



Bacheloroppgave

«Varslingsordningen i Luftforsvaret»

«Hvordan opplever ledere i Luftforsvaret varslingssaker om mobbing og seksuell trakassering?»

Av

Kadett Solveig Grøtting og

Kadett Andrine Loeng Aas

Kull Skare (70)

Antall ord: 15651

(ekskludert forsiden, innholdsfortegnelse, vedlegg og litteraturliste)

Publiseringsavtale

En avtale om elektronisk publisering av bachelor/prosjektoppgave

Kadettene har opphavsrett til oppgaven, inkludert rettighetene til å publisere den.

Alle oppgaver som oppfyller kravene til publisering, vil bli registrert og publisert i Bibsys Brage når kadettene har godkjent publisering.

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

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

Plagiaterklæring

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

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

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

Dato: 02.05.2022

Forord

Denne oppgaven om “*Varslingsordningen i Luftforsvaret*” er gjennomført og skrevet av kadett Solveig Grøtting og Andrine Loeng Aas som graduerer fra Luftkrigsskolens offisersutdanning i juni 2022.

Vi ønsker å fremheve de enkeltpersonene som har vært delaktige og hjelpsomme i informasjonsinnhenting under arbeidet med bacheloren. Sjef støttestab (132 LV), oberstløytnant Randi Rye og Tone Halvorsen Orekåsa, HR-rådgiver (132 LV). Tusen takk for all hjelp, spesielt når det kommer til avgrensning av tema og formulering av en problemstilling. I tillegg, ønsker vi å rette en stor takk til prosjektoffiser MOST (FST), oberstløytnant Michael Baas Bottenvik-Hartmann og genderrådgiver ved NCGM, oberstløytnant Lena P. Kvarving. Vi setter ufattelig stor pris på iveren, gode innspill og de verdifulle kommentarene deres underveis i skrivingen.

Så ønsker vi å rette en stor takk til tidligere skolesjef Luftkrigsskolen oberst Rune Gaustad, vår kullsjef kaptein Hilde Ivarrud og vår veileder major Roger Lien. Disse tre personene har skilt seg ut i sin innsats i oppfølging og ivaretagelse i løpet av våre tre unike år på Kuhaugen. Vi setter pris på all veiledning, gode samtaler og støtte som er blitt gitt i en travel og annerledes tid.

Til slutt vil vi takke alle de som tok seg tid til å være informanter i forbindelse med vår bacheloroppgave.

Innholdsfortegnelse

Publiseringsavtale.....	2
Forord.....	3
1. Innledning.....	6
1.1 Valg av emne.....	7
1.2 Problemstilling	8
1.3 Avgrensning	8
2. Teori.....	9
2.1 Mobbing og seksuell trakassering	9
2.1.1 <i>Mobbing</i>	9
2.1.2 <i>Seksuell trakassering</i>	9
2.2 MOST-undersøkelsen.....	9
2.3 Varsling	10
2.3.1 <i>Hva er varsling?</i>	10
2.3.2 <i>Den ideelle varslingsprosess</i>	10
2.3.3 <i>Mottak av varsel</i>	11
2.3.4 <i>Kunnskap om varslingsrutiner</i>	12
2.4 Kompetanse	12
2.5 Forsvarets interne ressurser	13
2.6 Forsvarets verdigrunnlag	13
2.7 Forsvarets kjerneverdier	14
3. Metode.....	14
3.1 Fortolkningsbasert tilnærming.....	14
3.2 Metode for datainnsamling.....	15
3.2.1 <i>Utvalg og intervju</i>	15
3.2.2 <i>Styrker og svakheter ved valgt metode</i>	17
3.2.3 <i>Databehandling</i>	18
3.2.4 <i>Analyse</i>	18
3.2.5 <i>Validitet og reliabilitet</i>	19
3.2.6 <i>Forskerens ståsted</i>	20
3.2.7 <i>Etiske hensyn</i>	20
4. Resultater og hovedfunn.....	21
4.1 Innledning.....	21
4.2 Presentasjon av resultater	21
4.2.1 Kategori 1: Faglig kompetanse.....	21
4.2.2 Kategori 2: Sosial/personlig kompetanse	22

4.2.3 Kategori 3: Utdanning	23
4.2.4 Kategori 4: Ressurser	24
4.2.5 Kategori 5: Holdninger.....	25
4.2.6 Kategori 6: Forebygging.....	26
4.2.7 Kategori 7: Varslingsordningen	27
5. Drøfting	28
5.1 Opplever ledere at den kompetansen de selv besitter er tilstrekkelig nok?.....	29
5.1.1 <i>Faglig kompetanse</i>	29
5.1.2 <i>Personlig og sosial kompetanse</i>	30
5.2 Får ledere som utdannes på Luftkrigsskolen opplæring i varslingsaker om mobbing og seksuell trakassering?.....	32
5.3 Opplever ledere at de ressursene de selv besitter er tilstrekkelig nok?	33
5.4 Hvordan opplever ledere holdningene til mobbing og seksuell trakassering ute på avdeling? ...	35
5.5 Jobbes det forebyggende med tematikken ved de respektive avdelingene?.....	37
5.6 Opplever de at varslingsordningen er tilstrekkelig?.....	39
6. Konklusjon	41
7. Videre forskning på området.....	42
8. Referanser.....	44

1. Innledning

MOST-undersøkelsen ble gjennomført for første gang i 2018, og har siden den gang vært en høyst aktuell problematikk med urovekkende resultater. Om vi ser på undersøkelsen fra 2020 så har 22% av de 10 118 av respondentene svart at de har opplevd en eller annen form for seksuell trakassering det siste året. En sentral faktor i den sammenhengen er alder, da 63% av kvinner under 30 år har opplevd seksuell trakassering. I tillegg svarer 11% av respondentene at de har opplevd en eller annen form for mobbing de siste seks månedene, og igjen er det kvinner i de yngste aldersgruppene som opplever mest mobbing. Rapporten fra Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI) skriver: *“Omfanget av både mobbing og seksuell trakassering i Forsvaret har gått ned fra 2018, da forrige undersøkelse ble gjennomført. Imidlertid er nedgangen i seksuell trakassering minst blant yngre kvinner, hvor problemet også er størst.”* (FFI, 2021, s. 3) Dermed kan vi med sikkerhet si at mobbing og seksuell trakassering foregår i Forsvarets avdelinger. Noen av disse sakene varsles og rapporteres også. Det vi ønsker å se på i denne oppgaven er om lederen føler seg forberedt på å motta varslene?

En studie som dette er av interesse for alle som sitter med en form for lederansvar i Forsvaret. Både de som har sine erfaringer med systemet, men også de som er så heldige å ikke hatt behov for å ta det i bruk. I tillegg vil studien være en bevisstgjøring hos enkeltindividet, da sannsynligheten for at man på et eller annet vis havner i en slik situasjon på et senere tidspunkt er stor. Studien er også relevant for det sivile samfunn, da “varslings om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen” er en kjent problematikk for mange.

