rolle atferd blant kjønn som er ansatt i militære stillinger.

Tabell 8: Ekstra rolleatferd blant militært ansatte

Ekstra rolleatferd		N	Gjennomsnitt	P-verdi*	95% Kofidensintervall	
Forsvaret samlet	Militær Kvinne	804	5,53	0,017	0,013	0,128
	Militær mann	5666	5,60			
30 år eller yngre	Militær Kvinne	434	5,53	0,675	-0,062	0,096
	Militær mann	2257	5,54			
31-35 år	Militær Kvinne	94	5,51	0,386	-0,096	0,249
	Militær mann	657	5,59			
36-40 år	Militær Kvinne	78	5,37	0,022	0,033	0,422
	Militær mann	556	5,59			
41-50 år	Militær Kvinne	139	5,66	0,916	-0,128	0,143
	Militær mann	1254	5,67			
51 år eller eldre	Militær Kvinne	59	5,54	0,176	-0,064	0,349
	Militær mann	942	5,68			

* = T-test

5 Diskusjon

5.1 Fremgangsmåte for diskusjon

I dette kapittelet vil jeg knytte analysene som ble gjort fra spørreundersøkelsen opp mot litteratur og tidligere forskning gjort på feltet. Resultatene vil sees i sammenheng og deretter drøftes. Teoriene som oppgaven har sett på vil bli sett i sammenheng med resultatene som er presentert.

5.2 Trivsel og likestilling i Forsvaret

I Forsvaret er personellet den viktigste ressursen og derfor er et godt og inkluderende arbeidsmiljø viktig både med tanke på trivsel og velvære, men også for å beholde det best egnede personellet. Studien har sett på på ulike opplevelser knyttet til velvære, motivasjon, jobbatferd og ledelse som kan være med og påvirke hvordan arbeidsmiljøet oppleves og hvordan eventuelt disse variablene oppleves forskjellig mellom kjønnene. Vi vet det er ulikheter når det gjelder seksuell trakassering, mostundersøkelsen i 2020 viste at kvinner var overrepresentert når det gjaldt seksuell trakassering uavhengig av alder, der de yngste opplevde mer trakassering enn de eldste (Fasting, Køber & Strand, 2020). Til tross for disse nedslående tallene kan mine funn indikere at arbeidsmiljøet til kvinner ikke nødvendigvis reflekterer tallene som ble presentert i most. Denne studien kan være et supplement til kunnskapsopplysning for Forsvaret, for å tiltrekke seg gode ansatte, rekruttere og beholde de best egnede til tjeneste.

Undersøkelsen min har avdekket forskjeller i de ulike gruppene, men primært ser man at det dreier seg om mindre forskjeller. Kvinnene som svarte på Forsvarets medarbeiderundersøkelse ser generelt ut til å ha godt engasjement, indre motivasjon og ekstra rolle på omtrent lik linje med mennene som er ansatt i Forsvaret, med noen mindre variasjoner. Variasjonene blant de ulike gruppene som er avdekket vil bli forklart nærmere, det ser ut som tendensen for denne studien peker ut at når det kvinnelige kjønn kommer i klart mindretall kommer variasjonene mest til syne. Til tross for små forskjeller er det fortsatt forskjeller blant kjønnene. En forklaring kan være kulturen med sine biologiske kjennetegn som utgangspunkt. Synet på kjønn, ut fra et konstruktivistisk ståsted, forklarer at kjønn ikke er noe vi er, men noe vi gjør (Svare, 2009 s. 22). Menn og maskuliniteter er fortsatt dominerende i en organisasjon som Forsvaret (Fasting & Sand, 2011). Dette må Forsvaret ta inn over seg når det ser på videre rekruttering, samt for å få flere kvinner inn i organisasjonen.

5.3 Opplevelsen av jobbrelatert velvære

Totalt sett for Forsvarets militære ansatte stemmer null hypotesen som sier at kvinner i Forsvaret opplever det psykososiale arbeidsmiljøet likt som sine mannlige kollegaer. For de sivile derimot stemmer hypotese 1 som sier at Kvinner i Forsvaret opplever arbeidsengasjement og utbrenthet forskjellig enn sine mannlige kollegaer;

Analysen innenfor arbeidsengasjement (Tabell 4) viste signifikante forskjeller blant de sivilt ansatte i Forsvaret med 5,36 for kvinner mot 5,16 for menn. Her er det spesielt Hæren som skiller seg ut i gruppen sivilt ansatte kvinner som hadde gjennomsnittsverdi på 5,68 som er signifikant høyere enn mennene i samme gruppe, som svarte i gjennomsnitt 5,12. De sivilt ansatte kvinnene i Heimevernet scorer også høyt med 5,56. Disse resultatene viser en tendens til at sivilt ansatte kvinner i Forsvaret kan ha høyere arbeidsengasjement enn de andre ansattgruppene. Spesielt de som er ansatt i Hæren skiller seg ut i positiv forstand. Når det gjelder arbeidsengasjement blant militært ansatte kvinner i Heimevernet, så er denne verdien signifikant negativ med 4,60 mot 5,23 i den mannlige gruppen. Her gir de kvinnelige militært ansatte i Heimevernet uttrykk for at de viser arbeidsengasjement noen ganger i måneden, mens de resterende gruppene viser arbeidsengasjement ukentlig.

Schaufeli & Bakker viser med sitt testverktøy «UWES» (2003) som også har blitt inkludert i FMU at høy score indikerer at respondentene opplever høy grad av jobbengasjement. Høy score fører trolig til positive holdninger i arbeidet og til organisasjonens beste. Det er derfor naturlig å tro at for Forsvarets sivilt ansatte korrelerer høyt arbeidsengasjement med god trivsel og engasjement inn i bedriften samt, mindre turnover (Schaufeli & Bakker, 2004b). For Kvinnene i Heimevernet kan det tenkes at det er en større korrelasjon mot nedsatt trivsel og mindre positive holdninger inn mot Forsvaret som organisasjon. Guiden til Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2018 sier at negativt arbeidsengasjement vil være kjernen til utbrenthet og fører ofte til en tilstand av følelsesmessig utmattelse som er negativt korrelert over tid (FMU, 2018).

For utbrenthet er trenden den samme, der de sivile kategoriene er mindre utbrent enn de som er militært ansatt (Tabell 5), 2,70 (kvinner) og 2,60 (menn) mot 2,46 (kvinner) og 2,43 (menn) i sivil kategori. De signifikante verdiene for militært ansatte fant man i Luftforsvaret der kvinnene hadde et gjennomsnitt på 2,88 mot 2,55 for menn, mens den andre signifikante verdien viser igjen at sivilt ansatte kvinner i Hæren hadde et gjennomsnitt på 2,29 mot 2,69 for menn i samme kategori. En annen verdi som var høy, men likevel ikke signifikant mot kontrollgruppen var utbrenthet blant kvinner i Heimevernet som hadde et gjennomsnitt på 2,92 mot 2,47 for menn. Både for kvinnene i Luftforsvaret og Heimevernet ser man at de rapporterer utbrenthet månedlig, mens de andre gruppene er nærmere å rapportere utbrenthet i snitt noen ganger det siste året. I artikkelen arbeidsmiljø og helse (2008) var et

av funnene som var gjennomgående på tvers av aldersgruppene at fravær av et godt psykososialt arbeidsmiljø var korrelert med lav jobbtillfredshet. Undersøkelsen (2008) viste at til tross for ulike jobber i staten, blant menn og kvinner var det tydelig kjønnsforskjell når det gjaldt fysisk utmattelse blant kjønnene. Resultatene viste at det var forskjell blant kjønnene selv når de i utgangspunktet hadde samme jobb og arbeidsoppgaver. 36% av kvinnene som ble spurt opplevde fysisk utmattelse etter jobb, mens 29 % av mennene svarte det samme (Tynes, Eiken, Grimsrud, Sterud & Aasnæss, 2008).