Denne oppgaven omhandler varslingsordningen i Luftforsvaret, og den kvalitative undersøkelsen begrenser seg til “MOST” (Mobbing og seksuell trakassering). Oppgaven tar for seg hvordan personell med lederansvar i Luftforsvaret opplever varslingsaker om mobbing og seksuell trakassering, og om de føler de har den tilstrekkelige faglige og/eller den personlige og sosial kompetansen som trengs for å håndtere slike saker. I tillegg ønsker vi å se på om dette er noe som burde legges inn i læreplanen på offisersutdanningen eller om dette er noe avdelingene selv gir ledere kompetanse på? Oppgaven begrenses til temaet mobbing og seksuell trakassering og vi er ute etter den subjektive opplevelsen til ledere ute i operative avdelinger i Luftforsvaret.

Vi begrunner studien som relevant, da håndtering av varslingsaker er noe som fremstår uklart for oss selv i vår posisjon som kommende offiserer og ledere. Dermed kjenner vi på et behov for å få mer klarhet i hvordan andre offiserer på ulike avdelinger i Luftforsvaret opplever

varslingsaker om mobbing og seksuell trakassering og om vår bekymring faktisk er berettiget. Selv om studier og undersøkelser på dette temaet allerede er gjennomført, mener vi det er behov for å stille spørsmål til om varslingsordningen fungerer slik den er i dag eller om det er usikkerhet blant ledere rundt hva man faktisk skal gjøre?

1.1 Valg av emne

Bakgrunnen for valg av emne baseres i hovedsak på personlige erfaringer med varsling, som medførte en tidkrevende og belastende saksbehandling både i Luftforsvaret og i det norske rettsvesenet. Selv om vi opplevde ivaretagelse, tillit og god oppfølging fra våre nærmeste ledere underveis, ble prosessen i seg selv langvarig og utspilte seg i en toårig periode. I ettertid kan nok vi begge si at disse to årene var både fysisk og psykisk belastende. Ikke nødvendigvis fordi vi alltid gikk med de typiske spørsmålene i hodet, “Gjorde jeg det riktige? Var det bare jeg som overreagerte? Var jeg tydelig nok? Kunne jeg løst dette på en annen måte?”. Selv om dette helt klart var noe vi tenkte på med jevne mellomrom, var det varigheten og usikkerheten som var det mest utmattende. Å oppleve at vi får et positivt svar og dermed forsøker å legge saken bak oss, for at den på nytt skal bli tatt opp. Prosessen opplevdes til slutt mer belastende enn de faktiske hendelsene vi varslet om. Selv om prosessen ga stressreaksjoner hos oss begge, har vi kommet til det punktet at vi føler dette i stor grad har formet oss som enkeltmennesker og kommende offiserer i Luftforsvaret. En erfaring som dette vil man helst være foruten, men siden vi først har den, vil vi bruke den til noe som kan gi verdi for flere enn oss selv.

Situasjonen har også fått oss til å reflektere rundt vår egen kompetanse og hvor komplekse og vanskelige saker som dette kan være. Som ledere trenger vi kompetanse på dette området for å kunne jobbe aktivt forebyggende og for å kunne håndtere oppdukkende saker. Hva gjør vi dersom noen av “våre” havner i en tilsvarende situasjon som det vi gjorde? Vet vi hvor vi finner informasjon og hvem vi eventuelt kan henvende oss til? Svaret er at vi fortsatt er usikre og hadde følt oss utrygge i håndtering av noe så sensitivt som det disse sakene kan være. Etter en givende Teams-samtale med Prosjektoffiseren for MOST, fikk vi en bekreftelse på at vi ikke er de eneste som uttrykker en bekymring for ledernes kompetanse:

“Litt flåsete sagt pleier jeg å si at vi i et karrieresperspektiv i snitt leverer og leder operativt 20% av tiden. De øvrige 80% inneholder da det jeg liker å kalle «hverdagsledelse». Der gir vi svært lite påfyll. Ironisk nok er det det vi gjør i de 80

prosentene av tiden som skal sørge for at vi leverer optimalt i de siste 20.” (M. B. Bottenvik-Hartmann, personlig kommunikasjon, 22. februar 2022)

- Oblt. Bottenvik-Hartmann, Prosjektoffiser MOST, Forsvarsstaben (FST)

Dette ga oss på mange måter en bekreftelse på at vi kanskje var inne på noe essensielt. Det at de hverdagslige tingene utgjør en så veldig stor del av det kommende arbeidslivet, og at det legger grunnlaget for at vi som militære skal kunne levere operativ virksomhet¹. Siden man da kan argumentere for at MOST er ødeleggende for operativ virksomhet, stiller vi da spørsmål ved om det rettes nok fokus på dette *før* det eventuelt treffer oss. Har vi nok faglig kompetanse etter diverse kurs, moduler og emner under utdanningen? Har vi god nok sosial kompetanse til å ivareta og følge opp våre egne dersom de mot all formodning skulle havne i en liknende situasjon? Har vi de ressursene vi trenger, og vet vi hvor vi finner de? Disse spørsmålene har ført oss til følgende problemstilling:

1.2 Problemstilling

Hvordan opplever ledere i Luftforsvaret varslingssaker om mobbing og seksuell trakassering?

1.3 Avgrensning

Denne oppgaven avgrenses til varslingssaker om mobbing og seksuell trakassering, da varslingssaker omfavner et stort spekter av ulike temaer. I problemstillingen velger vi også å legge vekt på hvordan ledere *opplever* varslingssaker. Det gir informantene (i denne sammenhengen) mulighet til å vurdere seg selv på forskjellige måter.

Vi ønsker å holde oss innenfor Luftforsvaret, etter som det er grenen vi i primært vil tjenestegjøre i de kommende årene. Utvalget er videre avgrenset til personell ved 132 Luftving (LV) Ørland på grunn av tilgjengelighet og begrenset tid og ressurser. Videre ble Luftvern bataljonen, Baseforsvars bataljonen og 332 Skvadronen² valgt og vi spurte åtte offiserer om de ønsket å delta på intervju. Disse valgte vi med bakgrunn i at MOST-undersøkelsen indikerer at det er blant de yngre flest hendelser skjer, og dette er de avdelingene med høyest andel yngre personell.

¹ Operativ virksomhet: Anvendelse av militære kapasiteter. (Torgersen, Andersen, & Sneisen, 2010, s.13)

² 332 Skvadron: Kampflyskvadron ved 132 Luftving Ørland.

2. Teori

2.1 Mobbing og seksuell trakassering

2.1.1 Mobbing

Mobbing kan i psykologien defineres som en person som over lengre tid føler seg utsatt for negativ behandling fra en eller flere. Det dreier seg derfor ikke om en enkelt episode eller en ubehagelighet, men aggresjon over en lengre tidsperiode mot noen som er underlegne. Mobbebegrepet er illustrerende for å vise at selv alminnelige handlinger kan oppleves krenkende over tid, og at noe som oppleves krenkende av en person, kan oppleves annerledes av andre (Einarsen & Pedersen, 2007, s. 95). Mobbing kan utføres både direkte og indirekte. Direkte mobbing tar utgangspunkt i handlinger som utføres direkte på offeret som trusler og utskjelling, mens indirekte mobbing går på utfrysning og isolering (Einarsen & Pedersen, 2007, s. 100) Mobbing kan ses på som en del av det psykososiale arbeidsmiljøet på en arbeidsplass, og Arbeidsmiljøloven § 4-3 stiller krav til at, *“(1) Arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas.”*, *“(4) Arbeidstaker skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre.”* (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 4-3)

2.1.2 Seksuell trakassering

“Seksuell trakassering kan sies å være en type mobbing der en ansatt utsettes for uønsket seksuell oppmerksomhet eller tilnærmelser” (Einarsen & Pedersen, 2007, s. 104). Mange ser på dette som et ønske om seksuell kontakt, men det kan også være en del av en strategi for å oppnå goder. Selv om forskningen viser at dette gjelder både kvinner og menn, så er kvinner mest utsatt i mannsdominerte yrker. Det kan dreie seg om alt fra kommentarer som oppleves krenkende til direkte sexpress (Einarsen & Pedersen, 2007, s. 104). Likestillings- og diskrimineringsloven definerer det som, *“enhver form for uønsket seksuell oppmerksomhet som har som formål eller virkning å være krenkende, skremmende, fiendtlig, nedverdiggende, ydmykende eller plagsom.”* (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §13)

2.2 MOST-undersøkelsen

Hva handler MOST-undersøkelsen om?

En kilde vi har brukt flittig i vårt arbeid, og som Forsvaret også har brukt i sitt pågående og videre arbeid, er MOST-undersøkelsen fra Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI). MOST-undersøkelsen er en spørreundersøkelse sendt ut til alle ansatte i Forsvaret, i tillegg til menige som har tjenestegjort i minst seks måneder. *“Hensikten med undersøkelsen er å fremskaffe et kunnskapsgrunnlag som kan bidra til et mer målrettet arbeid med å bekjempe mobbing og seksuell trakassering i Forsvaret.”* (FFI, 2021, s. 3) Tallene fra undersøkelsen gjennomført i

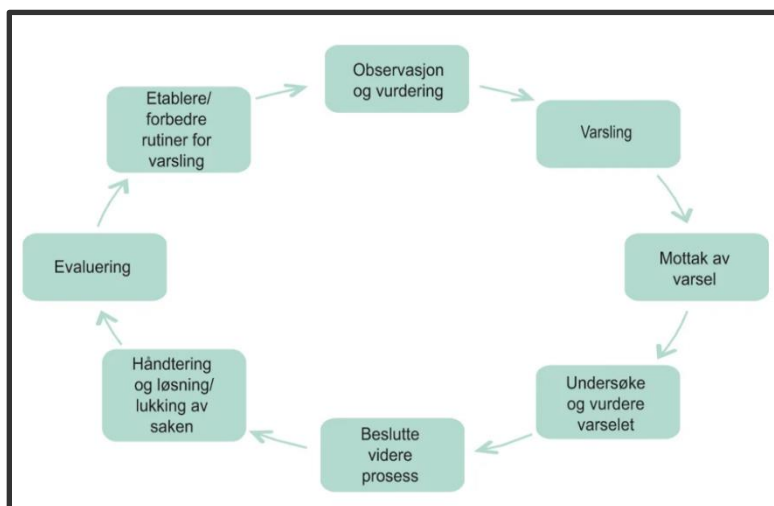
2020 ble etterpå analysert av FFI som sammenfattet dette til en rapport i 2021. Denne undersøkelsen er den andre av sin sort, da den første ble sendt ut i 2019.

2.3 Varsling

2.3.1 Hva er varsling?

“Loven definerer varsling som en situasjon hvor en arbeidstaker sier ifra om kritikkverdige forhold i virksomheten hvor vedkommende er ansatt” (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 41). Det tas utgangspunkt i varsling som en prosess hvor arbeidstaker observerer et forhold som blir sett på som straffbart eller uetisk av vedkommende. Selve vurderingen av alvorlighetsgraden vil påvirkes av flere faktorer, blant annet legges det vekt på bevisene, egne etiske vurderinger og om det strider mot organisasjonens normer. Fenomenet varsling påvirker altså ikke bare organisasjonen og ledelsen, samt hvordan individ og grupper i organisasjoner eller bedrifter opererer gjennom verdier, holdninger og normer (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 41).

2.3.2 Den ideelle varslingsprosessen



Figur 1: Den ideelle varslingsprosessen (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 169)

Når et varsel sendes inn så settes det i gang en prosess umiddelbart. Likevel finnes det en ønskelig og gunstig måte å gjennomføre en slik prosess på, ifølge varslingsutvalget, kalt “den ideelle varslingsprosessen” (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 169). Hovedtrinnene er å etablere rutiner for varsling, observasjon og vurdering, varsling, mottak av varsel, undersøke og vurdere varselet, beslutte videre prosess og til slutt, løsning og evaluering (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 170-171).

I en slik prosess er det sentralt at man aller først diskuterer risikoen for kritikkverdige forhold og reflekterer rundt hva varsling egentlig innebærer. I henhold til arbeidsgivers systemtilretteleggingsplikt, skal alle virksomheter med minst fem ansatte ha utarbeidet *varslingsrutiner* (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 170). På det neste trinnet burde varsler ha en formening om hvilke forhold som er kritikkverdige for å deretter gjøre en *vurdering* om vedkommende skal varsle eller ikke. Om valget så faller på å *varsle* går varselet til arbeidsgiver direkte eller via tillitsvalgt eller verneombud. *Mottakeren av varselet* skal deretter gi en tilbakemelding når vedkommende har tatt en beslutning, og eventuelt om varsleren selv skal være en del av prosessen. Om det siste er tilfellet, er det viktig at varsleren får nok informasjon om prosessen og hvor lang tid den eventuelt kan ta. Deretter skal mottakeren av varselet *undersøke og vurdere* saken på en forsvarlig måte, de habilitet og kontradiksjon vektlegges. Så må mottakeren vurdere hvem som skal involveres og hvem vedkommende eventuelt skal informere. Likevel, vil det viktigste i denne fasen vil være å ivareta partene i saken, både varsleren og den det blir varslet på. Disse pliktene står klart og tydelig i reguleringen av arbeidsgivers aktivitetsplikt (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 170-171). På neste trinn beveger vi oss over til om det er snakk om kritikkverdige forhold og hva som eventuelt skal gjøres med varslingen. I den hensikt å minske ventetiden og å unngå flere uheldige hendelser, tas disse beslutningene så fort som mulig, og før det rapporteres tilbake til varsler om *videre prosess*. Til slutt må varslingsmottaker se på ulike *løsningsforslag*, eksempelvis om saken krever håndtering for å løses eller om den kan lukkes på et annet vis. Mottakeren må også se om det er gunstig å anerkjenne varsleren for å melde ifra. Når saken er ferdig, gjenstår den formelle *evalueringen* av saksbehandlingsprosessen. På dette punktet skal, ideelt sett, hele prosessen gjennomgås på nytt sammen med medvirkende for å se på nye lærepunkter eller endring av etablerte varslingsrutiner. Dermed kan enhver bedrift være en lærende organisasjon og hente ut nyttige erfaringer fra de ulike trinnene i ettertid (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 171-172).