Dette samsvarer i noe grad med denne studien. Selv om forskjellene ikke er signifikante, kan det se ut til at kvinner totalt i Forsvaret oppgir noe høyere utbrenthet (2,70) mot mennene som oppga 2,60 i snitt. At funnene fra denne studien viser at kvinner i en del militære stillinger rapporterer mer utbrenthet enn andre mannlige kategorier kan ha sammenheng med at det kan være biologiske forskjeller mellom kjønnene. Dette gjør at man må legge mer til rette og tilpasse også Forsvaret med bakgrunn i at arbeidstakerne har forskjellige behov og ikke tenke at man skal behandle alle som en homogen gruppe. Kaufmann og Kaufmann (2004) oppsummerer ulike utfordringer og belastning i arbeidsmiljø, som problemer for noen mens det vil være en utfordring for andre og at objektive kriterier for et godt psykososialt arbeidsmiljø kan være vanskelig å definere.

Oppsummert for arbeidsengasjement og utbrenthet viser min undersøkelse at kvinnene og mennene som var ansatt i militære stillinger at opplevelsen av velvære er tilnærmet likt med unntak av kvinner i Heimevernet. Det var ingen overordnede signifikante forskjeller verken for arbeidsengasjement eller utbrenthet i den militære strukturen. Når man ser på artiklene, *Køn* på arbeidet som tar utgangspunkt i kvalitative intervju av sykepleiere og politibetjenter i Danmark og hvordan de håndterer å være kjønnsmessig minoritet i deres arbeid, viser studien at de fleste trivdes med sitt arbeid og de fleste ble inkludert av minoritetene (Bloksgaard & Faber, 2004, s.114). Dette sammenfaller også med denne studien som ikke viser signifikante forskjeller blant militære ansatte selv om det ene kjønn er i mindretall og kan kalles en minoritet.

Gjennomsnittet i denne studien viser at både kvinner og menn sier de ukentlig opplever arbeidsengasjement i sin jobb. Ifølge Sonnetag (2015) består arbeidsengasjement av flere aspekter som som det fysiske aspektet der man legger innsats og intensitet under, et kognitivt aspekt som oppmerksomhet og absorpsjon og til slutt et emosjonelt aspekt som entusiasme og energi (Sonnetag, 2015). Det at Forsvarets ansatte opplever en positiv grad av disse aspektene ukentlig synes å virke positivt inn på de ansattes trivsel og velvære.

Undersøkelsen som heter likestilling og livskvalitet gjort gjennom kvantitative spørreskjemaer, fikk svar fra 2805 respondenter (Holter, Svare & Egeland 2007, s. 3). Funnene viser at norsk arbeidsliv var

kraftig kjønnsdelt. Studien konkluderer med at konflikter og baksnakking øker når man går fra plasser med god kjønnsbalanse til mer kvinnedominerte arbeidsplasser. I Forsvaret er menn er i klart flertall og det kan kanskje bidra til at kvinner trives bedre selv om de er i mindretall hvis man tolker denne studien. Studien avdekket at hos mennene øker trivselen når det er kjønnsbalanse, likevel var ikke dette like viktig som hos kvinnene, da de også ga uttrykk for at de var tilfredse når de var i flertall. Jobbtrivselen i likestillingsstudien var signifikant høyere for kvinnene når det er god kjønnsbalanse på arbeidsplassen (Holter et al., s. 275). For kvinner kan det derfor se ut til at det betyr mye å ha menn på arbeidsplassen, mens det ikke er like viktig for menn. Dette kan være noen av årsakene til at man spesielt ser at sivile ansatte kvinner er den gruppen som har høyest arbeidsengasjement i Forsvaret.

I artikkelen hvorfor noen grupper blir i jobb mens andre slutter, peker forfatterne på at en av årsakene til at kvinner slutter kan være den mannsdominerte kulturen som gjør at kvinner ikke kan være seg selv og må tilpasse seg systemet (Fasting & Sand, 2011). I Heimevernet er det slik at en del avdelinger kun har svært få til kanskje ingen kvinner i avdelingene som gjør at de kan føle seg alene og at den mannsdominerte kulturen blir ekstra forsterket. Det var 33 kvinner i den militære delen av organisasjonen mot 286 menn som svarte på undersøkelsen. Antall årsverk i den militære strukturen for Heimevernet var 345 slik at svarprosenten var 92 % (Forsvaret, 2021). De ansatte er igjen fordelt på 13 lokasjoner, med enda flere arbeidssteder slik at det er stor fare for at kvinnene blir en minoritet på arbeidsplassen. Dette kan være en av faktorene til at kvinnene i Heimevernet opplever arbeidsmiljøet ekstra utfordrende. Universitet i Bergen forklarer det psykososiale arbeidsmiljøet som selvstendighet og kontroll for arbeidstakeren der det sosiale samspillet i arbeidsfellesskapet er kjernen (Universitet i Bergen, 2013). I Heimevernet kan en av grunnen for opplevelsen av mindre velvære være at dette arbeidsfellesskapet er mangelfullt. Sonnetag (2015) mener trivsel og velvære kan endres som følge det sosiale miljøet som den ansatte utsettes for over lengre perioder. Organisasjonsforskning har undersøkt faktorer i ansattes jobbmiljøer med personlige ressurser og ikke-arbeidsprosesser, som kilder til endringer i arbeidsrelatert velvære over tid (Sonnetag, 2015).

I Heimevernet er kvinnene en minoritet og det ser ut til å korrelere med noe mindre arbeidsengasjement og høyere rapportering av utbrenthet. Maslach og Leiter (1997) ser engasjement som energi i arbeidet, involvering og høy grad av effektivitet. Og mener at det motsatte er utbrenthet som kan måles som, utmattelse, kynisme og manglende tro på egen evne til å prestere. Underforstått betyr det at ansatte som har høyt engasjement har uunngåelig lite utbrenthet, og omvendt (Maslach & Leiter, 1997). Selv om kvinner i Heimevernet ikke scoret signifikant under menn på utbrenthet, kan det fortsatt se ut som at de rapporterer høyere utbrenthet enn mennene i like grad som at de rapporterer lavere grad av opplevd arbeidsengasjement i tråd med Maslach og Leiters konklusjon. Flere kvinner slutter enn menn i den militære strukturen (Fauske, 2012). Det er svært utfordrende for Forsvaret og

beholde de mest kompetente kvinnene, en faktor kan være familiepolitikk, hvor en del personell ikke ønsker å pendle, samt bosette seg i rurale strøk (Forsvarsdepartementet, 2007). En av årsakene til at kvinner slutter kan være at organisasjonen ikke er like tilpasset kvinnene etter man har fått barn og har startet et familieliv.