2.3.3 Mottak av varsel

“*Arbeidstakere som varsler, gir organisasjonen mulighet til å håndtere, herunder stanse/rette opp kritikkverdige forhold, noe som igjen kan og bør føre til organisasjonslæring*” (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 206). Selv om ulike faktorer påvirker varselet, vil måten varslingsmottakeren håndterer det på være avgjørende for prosessen. Varselet i seg selv kan skape reaksjoner hos varsleren som ikke nødvendigvis handler om innholdet eller bakgrunnen til saken. Å varsle om kritikkverdige forhold kan føre til en risiko for bedriften eller

virksomhetens drift, da det kan gjøre arbeidsplassen mindre attraktiv som kan skape et dårlig rykte utad. Derfor vil en god måte å ta imot et varsel på kunne hindre en mulig konflikteskalering. En god dialog mellom varsler og mottaker vil være essensielt for sakens utvikling og begges forhold til saksgangen (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 206).

Selve varslingen bør etter lovgivers intensjon skje internt og i linjen. I følge Bjørkelo & Eriksen (Bjørkelo & Eriksen, 2021) varsler arbeidstaker nærmeste leder nesten utelukkende. Personell med lederansvar vil derfor være relevante og sannsynlige mottakere av varslingsaker, og med det følger en del ansvar. Spesielt med tanke på ivaretagelse av de berørte. I tillegg, når arbeidsgiver mottar et varsel, kan vedkommende iverksette undersøkelser og vurdere videre saksbehandling. Plikten til arbeidsgiver er å sikre en behandling av varselet på en forsvarlig måte og utarbeide rutiner for varsling internt. Rutinene bør være tydelige og klare eksempler på hva organisasjonen ser på som kritikkverdige forhold (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 207-208).

2.3.4 Kunnskap om varslingsrutiner

Flere undersøkelser har sett på kunnskapsnivået når det kommer til rutiner og varsling. I 2007 ble det gjennomført en bedriftsundersøkelse hvor 40 % av bedriftsledere hadde utarbeidet rutiner for varsling. *“I tillegg var i underkant av halvparten kjent med den daværende varslingsbestemmelsen (46,9%). Til sammenligning var kun 2 % av arbeidstakere i offentlig og privat sektor, godt kjent med lovverket på samme tid”* (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 209). Selv om tallene har økt de siste årene, er det likevel mange som ikke kjenner til egne rutiner på arbeidsplassen. Verv som tillitsvalgt eller verneombud oppleves å ha mer kunnskap til disse rutinene enn andre arbeidstakere (Bjørkelo & Eriksen, 202, s. 210)

2.4 Kompetanse

“Kompetanse består av kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger, som utgjør fundamentale kompetansekompener. Men det er også viktig å skille mellom noen grunnleggende former for kompetanse” (Lai, 2021, s. 53). Lai deler kompetanse inn i fire hovedkategorier av kompetanseformer; faglig kompetanse, lederkompetanse, personlig kompetanse og sosial kompetanse. Hun beskriver faglig kompetanse som den kompetansen som er direkte relatert til å kunne utføre oppgaver og funksjoner på en faglig god måte. Lederkompetanse blir beskrevet som kompetanse innen beslutningstaking, organisering og motivering blant medarbeidere. Personlig kompetanse er kompetanse som påvirker din egen oppgaveutførelse, som ansvarsfølelse, etisk bevissthet, kreativitet og evne til selvledelse. Hun

beskriver sosial kompetanse som kompetanse som har noe å si for samarbeid med andre, for eksempel kommunikasjonsferdigheter og evne til læring og utvikling i samarbeid med andre. Hun sier også at hver av de fire kompetanseformene analytisk sett kan betraktes isolert, men er i praksis ofte sterkt avhengige.

2.5 Forsvarets interne ressurser

Når det er snakk om ressurser, har Forsvaret et sett med egne interne ressurser og verktøy for internt bruk. De to vi kommer til å legge mest vekt på i denne oppgaven er *Forsvarets intranett* og *Forsvaret Rapp*, da respondentene nevner disse gjentatte ganger under intervjuene. Intranett er et verktøy man finner på plattformer som er sikkerhetsgradert *begrenset*. Her finner man blant annet forskjellige faner for de forskjellige grenene, nødvendige dokumenter, direktiver, regelverk og funksjoner for linjeledere. Det kan brukes som et oppslagsverk for å finne forsvarsrelatert informasjon du ikke finner på vanlige ugraderte plattformer og et sted for deling av forsvarsrelaterte nyheter. *Forsvaret Rapp* er en app laget av Forsvaret for plattformer uten gradering, hvor du både anonymt og med navn kan rapportere “*uønskede hendelser som inntreffer under utførelse av arbeid*” (hentet fra beskrivelsen i App Store).

I tillegg må vi også nevne *Retningslinjer for varsling i Forsvarssektoren* og *Veileder for varsling i Forsvarssektoren*. Retningslinjene ble laget, “*for å dekke behovene til forskjellige aktører i en varslingssak; varslere, arbeidsgiver, saksbehandlere og den det er blitt varslet på (omvarslede)*. Samlet sett gir retningslinjene et dekkende bilde av varsling i forsvarssektoren” (Forsvarsdepartementet, 2020a, s. 2). Veilederen inneholder mer praktiske råd og tiltak til vedkommende som mottar og behandler et varsel. (Forsvarsdepartementet, 2020b, s. 5).

2.6 Forsvarets verdigrunnlag

“*For å kunne verne om det vi har, må vi selv leve ut de verdiene vi er satt til å forsvare*” (Forsvaret, 2015, s. 1). Den legitimiteten gjør oss kapabel til å samarbeide med samfunnet på en best mulig måte og dermed rekruttere de riktige folkene, til rett tid og sted med rett effekt. Disse verdiene er noe av det viktigste og mest sentrale vi har i Forsvaret og de er hovedsakelig basert på sentrale dyder i det norske samfunnet. Ved å respektere hverandre og de omgivelsene vi beveger oss i så vil vi kunne forvalte de ressursene vi har fått tildelt på en best mulig måte. Likevel vil det kunne oppstå situasjoner hvor det kreves vel vurderte avgjørelser innenfor et kort tidsrom. At våre verdier er grunnlaget i beslutningsprosesser vil

gjøre navigeringen mer hardfør, effektiv og presis. Forsvaret jobber derfor aktivt med å bevisstgjøre alle på verdigrunnet og programmet HEL (holdning, etikk og ledelse), slik at vi er bedre rustet til å håndtere etiske dilemmaer (Forsvaret, 2015, s. 1).

2.7 Forsvarets kjerneverdier

RAM (Respekt, ansvar og mot) er våre kjerneverdier og skal ha en betydning for hver og en av oss i hverdagen. Selv om verdier ikke kan vedtas eller innføres gjennom direktiver så er verdier det vi baserer oss på kulturmessig i den hensikt å skape en profesjonsidentitet (Forsvaret, 2015, s. 4). «*En sterk profesjonskultur innebærer at den enkelte person og den enkelte avdeling ser seg som en del av en større sammenheng med felles mål*» (Forsvaret, 2015, s. 4) En slik kultur gjelder uansett om det er operativ virksomhet eller støttevirksomhet. Det handler om å ha forventninger til hverandre, til oss selv og til organisasjonen som helhet (Forsvaret, 2015, s. 4). Vi beskriver *respekt* som en moralsk plikt som kommer til uttrykk gjennom handlinger og holdninger (Forsvaret, 2015, s. 5). Å kunne ta *ansvar* innebærer at den enkelte har en iboende disiplin som kommer til uttrykk gjennom initiativ og handlekraft. *Mot* handler om å ha den fysiske og moralske styrken til å opptre og handle riktig og relevant i den daglige tjenesten. I militære operasjoner kan oppdraget innebære fare for eget og andres liv, noe som krever en enorm mot og styrke (Forsvaret, 2015, s. 6).

3. Metode

Metoden vi ønsker å benytte oss av er kvalitativ metode i form av individuelle intervju. Hensikten er å gå i dybden og se på opplevelsene til den enkelte for å senere kunne dra sammenligninger og se ulikheter. Vi samler inn *empiri* som kan ses på som å hente inn data fra virkeligheten.

3.1 Fortolkningsbasert tilnærming

Vi har valgt å fremstille metodekapittelet gjennom to tilnærminger; en fortolkningsbasert tilnærming og en positivistisk tilnærming. Ifølge Jacobsen likestilles den positivistiske tilnærmingen med “kvantitativ metode”, mens den fortolkningsbaserte kan sammenlignes med “kvalitativ metode”. Spørsmålet som eksempelvis da kan stilles er om dataene skal samles inn i form av tall eller ord. Selv om det hadde vært interessant å studere begge

tilnærmingene, skal vi i denne oppgaven legge mest vekt på den fortolkningsbaserte, da vi anser den som best egnet for oppgaven.

“En fortolkningsbasert tilnærming innebærer at det er lite hensiktsmessig å snakke om én objektiv virkelighet i samfunnsforskningen” (Jacobsen, 2013, s. 28). I stedet for å studere fysiske ting legges det vekt på konstruerte fenomener, eksempelvis organisasjoner hvor flere mennesker jobber mot samme mål. Utfordringen for forskeren vil derimot være å få frem menneskers oppfatning og fortolkning av virkeligheten. Det vil blant annet kreve at forskeren har empati og selv må fortolke undersøkelsesobjektets empiri. Virkeligheten blir til gjennom ulike fortolkninger fra forskjellige mennesker, men det er først når flere oppfatter samme fenomen på lik måte at man kommer nærmere den faktiske virkeligheten (Jacobsen, 2013, s. 28). Disse tilnærmingene er valgt i den hensikt å kunne forske på problemstillingen med et syn som gjør oss i stand til å se på trekkene fra et objektivt ståsted (Jacobsen, 2013, s. 31). Dermed vil den valgte tilnærmingen i forskningsprosjektet kunne begrunnes med bakgrunn i individuelle intervju. Der legges det vekt på hvordan ledere opplever at de har tilstrekkelige ressurser og kompetanse til å håndtere varslingsaker.

Ifølge Jacobsen, hevder mange at kvantitative data ikke kan måles på en realistisk måte i den komplekse virkeligheten mennesker lever i (Jacobsen, 2013, s. 30). *“For å få en virkelig forståelse av sosiale fenomener bør vi få tak i hvordan mennesker tolker den sosiale virkeligheten”* (Jacobsen, 2013, s. 30). For at vår valgte metode, individuelt intervju, skal kunne oppnå best effekt så har vi søkt å skape et godt og tillitsfullt intervjuklimate, hvor vi har satt søkelys på å lytte og legge til rette for en åpen og fri samtale. Vi har fokusert på å være nysgjerrige på deres egne historier, og vaktet oss fra å være fordømmende på noen måte. Et slikt åpent intervju er blitt trukket frem som et ideal, da en får ulike tilnærminger på hvordan mennesker ser på virkeligheten, samt de ulike variasjonene og nyansene (Jacobsen, 2013, s. 30).

3.2 Metode for datainnsamling

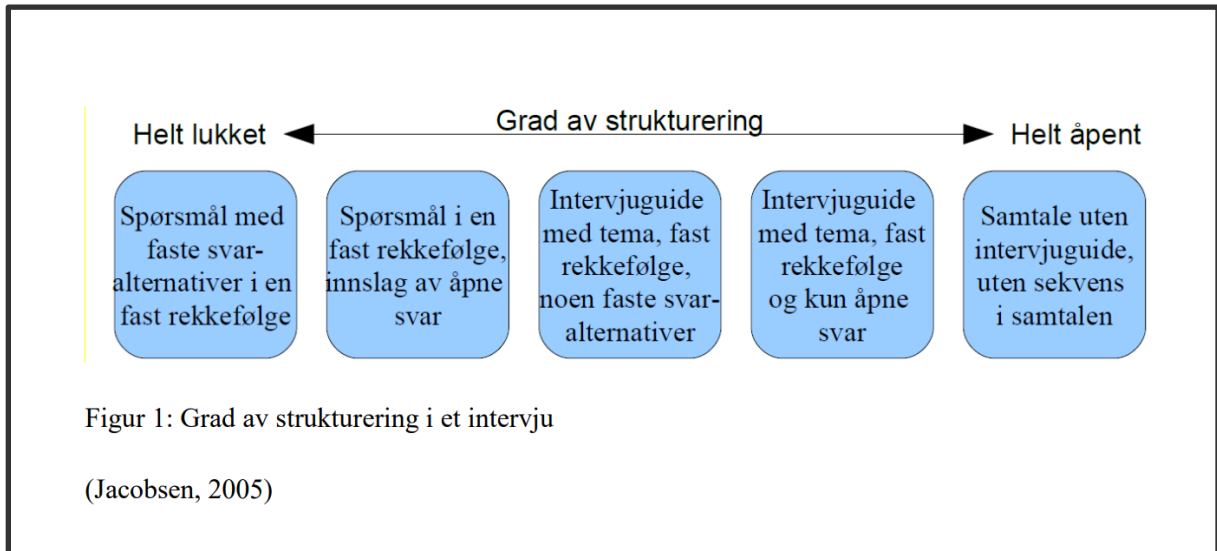
3.2.1 Utvalg og intervju

I den hensikt å få en dypere forståelse av varslingsordningen i Luftforsvaret så endte valget vårt på individuelle intervju (også kalt dybdeintervju) med åtte informanter fra 132 LV Ørland. Vektingen av informanter har vi fordelt på følgende måte: tre respondenter fra Baseforsvar, tre respondenter fra Luftvern og to respondenter fra 332 skvadronen. Gradsspenn

vil være fordelt, men i den hensikt å få likhet i stilling på tvers av avdelingene. Dette for at vi skal få flere sammenligningsgrunnlag, eksempelvis med tanke på erfaring og ansiennitet. Videre begrenser vi gradsspennet til OF 1-4³. Utvalget fordeler seg som følger: OF1-3 fra Baseforsvar, OF 1-3 fra Luftvern og OF1 og 4 fra 332 Skvadron. Informantene vil hver og en ha en opplevelse eller oppfatning av hvordan systemet fungerer i dag. De kan på den måten bidra betydelig i vår forskning. Selv om vi diskuterte muligheten for at vi kun skulle holde oss innenfor en bransje, så vurderte vi det som mer interessant å se på flere bransjer og muligens få et litt bredere perspektiv.