5.4 Indre motivasjon

Flere studier (2008) viser at den indre motivasjonen har mest å si for innsats og kvaliteten på arbeidet som arbeidstakeren bidrar med (Xanthopoulou, Baker, Heuven, Demerouti, & Schaufeli, 2008). Har man en stor indre motivasjon for jobben og bedriften man jobber i, er man ofte ekstra lojal og blir i bedriften til tross for tilbud fra utsiden. Selvbestemmelses teorien lister opp behovene; Selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet om det som betyr mest for indre motivasjon. Teorien mener at ved å få tilfredsstilt disse behovene, så blir vi produktive, motivert og mer fornøyd (Ryan & Deci, 2017).

Resultatene for indre motivasjon synes å vise at for Forsvaret samlet er tendensen relativt nøytral til disse spørsmålene (tabell 6) og man konkluderer etter analysen at man kan velge å beholde null hypotesen for Forsvaret samlet, der snittet ligger litt over 3. Det er likevel noen variasjoner, fire grupper skiller seg ut. Det er signifikante forskjeller mellom sivilt ansatte kvinner (3,58) og menn (3,50). I Luftforsvaret har militært ansatte kvinner et snitt på 3,22 mot 3,45 for menn. For Hæren er det signifikante forskjeller mellom de sivile kategoriene, der kvinner hadde et gjennomsnitt på 3,71 mot 3,32 for menn. I Heimevernet hadde de militært ansatte kvinnene 3,34 mot 3,64 for menn. Resultatene indikerer at de sivile kvinnene ser ut til å trives ekstra godt og har en sterk indre motivasjon for arbeidet. For Forsvaret som helhet er det lite forskjeller mellom kjønnene, med unntak av militært ansatte kvinner i Heimevernet.

Resultatet fra min studie indikerer at begge kjønn har relativ lik indre motivasjon. Kuvaas sin studie i 2009 viste at medarbeiderne som svarte de hadde høy grad av selvbestemmelse i arbeid ville jobbe mer ansvarlig. Selvbestemmelse så også ut til å bidra til at arbeidstakerne opplevde indre motivasjon, også mye på grunn av gode tilbakemeldinger fra nærmeste leder. Det å få kompetanse og utvikling innad i bedriften, samt kunne være med på og ta egne valg for best mulig arbeidsprestasjon var fullt korrelert med indre motivasjon (Kuvaas, 2009). De siste årene har det vært mye fokus på karriereutvikling. Både for sivile og militære arbeidstakere er det nå et hav av kurs og skolemuligheter for de som ønsker. Dette kan se ut som at betyr en del for hvert enkelt individ.

Kuvaas, Buch, Nerstad (2017) m.fl gjennomførte en studie i 2017 der formålet var å undersøke sammenhenger mellom indre og ytre motivasjon for ansatte i ulike bedrifter. De fant en negativ sammenheng mellom ytre og indre motivasjon i alle sine undersøkelser. Indre motivasjon var positivt korrelert med positive resultater. Dette så man i blant annet engasjement for organisasjonen, samt arbeidsprestasjoner. Ytre motivasjon derimot var korrelert mot negative resultater, eksempel på dette var utbrenthet. Funnen til deres studie er i tråd med teorien til SBT. Motivasjonsdimensjonene ser altså ut til å være separate og negativt relaterte. For Forsvaret sin del kan det se ut til at det viktigste er å gi hvert enkelt menneske tillitt og at leder ser hva hvert enkelt individ trenger. Fra forståelsen om kjønn og enkeltmenneske vet vi at mennesker responderer forskjellige, slik at man har behov for å differensiere. Å påvirke eller øke den ytre motivasjon til ansatte er ikke fordelaktig for verken enkeltpersoner eller organisasjoner (2017). Ledere må lytte til de ansatte og være i stand til å sette seg inn i de ansattes situasjon. De må sørge for mest mulig medbestemmelse i den grad det lar seg gjøre, og at de får positive tilbakemeldinger når de tar initiativ, og konstruktive tilbakemeldinger når man må ta tak i ting som ikke oppleves dømmende (Kuvaas, Buch, Weibel, Dysvik & Nerstad, 2017).

Hvis man ikke opplever at man har tillit, fører dette ofte til nedsatt motivasjon og trivsel, samt mindre produktivitet (FMU, 2018). Man må derfor gi tillitt da det som oftest ser ut til å føre til at medarbeideren blir mer kreativ og ønsker å løse oppgavene de får tildelt på best mulig måte, istedenfor bare å fullføre. Dette har sammenheng med indre motivasjon og trivsel på arbeid. Dette er også i tråd med Forsvarsjefens grunnsyn på oppdragsbasert ledelse (Forsvaret, 2012). For å øke rekruttering av kvinner i Forsvaret, samt sørge for at de opplever å trives må man ha en tilnærming der man tenker mangfold og ikke som tidligere litteratur (2010) peker på at kvinner må identifisere seg med kulturen som allerede er etablert (Kristiansen, Boe & Skjæret, 2010). Funnene viser at de aller fleste kvinner som menn scorer godt på indre motivasjon, og dette kan tyde på at man har kommet noe lengere med tanke på mangfold og likestilling i Forsvaret uten at man kan konkludere.

Blant de sivilt ansatte, sluttet menn og kvinner i lik utstrekning i perioden 2008–2010, mens fra 2011 har menn sluttet i noe større utstrekning enn kvinner blant de sivile (Lillekvelland & Strand, 2014).

Dette er i samsvar med denne studien, der de sivile kvinnene ser ut til å ha høyere indre motivasjon for jobben enn mennene i tilsvarende stillinger.

5.5 Lik opplevelse av balansert lederadferd blant militært ansatte

Ledere legger til rette for et godt samarbeid med arbeidstakerne gjennom å bygge et godt selvbilde til hvert enkelt individ, skape annerkjennelse og tilhørighet for å bedre relasjonene i avdelingene (FMU,

2018) sammen utgjør disse faktorene balansert lederskap i praksis. Studien min har sett på om kvinner og menn opplever dette lederskapet fra nærmeste leder forskjellig. Funnene fra undersøkelsen indikerer at det vil være hypotese 1 som vil være gjeldende.; Det er en liten, men signifikant forskjell i opplevelsen av balansert lederskap mellom militært ansatte kvinner og menn, hvor kvinner scorer lavere enn menn. I underkategoriene var det kun for Heimevernet at man fant en signifikant forskjell, hvor kvinnene hadde et snitt på 4,98 (tabell 7), (4 er nøytral/vet ikke, mens 5 er litt enig), mens mennene som ble spurt rapporterte et snitt på 5,50. I de andre grenene var sprikene blant kjønn mye mindre og ikke signifikante. Man kan derfor anta at majoriteten i den militære organisasjonen opplever at nærmeste ledere viser balansert lederadferd.