Seks av åtte intervju ble gjennomført ansikt-til-ansikt som ga oss muligheten til å etablere tillit til informantene og bidra til åpenhet.. Dette førte til en god flyt i samtalen og vi hadde muligheten til å observere endringer i kroppsspråk og tale underveis. To av intervjuene måtte gjennomføres digitalt, da høy øvingsaktivitet og tid tilgjengelig ga oss begrensninger. Alle intervjuene ble tatt opp med båndopptaker slik at vi kunne få med oss viktige detaljer.. Intervjuene varte i ca. 45 minutter, da vi med kortere tid ville slite med å få tak i all relevant informasjon (Jacobsen, 2013, s. 147). Videre diskuterte vi hvilken grad av åpenhet intervjuet skulle ha. Som Jacobsen selv skriver, så kan intervjuet foregå som en vanlig samtale. Det vil si, uten noen form for begrensninger eller styring fra intervjuerens side. Vanligvis har det åpne intervjuet noe struktur, eksempelvis når det er spesifikke temaer som skal tas opp. Om vi skal se på Jacobsen sin figur i "*grader av strukturering i et intervju*" så finner vi alt fra helt lukkede spørsmål til helt åpne spørsmål. Om vi selv skal plassere oss i denne strukturen vil vi nok oppholde i boks tre og fire. (eksempelvis intervjuguide med tema, fast rekkefølge, og noen faste svaralternativ/ kun åpne svar) (Jacobsen, 2013, s.150).

³ OF1-4: Offisersgradene i stigende rekkefølge; fenrik, løytnant, kaptein og major.



Figur 2: Grad av strukturering i et intervju (Jacobsen, 2005, s. 150)

3.2.2 Styrker og svakheter ved valgt metode

To faktorer vi ser på som viktige i en undersøkelsen er prinsippene om *objektivitet* og *nøytralitet*. I og med at vi også vektlegger tilnærmingen om *nærhet* i vår forskning kan dette oppfattes noe motstridene. Argumenter som at forskerne selv påvirker resultatet kan være vanskelig å motsi, da det vil være en eller annen form relasjon mellom forskningsobjekt og forsker. I tillegg vil det være bortimot umulig for forskeren å se bort i fra sin egen oppfatning av virkeligheten. Disse vil enten komme frem før eller etter undersøkelsen (Jacobsen, 2013, s. 29). Likevel ønsker vi å inkludere *nærhet* som et viktig og relevant trekk for oppgavens relevans og aktualitet. Dette begrunner vi blant annet i at det er “(...) *kun gjennom nærhet at forskeren kan sette seg inn i andres livssituasjon*” (Jacobsen, 2013, s. 29). Siden tematikken kan oppleves personlig og sensitivt for noen, så ser vi på det som en styrke at alle intervjuene gjennomføres individuelt og seks av åtte intervju gjennomføres med fysisk oppmøte. Et personlig tema vil dermed måtte kreve et personlig format. Etter vår vurdering vil *avstand* (for eksempel i form av et kvantitativt spørreskjema) føre til at informantens personlige opplevelser, meninger og verdifulle innspill ikke kommer tydelig nok frem. En annen fordel ved valgt metode er at vi får en helt annen dybde i svarene, kontra en kvantitativ metode, samt at vi har muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål underveis i intervjuet.

Ulempen med å kun benytte oss av et individuelt intervju vil være at metoden kan unnlate noe informasjon, eksempelvis det vi kunne fått gjennom en kvalitativ *dokumentundersøkelse*. I

tillegg vil det være sider som den kvalitative metoden ikke dekker. For eksempel er det ganske åpenbart at undersøkelsen vil treffe få, mens kvantitativt vil den treffe en større mengde. Det kaller vi et *generaliseringsproblem* og betyr at vi får et problem med representativiteten til de vi spør. En annen svakhet med intervjuene som også er viktig å presisere i denne sammenhengen er at to av intervjuene ble gjennomført digitalt. Det gjør at vi mister effekten av å være ansikt-til-ansikt som kan gjøre resultatene noe mindre personlig og det er en mulighet for at atferdsendringer eller endringer i kroppsspråk ikke legges like godt merke til over en skjerm. Avslutningsvis, er det også viktig å legge merke til *kompleksiteten* til metoden vi har valgt. Å samle inn data krever mye *ressurser*, spesielt når det kommer til intervju. Et eksempel kan være varigheten på et intervju. Om intervjuet varer mer enn en time så vil det utgjøre mye informasjon, som igjen vil ta tid å behandle, som kan resultere i at kvaliteten på arbeidet vil synke (Jacobsen, 2013, s. 131).

3.2.3 Databehandling

I den hensikt å få med oss mest mulig informasjon om emnet, dynamikken, ordbruken, tonefall og pauser, tok vi i bruk båndopptaker under alle åtte intervjuene. Respondentene ble holdt anonyme, slik at de kan uttale seg fritt og uten bekymring for at uttalelsene kan spores i ettertid. Videre så ble båndopptaket transkribert til skriftlig tekst og deretter analysert. I og med at transkripsjon er oversetting fra et muntlig språk, så er det vanskelig å vurdere hva “korrekt transkripsjon” er (Kvale, 2006, s.105). “*Transkripsjoner er ikke kopier eller gjengivelser av en egentlig realitet, de er abstraksjoner (...)*” (Kvale, 2006, s.104). Dermed blir det mer riktig å spørre: “*hva er nyttig transkripsjon for min forskning*” (Kvale, 2006, s.105). Vi transkriberte derfor ordrett, men inkluderte også pauser og gjentakelser for en psykologisk tolkning av intervjuet, og brukte prinsippet *om å ligge nært i transkriberingen* (Kvale, 2006, s.105).

3.2.4 Analyse

Resultatene som kommer frem i intervjuene er primærdata, siden vi har samlet inn informasjon direkte fra den primære kilden (Jacobsen, 2013, s. 139). I den hensikt å bevare anonymiteten og personvernet til respondentene, brukte vi linje-til-linje koding i form av tall for å skille de ulike intervjuene fra hverandre (Kvale, 2006, s.109). Dataene var nok så overveldende og ustrukturerte, som gjorde det vanskelig å plassere de riktig kategorisk. Å være bevisste på mengden av data som forekommer slik at vi hele tiden klarer å holde oversikten er essensielt. Et annet spørsmål som også må stilles er om vi som forskere klarer å

fange opp alle detaljer og nyanser underveis undersøkelsen (Jacobsen, 2013, s. 131-132). Etter linje-til-linje kodingen begynte arbeidet med å plukke ut essensen av kodene og de sitatene vi ønsket å bruke i resultatkapittelet. Vi noterte oss ganske tidlig at alle kodene ikke var like relevante som det vi hadde trodd, og vi måtte tidlig selektere bort overflødige koder. I analyseprosessen benyttet vi oss av to metoder inspirert av Kvale. Den første er kalt *meningsfortetting* som i hovedsak handler om å lage en forkortelse av respondentenes uttalelser til korte konsise formuleringer (Kvale, 2006, s.125). Primært ønsket vi å ta i bruk denne metoden for å få en bedre oversikt over innholdet før dette senere skulle legges i et kodekart. Den andre metoden vi brukte het *meningskategorisering*, som i kort medfører at intervjuene kodes i kategorier. I utvelgelsen av kategoriene var det vanskelig å skulle finne kategorier som representanter i kodene, men etter mye frem og tilbake fant vi en metode som gjorde det oversiktlig. Ved å ta i bruk begge disse metodene, laget vi syv ulike kategorier som ble plassert i en tabell bestående av koder med sitater eller sentrale temaer, som senere ble et kodekart (Kvale, 2006, s.127).

3.2.5 Validitet og reliabilitet

I den kvalitative forskningen har termene validitet og reliabilitet blitt benyttet av forskere for å diskvalifisere et kvalitativt forskningsintervju. I den hensikt å skrive en oppgave som er sterk og riktig, er det viktig å diskutere funnenes sannhetsverdi. Eksempelvis troverdighet, sikkerhet og bekreftbarhet. Videre skal vi se på hvorvidt vår oppgave er valid og reliabel. (Kvale, 2006, s. 164-165)

Materialet vi har samlet inn er fra ulike gradsnivå i Luftforsvaret. Det gjør at perspektivene vi samler inn vil variere fra den enkelte offisers erfaring og ansiennitet i organisasjonen. Dette styrker oppgavens *validitet* (Kvale, 2006, s. 164-165). I forkant av intervjuene sendte vi ut informasjon om oppgaven til våre respondenter. Dette gjorde vi bevisst for å gi dem muligheten til å gjøre seg opp noen tanker før intervjuet og på den måten stille mer forberedt. Under transkriberingen av intervjuene hadde vi som forskere blitt enige om hvordan formatet til transkriberingen skulle være og på hvilken måte vi skulle skrive intervjuet. Dette i den hensikt å gjøre transkriberingen mest mulig *reliabel* og *valid* (Kvale, 2006, s.105). Basert på hvordan *reliabilitet* under intervju fremstilles av Kvale, kan det tenkes at dette ikke er en optimal måte å gjøre det på, da informantene helst bør være minst mulig informert (Kvale, 2006, s.164). Siden dette ikke er et gruppeintervju og respondentene ikke har mulighet til å samkjøre svarene med andre informanter så falt vurderingen vår på å gi informantene våre

forutsigbarhet, slik at intervjuet følte komfortabelt og på deres premisser. En viktig presisering er likevel at intervjuguiden ikke ble sendt ut, da vi kunne risikere å miste respondentens ekthet og pålitelighet i svarene (Kvale, 2006, s. 164-165).

3.2.6 Forskerens ståsted

Vi begge fullførte førstegangstjenesten på 132 LV Ørland og er derfor veldig kjent med basen, samt at vi har et nettverk med kontakter rundt på de ulike avdelingene. Slike inngangsverdier gir oss et godt standpunkt å jobbe ut ifra, men det kan også ha medført noe subjektivitet i prosessen. Etter som begge har kjennskap til sentrale personer ved luftvingen, kan dette svekke undersøkelsens validitet og reliabilitet. Likevel, er dette noe vi er klar over og har derfor vært nøye med utvelgelsen av informanter i den hensikt å gjøre det så tilfeldig som mulig. Selv har vi våre egne opplevelser og tanker om varslingsordningen og kan med det gå inn med en forutinntatthet som potensielt kan føre til at objektiviteten i oppgaven svekkes. Dette er vi bevisst på og er derfor mer interessert i å undersøke andre ledes opplevelse av samme tematikk. Et annet perspektiv som er fordelaktig ved gjennomføring av denne studien er at vi er to personer. Det vil si at vi kan være hverandres kontrollører, hvor den ene har muligheten til å påpeke den andres tolkninger og vinklinger underveis, og med det unngå subjektivitet i skrivingen.

3.2.7 Etiske hensyn

Etter godkjenning fra NSD (norsk senter for forskningsdata) og FHS (Forsvarets Høgskole) begynte vi datainnsamlingen. Det ble i forkant av intervjuene sendt ut et informasjonsskriv til informantene, slik at de følte seg komfortable og forberedt på hva de skulle delta på. I skrevet gjorde vi rede for hvem vi er, hensikten med prosjektet, tematikk og problemstilling, samt presiserte at dette er frivillig og at en sitatsjekk vil komme etter gjennomført intervju.

At tilliten er til stede er essensielt for at relasjonen mellom forsker og respondent skal føles trygg og god. En god plass å starte kan være å spørre informanten om det er noe vedkommende lurer på i forbindelse med intervjuet (Jacobsen, 2013, s. 155). Det gir informantene følelsen av å ha kontroll over situasjonen. Ellers vil gode forberedelser i forkant av et intervju være viktig. Enkle ting som en bakgrunnsjekk på personene som skal intervjues vil være gunstig, eksempelvis; hvem de er og hvor kommer de fra? (Jacobsen, 2013, s. 155). Det vi også var bevisst på under gjennomføringen av intervjuene var slike ting som å være fysisk og mentalt til stede og være med i samtalen i form av å gi bekræftende nikk. Vi var også

påpasselige med å forsikre oss om det var greit at vi brukte båndopptaker og noterte (Jacobsen, 2013, s. 158).

4. Resultater og hovedfunn

4.1 Innledning

For å presentere hovedfunnene og kategorisere for vår egen del under analyseprosessen, valgte vi å dele kodene inn i syv hovedkategorier: faglig kompetanse, sosial og personlig kompetanse, utdanning, ressurser, forhold og holdninger til MOST, forebygging og systemet (håndtering av saker). Disse ble plukket ut på bakgrunn av at det var det vi så på som den mest logiske oppdelingen under analyseprosessen.

4.2 Presentasjon av resultater

Vi skal nå gjennom syv delkapittel, presentere de forskjellige kategoriene, hvorfor vi valgte de og hovedfunnene i kategoriene. Disse kategoriene og deres resultater tar vi med oss inn i drøftingsdelen hvor vi skal diskutere de videre og koble de opp mot teori.

Kategori 1	Kategori 2	Kategori 3	Kategori 4	Kategori 5	Kategori 6	Kategori 7
Faglig kompetanse	Sosial/personlig kompetanse	Utdanning	Ressurser	Holdninger	Forebygging	Systemets håndtering av varslingsaker

I intervjuet skiller vi mellom kompetanse som leder (formell/faglig kompetanse) og kompetanse som medmenneske (sosial og personlig kompetanse). På Luftkrigsskolen har vi blant annet blitt introdusert for samtaletrening og tema som “den vanskelige samtalen”. Vi var dermed også nysgjerrig på å høre om lederne personlig føler seg klare til å håndtere noe så komplisert, tungt og vanskelig som en varslings sak kan være.