Alle ledere i Forsvaret har opplæring i respekt ansvar og mot, samt at alle utdanninger har forankring i forsvarssjefens grunnsyn på ledelse (Forsvaret, 2012). Det er her man finner igjen balansert lederadferd. Selv om alle ledere er forskjellig, så vil styrken til Forsvarets ledere være at de har en felles teoretisk ballast som gjør at respekten for enkeltindividet er tilstede. Disse faktorene har vist seg å bidra til at de fleste opplever et godt psykososialt arbeidsmiljø, altså at det er gode relasjoner både til andre kollegaer, samt ledere. Kaufmann og Kaufmann definerer det psykososiale arbeidsmiljøet for å være; *”Kvaliteten i personlige og mellommenneskelige relasjoner på jobben”* (Kaufmann & Kaufmann, 2004, s. 27) noe som er kjernen i balansert lederskap, hvis ledere klarer å skape gode relasjoner og se enkeltindividet, skaper dette kvalitet i personlige og mellommenneskelige relasjoner på jobben.

Min opplevelse er at alle ønsker seg et godt, trygt og inkluderende arbeidsmiljø. Dette gir oss de beste forutsetninger for å gå til jobben med glede, og legger forholdene til rette for videreutvikling, læring og mestring. Ansvar for et godt arbeidsmiljø avhenger i stor grad av ledelsen (FMU, 2018). Spørsmålene som blir stilt for balansert lederskap, der arbeidstakerne har svart hva de mener er rett om sin nærmeste leder er blant annet; Viser respekt for andre personer, Er ærlig og oppriktig. Et av kravene i arbeidsmiljøloven er at alle har rett på et godt psykososialt arbeidsmiljø der *arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas (arbeidsmiljøloven, 2005, s.9). For Forsvaret sin del ser det ut fra mine resultater at nærmeste leder legger til rette at arbeidstakerne integritet og verdighet blir ivaretatt, uavhengig av kjønn, med noen små unntak.* I en studie fra 2001 var en tredjedel av de kvinnelige respondente av den oppfatning at Forsvaret ikke ga kjønnene like muligheter. De meldte at de opplevde mangel på respekt, diskriminering, mobbing, trakassering og sexisme (Fasting & Sand, 2011). Det kom frem av studien at kvinnene mente det måtte en holdningsendring fra ledelsen i Forsvaret og sine overordnede for at kvinner skulle bli i Forsvaret. Ut fra mine resultater kan det se ut som at holdningsendringer og undervisning i mangfold som blant

annet studien til Kristiansen, Boe og Skjæret, 2010 la opp til har hatt noe effekt, men at man fortsatt ikke er i mål dersom man ser på svarene fra kvinnene i Heimevernet.

Når det gjelder kvinner i den militære strukturen i Heimevernet scorer de fortsatt signifikant lavere, noe som har vært en trend gjennom hele undersøkelsen. Undersøkelsen viser at de opplever mindre balansert lederskap hos nærmeste leder enn de andre gruppene i Forsvaret. Det at de er i klart mindretall kan samvariere med at de kanskje ikke at de kan være seg selv fullt ut. I studien «Ikke en av gutta» av Kristiansen, Boe & Skjæret (2010) konkluderer de at følgende må være på plass for at kvinnene skal trives ; en støttende ledelse som skaper rom for kvinner, en personalpolitikk som er fleksibel samt, i takt med den enkeltes behov og ønsker, og noe av det viktigste; betydningen av at man får interessante arbeidsoppgaver (Kristiansen, Boe & Skjæret, 2010). I undersøkelsen *ikke en av gutta*, så de at flere av kvinnene i karrierfasen hadde rapporterte at de hadde opplevd utfrysing, seksuell trakassering, diskriminering og mobbing. Rapporten peker på at flere fra det motsatt kjønn har vansker med å tilpasse seg at kvinner inntar rollene som menn hadde før. Da det i Heimevernet er minimalt med kvinner står de mer alene. Artikkelen (2010) pekte på at en del av kvinnene som ikke klarte å identifisere seg med majoritetskulturen ikke ville få like muligheter for å skape karriere. Dette kan være årsaken til at man ser lavere scorer blant kvinnene i Heimevernet. Funnen i artikkelen tyder på at kvinner i Forsvaret må innta en unaturlig rolle for å oppnå anerkjennelse fra sine mannlige kolleger, spesielt hvis de er i klart mindretall. Det kan se ut som at så lenge man er noen kvinner på de ulike avdelingene er det lettere å identifisere seg i sitt eget kjønn enn om man kun er en eller noen svært få (Kristiansen, Boe & Skjæret, 2010).

Arbeidsliv og trivsel som positive trivselsbegreper synes å være nært knyttet til motivasjons- og atferdsprosesser (Sonnetag, 2015). For arbeidstakeren er motivasjon og trivsel på jobb noe av det viktigste, men også gode kollegaer, samt en god relasjon til leder og omvendt er viktig for at arbeidstaker skal trives. Fra mine resultater kan det se ut til at majoriteten er litt enig i at leder utøver en balansert lederstil uavhengig av kjønn, med unntak av HV. Forsvaret ser ut til å ha kommet lengre på vei, men er fortsatt ikke i mål.

5.6 Noen forskjeller i «ekstra rolle adferd» blant kjønnene

Ekstra rolle adferd er noe medarbeidere gjør for at organisasjonen skal utvikle seg til det bedre, på grunn av lojalitet til systemet og et genuint ønske om at ting skal bli bedre selv om man ikke får belønning for dette (FMU, 2018). Denne studien har analysert hvorvidt det er forskjell i ekstra rolleadferd blant militært ansatte kvinner og menn. Analysen som ble gjort ut ifra hypotesene tok for seg militært ansatte og disse ble delt inn i kjønn og alder. Samlet var det signifikante forskjeller

mellom kvinner og menn (Tabell 8) der kvinner hadde et snitt på 5,53 mot menn på 5,60. Det er i aldersgruppen 36-40 år forskjellene er størst, hvor kvinner hadde et snitt på 5,37 sammenlignet med mennene i samme gruppe på 5,59. Resultatene fra studien tyder på at det er signifikante forskjeller mellom kvinner og menn, selv om de er marginale. Begge gruppene svarer i gjennomsnitt mellom «litt enig» og «enig» i spørsmålene som ble stilt. Analysen skiller kun på alder og kjønn og ikke forsvarsgren.

I studiepopulasjonen ser man at desto høyere alder, jo færre kvinner blir igjen i organisasjonen. Ved å ikke skille på forsvarsgren og kun sammenligne alder og kjønn får man et mer spredt tallgrunnlag, da de ulike kulturene vil påvirke ulikt og igjen prege hva man svarer. Det at kvinnene i alderen 36-40 år har svart at de påtar seg mindre «selvvalgte» oppgaver kan ha sammenheng med at de ofte i denne alderen er godt etablert med familie og gjerne flere barn som er i barneskolealder. Familien krever nå mye av fritiden både i form av oppfølging på skole og aktiviteter, samt frivillige verv, slik at overskuddet til å ta på seg ekstra ting på jobb ikke er tilstede. Historisk sett faller mye av disse oppgavene på kvinnene og dette bidrar til større utslag i form av mindre ekstra oppgaver på jobb for kvinnene (Forsvarsdepartementet, 2007).

Ekstra-rolle atferd er gjerne en konsekvens av at arbeidstakeren har godt engasjement (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). Schaufeli og Bakker viser til at arbeidsengasjement er positivt korrelert med at arbeidstakerne tar på seg ekstra-rolle atferd (Schaufeli & Bakker, 2004b) Rapporten *Ikke en av gutta*, av Svein-Tore Kristiansen, Ole C. Boe og Stine W. Skjæret viser de til ulike faser gjennom årene man er ansatt i Forsvaret. Den første fasen kalles for innføringsfasen som i stor grad er knyttet til å ha et godt kollegium. Forskerne oppfattet at man tidlig i yrkeslivet bruker mye av sin fritid på yrkesplassen i Forsvaret og dette korrelerer med høyt engasjement, ofte bor de ansatte i leir og holder sammen med andre kollegaer som er i samme livssituasjon dette ser man også i denne studien at både kvinner og menn scorer relativt likt i spørreundersøkelsen med henholdsvis 5,53 for kvinnene og 5,54 for mennene. I fasen som forskerne kaller for stabiliserings- og karrierfasen er man gjerne etablert slik at hjem og jobb blir mer adskilt. Likevel er det slik at man har kommet langt med likestilling i Norge. Det er ofte et iboende ønske også for kvinnene i denne faste og yte så mye som mulig på jobben. Med romslige permisjonsordninger for begge kjønn, barnehage og ofte få aktiviteter for barnene de første årene, kan jobb og hjem ofte kombineres (Kristiansen, Boe & Skjæret 2010). Ut ifra analysen ser vi at kvinner påtar seg nesten like mye ekstra oppgaver i den første fasen av stabiliserings- og karrierfasen med 5,51 for kvinner mot 5,59 for menn. Når barna blir eldre, blir presset høyere om å være tilstede på hjemmebane og mindre på jobb. Etter 40 års alder ser det ut til å snu da scorene for kvinner og menn er noenlunde like. 5,66 for kvinnene mot 5,67 hos menn. Svakheten med min studie er at man ikke tar for seg hvor mange respondenter kvinnene og mennene i de ulike gruppene

representerer. Det vi vet er at sluttraten er høyere blant kvinner i denne alderen, slik at man får et skille.

En analyse av sluttrater og stillingsrotasjon i Forsvaret (2014) viser at mange kvinner slutter når man er godt etablert og kravene, samt forventningene på hjemmebane blir for store til å kombinere det med en karriere i Forsvaret (Lillekvelland & Strand, 2014). Dette kan bety at arbeidstakerne ikke føler de strekker til både på hjemmebane og jobb slik at man må prioritere. Teorien SBT viser til at for å få oppfylt behovene, selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet, så blir vi produktive, motivert og mer fornøyd. Teorien viser til at oppfyllelse av disse behov øker den ansattes prestasjoner, skape ekstra rolleatferd, og bidra til at man blir mer tilfreds med kollegaer og ledere (Ryan & Deci, 2017).

Kvinnene i undersøkelsen til Kristiansen, Boe og Skjæret mener en støttende ledelse som skaper rom for kvinner og en personalpolitikk som er fleksibel er essensielt for at man skal trives. Kvinnene rapporterte en del negative faktorer rundt temaer som ga kvinnene en følelse av å ikke passe inn i Forsvaret, kombinert med en lite fleksibel og forutsigbar personellbehandling (Kristiansen, Boe & Skjæret, 2010). Studien til Kristiansen m.fl tar for seg de ulike fasene i karrierene og oppsummerer at de første årene, så er både menn og kvinner mest på jobb og har nok med dette. Etter hvert så forandrer dette seg og spesielt for kvinnene kan det altså se ut som dette får påvirkning i hvor mye ekstrarolle atferd man velger å påta seg, siden kravene på andre arenaer ofte kan bli større. Ryan & Deci (2017) viser til at velvære kan endres over tid. Zacher, Jimmieson og Bordia, forklarer i sin studie at velvære avtar fra tidlig voksen alder til midt i livet og øker deretter igjen (Zacher, Jimmieson & Bordia, 2014). Trivsel og engasjement korrelerer med ekstra-rolle atferd og hvis man skal se til studien fra 2014 så ser mine resultater ut til å korrelere med at ekstra rolle-atferd har en nedadgående trend i midtfasen, mens den øker igjen etter man har passert 40.

Generalmajor Skinnerland sjef Luftforsvaret ble i 2019 intervjuet av Forsvarets forum der hun snakker om kvinneandel og rekruttering, hennes hovedbudskap er at det er vanskelig å holde på kvinnene gjennom midtkarrieren, det man kalte stabilisering- og karrierefasen som studien her viser at kvinnene scorer lavere på ekstra rolleatferd enn mennene. Hun blir sitert på at det må jobbes målrettet for at kvinnene ikke skal falle bort i denne fasen (Furrevik, 2019). Kvinner som i dag velger å fortsatt være en del av organisasjonen etter passert 40 år ønsker å gjøre karriere og da er det naturlig å ta på seg ekstra oppgaver på lik linje med mennene. Som Skinnerland påpeker må det jobbes målrettet. Det må stå en god leder bak for å legge til rette gjennom hele karriereløpet til de som velger å etablere familie i tillegg til å være en del av Forsvaret. Dette peker kvinnene på i undersøkelsen *flere kvinner i Forsvaret* (2011). De mener at for å trives godt må en støttende ledelse være på plass som skaper rom for kvinner og en personalpolitikk som er fleksibel samt, i takt med den enkeltes behov og ønsker og

noe av det viktigste er betydningen av at man får interessante arbeidsoppgaver (Fasting & Sand, 2011). Funnene til Fasting og Sand (2011) er interessante i så måte at de støtter en del tidligere forskning og det viser viktigheten av en god og støttende ledelse. Lederne må skape forutsigbarhet samt, fleksibilitet i alle karrierens faser og kanskje spesielt i fasen arbeidstakerne har barn i skolealder.

Min studie ser ut til å støtte en del tidligere forskning, og viser til at Forsvaret bør være bevisst på at fra fasen Kvinnene passerer 30 og frem til 40 årene, så bør man sette inn ekstra tiltak for å ivareta familiepolitikk og være sikker på at man får ivaretatt hver enkelt på best mulig måte for at Kvinnene ikke skal slutte å beholde arbeidsengasjement og velvære i arbeidet.

5.7 Styrker og svakheter med studien

Studien ble utformet for å belyse hvorvidt kvinner i Forsvaret opplevde arbeidsplassen sin og om det var ulikheter i opplevd velvære og trivsel blant kvinner og menn. For å prøve å finne svar på dette, har studien brukt datasettet til Forsvarets medarbeiderundersøkelse fra 2018. Tidligere studier som har sett på samme fenomen har primært vært kvalitative studier som har vært avgrenset til mindre grupper av kvinner som jobber i enkelte avdelinger i Forsvaret. En av styrkene til denne studien er at man har tatt for seg alle respondentene som svarte på medarbeiderundersøkelsen i 2018. De som svarte utgjorde 63,4 % av alle ansatte, 9091 ansatte, 1715 kvinner og 7376 menn. Studiens reliabilitet anses som god siden Forsvarets medarbeiderundersøkelse har vært brukt i mange år og bruker en godt utarbeidet metodikk med et godt måleinstrument. Spørsmålene i datasettet har et godt teoretisk fundament for å kunne besvare hypotesene i denne studien. Studien har god gyldighet som følge av et godt datagrunnlag, og overførbarheten til andre bransjer er stor slik at man kan generalisere (Busch, 2013, s. 61). På den andre siden er dataene man har brukt i studien såkalte sekundærdata, som i utgangspunktet har blitt brukt til å finne andre svar enn hva denne studien har søkt. Det vil ofte være en fordel å bruke både primær (førstegangsinnsamling av forsker) og sekundær data (registerdata) for å berike og kontrollere hverandre (Jacobsen, 2015, s. 140). Ved å sammenligne data fra flere medarbeiderundersøkelser kunne man fanget opp flere aspekter og sett en mer vedvarende trend.

En av svakheten med studien er at vi vet enkelte avdelinger har svært lite kvinner, slik at det kan bli vanskelig å generalisere svarene til å gjelde alle potensielle kvinner som kunne vært ansatt. Det kan være mye subjektive forventninger blant arbeidstakere til eksempelvis leder som kan ha innflytelse på hvordan de enkelte svarer. Metodikken på spørresettene er imidlertid standardiserte og gjennomført på et stort utvalg som tidligere har vist at resultatene bør likevel gi noe pålitelig informasjon om fenomener og sammenhenger som måles. Spesielt for Heimevernet har dette slått negativt ut. Analysen er grundig vurdert, tallgrunnlaget for denne gruppen vurderes å være normalfordelt, slik at man kan ha tillitt til analysene.

5.8 Videre forskning

Resultatene viste forskjeller blant kvinner og menn når vi så alle gruppene under et. Forskjellene var små og for å utdype disse, kunne man gjennomført metodetriangulering, der kvalitative og kvantitative data kunne utfyllt hverandre. Et spørreskjema kunne blitt sendt ut i tillegg til at man stiller spørsmål der respondentene må sette sine egne subjektive opplevelser på spørsmålene og ikke bare et gitt parameter. Alternativt kunne det utføres en kvalitativ undersøkelse i de avdelingene begge kjønn er representert, og på bakgrunn av disse resultatene utvikle en ny kvantitativ spørreundersøkelse som går ut til flest mulig. Dersom man da kommer til omtrent samme resultat av de kvalitative og kvantitative dataene, vil man styrke forskningsresultatene (Jacobsen, 2015, s. 139). I denne studien fremkommer det noe divergens mellom tidligere kvalitativ forskning og resultatene denne studien har kommet frem til. Det synes derfor nødvendig med ytterligere forskning for bedre å belyse fenomener som er undersøkt i denne studien. Det hadde også vært interessant å sammenligne de ulike medarbeiderundersøkelsene som har blitt gjennomført for å se om det er noen trender og endringer som skiller seg ut. For å få en større helhet burde variabler som organisasjonsklima og de ulike type ledelsesformene de ansatte opplever bli inkludert (FMU, 2018).

6 Konklusjon

Denne studien har hatt som mål å se på alle kvinner som er ansatt i Forsvaret under ett. Problemstillingen var følgende; *Er det forskjell blant Kvinner og Menn i opplevelse av arbeidsengasjement, ekstra-rolle adferd, indremotivasjon og balansert lederadferd i Forsvaret?* Min studie ønsket med denne problemstillingen å se i hvilken grad kvinner opplevde velvære og trivsel, samt om deres opplevelser var annerledes enn menn ansatt i Forsvaret. Funnene har blitt diskutert og drøftet opp mot tidligere litteratur og forskning. Datagrunnlaget fra tidligere undersøkelser har vært begrenset til få antall respondenter og har ikke gitt et tilstrekkelig inntrykk av hvordan alle kvinner i Forsvaret trives.

Undersøkelsen har avdekket enkelte mindre forskjeller i de ulike gruppene, men primært ser jeg at det er relativt små opplevde forskjeller blant kvinner og menn ansatt i Forsvaret. Kvinnene som svarte på Forsvarets medarbeiderundersøkelse ser ut til å oppleve Forsvaret som en god arbeidsplass basert på undersøkte variabler. Det er noen variasjoner i studien, spesielt når kvinner representerer et klart mindretall. I Heimevernet er tendensen at kvinnene har en lavere grad av velvære enn hva som gjelder for resten av Forsvaret. Det er likevel noen bias her som gjør at man ikke nødvendigvis kan tolke dette som en etablert sannhet. Dette kan ha årsaker i svært få respondenter, da det er få ansatte kvinner i Heimevernet. De sivile kvinnene i Forsvaret som helhet er de som ser ut til å oppleve største engasjement og velvære. Ut fra tidligere forskning (2008) ser det ut som det er viktigere for kvinner enn menn, at arbeidsplassen er noe kjønnsdelt, da dette forebygger baksnakking og mobbing. Tidligere studier viser at dette ikke er like viktig for menn (Tynes, Eiken, Grimsrud, Sterud & Aasnæss, 2008).

I analysen av ekstrarolleatferd som er noe medarbeideren gjør for at organisasjonen skal utvikle seg til det bedre, var det signifikante funn blant kvinner i alderen 36-40 år hvor forskjellene var størst. Dette kan indikere at militært ansatt kvinnene i denne alderen påtar seg mindre «selvvalgte» oppgaver. I denne fasen kan det se ut til at familien krever mye av kvinnene som er etablert med barn og fritiden blir gjerne da dedikert i form av oppfølging til skole og aktiviteter, samt frivillige verv. Dette kan medføre at overskuddet til å ta på seg ekstra oppgaver på jobb ikke er tilstede. Historisk sett faller mye av disse oppgavene på kvinnene og dette bidrar til mindre selvpålagte ekstraoppgaver på jobb for kvinnene i denne alderen. Dette ser ut til å jevne seg ut blant kvinnene som velger å fortsette etter man har passert 41 år.

De siste årene har Forsvaret prøvd å legge bedre til rette for kvinner og hatt mer fokus på å selekere de beste uavhengig av kjønn. Til tross for dette er det mye som gjenstår. Det arbeides fortsatt med økt kvinneandel i Forsvaret. Det innkalles nå svært mange kvinner til førstegangstjeneste, men man har

ikke klart å nå målet om 20 % fast ansatte som var målet for 2020. Forsvaret regnes fortsatt som et mannsyrke av mange, noe som blir bekreftet av sjef FPVS Gunn Elisabeth Håbjørg der en kartlegging kan fortelle at kun ¼ av jentene i vernepliktig alder krysser ja for at de ønsker førstegangstjeneste når det får sesjon del 1 papirene pr. post (Håbjørg, 2021). Det er viktig at man gjør Forsvaret attraktivt for begge kjønn og fjerner oppfatningen av at Forsvaret kun passer for de «tøffeste gutta». Forsvaret må jobbe målrettet for å dra full nytte av allmenn verneplikt. En konsekvens av denne innføringen er at Forsvaret kan velge på «øverste hylle» blant begge kjønn. For å lykkes på sikt må Forsvaret jobbe med flere parallelle prosesser på samme tid, hvor et er å bygge videre på allmenn verneplikt for kvinner som har kommet godt i gang. Ikke bare sier samfunnet at begge kjønn nå har like stor plikt til å forsvare landet, det er også blitt vedtatt ved lov. Verneplikten vil fungere som en inngang for videre tjeneste i Forsvaret. Dermed har Forsvaret en unik sjanse til å vise hvilke muligheter Forsvaret kan by på. Forsvaret bør utnytte de viktige rekrutteringsmulighetene som allmenn verneplikt nå gir. Det viktigste Forsvaret gjør for å beholde mangfoldet, er å sørge for at alle som kommer inn til en førstegangstjeneste får en meningsfull tjeneste som gir mersmak for å søke seg til videre muligheter i Forsvaret

I de senere tiårene har Forsvaret i langt større grad merket at forsvarsfamiliene har to-karrierer, én for far og én for mor. For å fortsette å legge til rette for kvinner og øke kvinneandelen, må Forsvaret sørge for en bedre balanse mellom jobb, familieliv og barn. Livsfaseorientert personalpolitikk innebærer å anerkjenne karriererfaser i alle aldersgrupper. Innføringen av det nye spesialistkorpset kan være en god mulighet for en ny livsfaseorientert personalpolitikk, og for nye beordrings- og rotasjonssystemer (Forsvarsdepartementet, 2015). Forsvaret bør med den nye ordningen tilby personellet mer kontinuitet og forutsigbarhet med tanke på bo- og arbeidssted. Funnene fra denne studien ser ut til å bekrefte at for de kvinnene som ønsker å bli i organisasjonen, trives de aller fleste tilnærmet like godt som mennene, med noen unntak. Videre fremover er det viktig for Forsvaret å komme mobbing, seksuell trakassering og kjønnsdiskriminerende negative holdninger til livs i tråd med mål om nulltoleranse for disse fenomenene. Forsvaret som organisasjon har behov for kontinuerlig forbedring for å videreutvikle Forsvaret for fremtiden. For å øke rekruttering av kvinner i Forsvaret, samt sørge for at de opplever å trives må man ha en helhetlig tilnærming til inkluderende mangfold. Funnene viser at de aller fleste kvinner og menn scorer godt på arbeidsengasjement, indremotivasjon og ekstra rolleatferd og har tilnærmet lik innstilling til nærmeste leder. Dette kan tyde på at man har kommet noe lengere med tanke på mangfold og likestilling i Forsvaret uten at man kan konkludere. Det trengs mere forskning.

Litteraturliste

Arbeidsmiljøloven. (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (LOV-2005-06-17-62). Hentet fra https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62#KAPITTEL_5

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. Hentet fra <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/hrm.20004>

Bech, J. (2013). 100 år med stemmerett for Kvinner – kvinner i Forsvaret. Lovdata. Hentet fra https://lovdata.no/artikkel/100_ar_med_stemmerett_for_kvinner_kvinner_i_Forsvaret/1245

Bloksgaard, L., & Faber, S. B. (2004). *Køn På arbejde – En kvalitativ undersøgelse af mandlige sygeplejerskers og kvindelige politibetjentes arbejdsliv*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.

Brochs-Haukedal, W. (2010). *Arbeids- og lederpsykologi*. Bergen: Cappelen Akademisk forlag.

Bomann-Larsen, L. (2013). Kjønnsmangfold i Forsvaret. *Nytt norsk tidsskrift*, 2013 (nr 2), 126-138.

Busch, T. (2018). *Akademisk skriving* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget

Cotton, J.L. & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.

Dalland, O. (2007). *Metode og oppgaveskriving for studenter* (4.utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.

Drageset, Sigrunn., & Ellingsen, Sidsel. (2009). Forståelse av kvantitativ helseforskning – en introduksjon og oversikt. *Nordisk Tidsskrift for Helseforskning*. 5 årgang(2),100-113.

Fasting, K. & Sand, S. T. (2011). Flere kvinner i Forsvaret? *En analyse av studier om rekruttering av kvinner og kvinners erfaringer i og med Forsvaret*. 2011, (04/11.), NIH/F.

Fasting, K., Køber, P. K & Strand, K. R. (2020). Mobbing og seksuell trakassering i Forsvaret - resultater fra MOST-undersøkelsen 2020. FFI-rapport 2021/00414. Hentet fra <https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:6975/21-00414.pdf>

Fauske, M. & Hennem, A. C. (2012). Analyse av Forsvarets årsverkstillinger fra 2005 til 2012. FFI-rapport 2012/01438 (BEGRENSET).

Forsvaret. (2021, 14. april). Forsvaret i tall. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/om-forsvaret/forsvaret-i-tall/personell>

Forsvaret. (2002, 15. august). FPH del A. Hentet fra: <https://admin.bfo.no/api/nullsju/file/getbytoken/MLhhRwI7O3TfbW4tSj1WPzRzEI74FiYT0qYKiq7wcyMHPiokkv>

Forsvaret. (2012). *Forsvarssjefens Grunnsyn på Ledelse*. Forsvarsstaben: Oslo
Forsvarets forskningsinstitutt. (2017). Viten. Slik får Forsvaret flere kvinner (Forskningfaglig rapport 1.2017). Hentet fra <http://www.ffi.no/no/Rapporter/17-00889.pdf>

Forsvarsdepartementet. (1997). Strategisk plan for likestilling i Forsvaret. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/strategisk-plan-for-likestilling-iforsv/id87430/>

Forsvarsloven (2017). Lov om verneplikt og tjeneste i Forsvaret m.m (LOV-2016-08-12-77). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2016-08-12-77?q=forsvarsloven>

Forsvarsdepartementet (2007). St. meld. nr. 36 (2006–2007). Økt rekruttering av kvinner til Forsvaret. 29. juni 2007.

Forsvarsdepartementet. (2004). Den videre moderniseringen av Forsvaret i perioden 2005-2008. Hentet fra https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/fd/pla/2004/0001/ddd/pdfv/2207_05-iverksettingsbrev_2005-2008.pdf

Forsvarsdepartementet. (2007a). Økt rekruttering av kvinner til Forsvaret. (St.meld. 36 2006-2007). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-36-2006-2007-/id475314/>

Forsvarsdepartementet. (2015). Ordningen for militært tilsatte og endringer i forsvarspersonelloven m.m. (militærordningen) (Prop. 111 LS 2014-2015). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-111-ls-2014-2015/id2408094/>

Forsvarsloven. (2016). Lov om verneplikt og tjeneste i Forsvaret m.m. av 12 august 2016 nr. 77. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2016-08-12-77>

Forsvarsstaben. (2016). Bestemmelse om utlevering av personopplysninger fra registerdata til forskning og søknad om gjennomføring av spørreundersøkelser i Forsvaret. Hentet fra <https://Forsvaret.no/hogskolene/ForsvaretDocuments/Bestemmelse%20om%20utlevering%20av%20personopplysninger%20til%20forskning%20og%20gjennomføring%20av%20spørreundersøkelser.pdf>

Furrevik, G. A. (2019). Alfakvinnen. Forsvarets Forum, (3-2019) Hentet fra: <https://Forsvaretsforum.no/alfakvinnen>

Hausmann, Ricardo., Tyson, Laura D., & Zahidi, Saadia (2008). The Global Gender Gap Report. 1/2008. *World Economic Forum*. Hentet fra <https://members.weforum.org/pdf/gendergap/report2008.pdf>

Helsedirektoratet. (2015, juni). Trivsel i skolen (IS – 2345). Hentet fra https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/trivsel-i-skolen/Trivsel%20i%20skolen.pdf/_attachment/inline/9e76ad2b-14eb-4c5f-bf8b-e157f5efcc06:176ea3b766b3d06407dbd9395c3b1776682c5ab7/Trivsel%20i%20skolen.pdf

Holter, Øystein Gullvåg., Svare, Helge., & Egeland, Cathrine (2007). Likestilling og livskvalitet 2007. Nr: 1/2008. *Afi-rapport*. Hentet fra https://www.nikk.no/wp-content/uploads/NIKKpub2008_mænd-og-maskuliniteter_LikestillingLivskvalitet.pdf

Håbjørg, G, E. (2021, 22. april). – Også du, når det blir krevet. Vg. Hentet fra <https://www.vg.no/nyheter/meninger/i/vAJryp/ogsaa-du-naar-det-blir-krevet>

Jacobsen, D. I. (2015). Hvordan gjennomføre undersøkelser - Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. Oslo: Cappelen Damm AS.

Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. Vol. 33(4), 33:692–724. Hentet fra

<https://journals.aom.org/doi/10.5465/256287>

Kristiansen, S., Boe, O., & Skjæret, S.W. (2010) Ikke en av Gutta: - Et mangfoldsperspektiv på inkludering av kvinner i Forsvaret (Fagrapport nr 1/2010) Hentet fra:

<https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/handle/11250/160875>

Kaufmann, Geir., & Kaufmann, Astrid. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

Kuvaas, B. (2009). A test of hypotheses derived from self-determination theory among public sector employees. *Employee Relations*, 31 (1), s. 39-56. Hentet fra

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01425450910916814/full/html>

Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C.G.L. (2017) Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, Volume 61, Pages 244-258. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.05.004>.

Lillekvelland, T. & Strand, K. R. (2014). En analyse av sluttrater og stillingsrotasjon i Forsvaret. FFI-rapport 2014/00343. Hentet fra

<https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:2408/14-00343.pdf>

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Mortensen, E., Egeland, C., Gressgård, R., Holst, C., Jegerstedt, K., Rosland, S., & Sampson, K. (2008). *Kjønnsteori*. Oslo: Gyldendal akademiske.

Nes, Ragnhild B. (2019). Fakta om livskvalitet og trivsel. Folkehelseinstituttet. Hentet fra

<https://www.fhi.no/fp/psykiskhelse/livskvalitet-og-trivsel/livskvalitet-og-trivsel/>

Newman, D.A., Joseph, D.L., & Hulin, C.L. (2010). Job attitudes and employee engagement: Considering the attitude "A-factor". Albrecht, *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice*, Northampton. Hentet fra

<https://www.researchgate.net/publication/288268154> Job attitudes and employee engagement Considering the attitude A-factor

Olafsen, A.H., (2018). Selvbestemmelsesteorien: Et differensiert perspektiv på motivasjon i arbeidslivet. *Magma econas tidsskrift for økonomi og ledelse*. 2/2018, 54-61. Hentet fra <https://docplayer.me/147841518-Selvbestemmelsesteorien-et-differensiert-perspektiv-pa-motivasjon-i-arbeidslivet.html>

Orsten, L. (1999). Forsvarssak eller kvinnesak?: utviklingen av yrkesmessig likestilling for kvinner i Forsvaret (Vol. 1/1999). Oslo: Senteret.

Rudi, I.B. (2010). Norge – Verdens land beste land å bo i ?. *Nasjonal digital læringsarena*. Hentet fra <http://ndla.no/nb/node/63385>

Ryan, R.M. (1995). Psychological Need and the Facilitation of intergrative Process.

Journal of Personality, 63(3), 397-427. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1995.tb00501.x>

Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2000) Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*. Volume 25, 54-67 Hentet fra <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361476X99910202>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). Self-determination theory: *Self-determination theory. Basic psychological needs in motivation, development and wellness* (pp. 3-28). New York: The Guilford Press.

Svare, H. (2009). *Menn i pleie og omsorg: Brødre i hvitt*. Oslo: Universitetsforlaget.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma. V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*. Hentet fra <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879105000229>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004a). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. Hentet fra <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/209.pdf>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B (2004b), Uwes Utrecht work engagement scale, Preliminary Manual. Ver. 1.1. Utrecht University Hentet fra

https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

Schaufeli, W. B., (2013). *What is engagement?* In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Schantz & E. Soan (Eds), *Employment Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.

Sonnetag, S. (2015). Dynamics of Well-Being: The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2:261–93 Hentet fra <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111347>

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. Hentet fra <https://psycnet.apa.org/fulltext/2013-09159-001.pdf>

Tynes, T., Eiken, T., Grimsrud, T.K., Sterud, S. & Aasnæss (2008). *Arbeidsmiljø og helse – slik norske yrkesaktive opplever det* (årg.9 nr. 16). Hentet fra <https://stami.no/publikasjon/arbeidsmiljo-og-helse-slik-norske-yrkesaktive-opplever-det/>

Undebakke, K. G, Innstrand S. T., Anthun K.S., & Christensen, M. (2014) Rapportserie fra senter for helsefremmende forskning: Arbeidsmiljø- og klimaundersøkelser, Hvem - Hva – Hvordan(HIST/NTNU RAPPORT 2014/04). Hentet fra <https://www.ntnu.no/documents/34221120/1264459276/Arbeidsmilj%C3%B8+og+klimaunders%C3%B8kelser+-+hvem+-+hva+-+hvordan.pdf/a49bc9dc-6eef-48b6-818d-347b6cff09b0>

Universitet i Bergen. (2013). *Psykososialt arbeidsmiljø*. Hentet fra <http://www.uib.no/poa/hms-portalen/helse/psykososialt-arbeidsmiljo>

Værnø, G., & Sveri, E. (1990). *Kvinnernes forsvarshistorie*. Oslo: Kvinners frivillige beredskap.

Weigl, M., Hornung, S., Parker, S.K., Petru, R., Glaser, J. & Angerer, P. (2010). Work engagement accumulation of task, social, and personal resources: a three-wave structural equation model. *Journal of Vocational Behavior*., 7:140–53 Hentet fra <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879110000667>

Zacher, H., Jimmieson, N.L., & Bordia, P., (2014). Time pressure and coworker support mediate the curvilinear relationship between age and occupational well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(4), 462-475. Hentet fra <https://psycnet.apa.org/fulltext/2014-21965-001.html>

Xanthopoulou, D., Baker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*. Hentet fra https://www.researchgate.net/publication/23302113_Working_in_the_Sky_A_Diary_Study_on_Work_Engagement_Among_Flight_Attendants



Vedlegg