4.2.1 Kategori 1: Faglig kompetanse

Faglig kompetanse utvikles litt forenklet sagt gjennom utdanning og erfaring. Lederens faglige kompetanse forteller oss noe om hvilken kunnskap, forståelse og ferdigheter vedkommende føler de sitter med om temaet. Dette tilegner man seg som regel gjennom kursing og utdanning, men også gjennom å erfare, trene og øve. Det kategorien viser, er

hvilken kompetanse respondentene selv føler de sitter med, og da av typen faglig eller formell kompetanse. I forkant av intervjuet var dette noe vi kunne tenke oss å se i sammenheng med utdanning, som også ble en naturlig kategori under analysen. Denne kategorien går dermed delvis hånd i hånd med kategorien om utdanning, da det blant annet er gjennom utdanning man tilegner seg faglig kompetanse.

Et av hovedfunnene i denne kategorien er sammenhengen mellom erfaringsnivå og hvor godt rustet respondentene føler seg. OF1 og OF2 viser til mer usikkerhet og følelsen av å ikke føle seg trygg, enn det OF3 og 4 gjerne gjør. Fra de yngre og mindre erfarne fikk vi svar som, *“Jeg har kanskje ikke tenkt så mye gjennom tematikken (...) hvor finner jeg da svaret på hvordan jeg skal gjøre det?”* (Informant 1), *“Kjent på en mangel av kompetanse i varslings sak (...) kjent på mye usikkerhet rundt det”* (Informant 7). De med litt lengre fartstid svarer, *“Jeg har god kontroll, men ikke en ryggmargsrefleks. Innsikten jeg har er god nok for å favne et bredt spekter”* (Informant 3), *“Jeg som leder har veldig god formening om hvordan. Jeg husker ikke akkurat i hodet, men tar meg ikke mange minutter.”* (Informant 4) og *“Jeg vil kunne grave det opp og finne ut av det. Så ja, jeg vil kanskje påstå at det er godt nok”* (Informant 6).

I alle intervju stilte vi også spørsmål om vedkommende hadde kjennskap til/hadde hørt om aktivitetsplikten i henhold til Ligestillings- og diskrimineringsloven. Den forteller, *“Alle arbeidsgivere skal, innenfor sin virksomhet, arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling, hindre diskriminering på grunn av kjønn (...) og søke å hindre trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold”* (Ligestillings- og diskrimineringsloven, 2017, § 26). Dette spurte vi om for å få et bilde på hvor godt lederen er kjent med sin rolle og sitt ansvar. Samtlige svarte at dette var tilnærmet ukjent.

Vi spurte også om lederen visste hvor han/hun skulle finne informasjon om varslingsordningen dersom de trengte det. Alle svarer at Forsvarets intranett er hjelpsomt og er et område de henter mye informasjon fra. Eksempelvis: *“Hadde kommet til å brukt intranett mye”* (Informant 7), *“Innslagspunktet blir intranett”* (Informant 1), *“Bruker intranett for det det er verdt”* (Informant 5), *“Intranett og Rapp (Forsvaret Rapp)”* (Informant 2).

4.2.2 Kategori 2: Sosial/personlig kompetanse

“Sosial kompetanse er et relativt stabile kjennetegn i form av kunnskap, ferdigheter og holdninger, som gjør det mulig å etablere og vedlikeholde sosiale relasjoner” (Asbjørnsen,

Manger, & Ogden, 1999, s.137). Det handler om å integrere tanker, følelser og atferd som og fører til en realistisk oppfatning av egen kompetanse, sosial mestring på kort og lang sikt. Det er blant annet en forutsetning for å oppnå sosial mestring og personlig vennskap (Asbjørnsen, Manger, & Ogden, 1999, s.137).

Hovedfunnet i denne kategorien er at informantene stort sett føler seg forberedt og at dette er noe enkelte føler de har mer kompetanse på enn det faglige. For noen er dette noe som faller naturlig og anser det som lettere. Eksempelvis, *“Rustet etter Luftkrigsskolen”* (Informant 7), *“Det medmenneskelige aspektet er ikke noe problem, det er kanskje lettere”* (Informant 3), *“Så det meste jeg har er jo sånn sett uformell kompetanse, da. Det jeg har opparbeidet meg gjennom erfaring og ulike situasjoner jeg har stått i tidligere”* (Informant 5), *“(…) har hatt mange tøffe samtaler. Både med de over meg, ved siden av og de under”* (Informant 4). Sett i sammenheng med faglig kompetanse, kan det også se ut til at noen av informantene selv mener det ikke er nok, *“Hvis du ikke har en fasit eller en mal du skal følge hvis det kun går på dine egne erfaringer, så blir det håndtert ulikt hver gang”* (Informant 1).

4.2.3 Kategori 3: Utdanning

Utdanning skal fortelle oss noe om hva en leder har tilegnet seg av kunnskap, og hvor den ble tilegnet. Vi ønsker å legge fokuset på offisersutdanningen man får på Luftkrigsskolen. Som en tredje form for “utdanning” skal vi også inkludere informantenes emosjonelle/sosiale erfaring fra ulike moduler eller emner på Luftkrigsskolen, selv om man kan argumentere for at det kan legges under kategorien sosial kompetanse. Resultatene tar for seg respondentenes opplevelse av tilstrekkelighet eller utilstrekkelighet.

Om vi først ser på hva informantene meddeler at de har fått av utdanning på Luftkrigsskolen, kan vi se noen klare fellesnevner. Flere av respondentene gir uttrykk for usikkerhet rundt utdanningen innenfor varslingsaker om mobbing og seksuell trakassering. *“Kan ikke komme på å ha fått noe her”* (Informant 1) og *“Har ikke formell utdanning eller kursing i å håndtere en slik sak”* (Informant 5). *“Mulig jeg har fått et E-læringskurs, men det er nok det”* (Informant 8).

Videre så sitter noen andre respondenter med en annen oppfatning, hvor de mener de har fått en slags grunnpakke, men at den ikke er bra nok. *“Man har en liten grunnpakke, men jeg møtte på mange nye erfaringer som troppssjef”* (Informant 3). En av informantene gir også uttrykk for at linjelederkurset ikke er spiselig på det tidspunktet og blir bare som en *“tick off*

box”(Informant 5). *Hadde vært bedre om dere så hadde et falskt linjelederansvar mens vi har gått her*” (Informant 5).

Til slutt er det noen få som sier at de har fått formell kompetanse på tematikken.

“Kompetansepakken er generelt god, men kunne vært mer spisset” (Informant 8), *“jeg har kompetanse fra de kursene og utdanningen, de har man jo fra linjelederkurs”* (Informant 4) og *“jeg har fått opplæring i dette via linjelederkurs”* (Informant 6). Det som er litt interessant er at linjelederkurset inntil veldig nylig *ikke* inneholdt denne tematikken. Det er mulig at enkelte informanter blander dette med HMS-kurs hvor varslingsinstituttet er forankret, eller så er dette et sted informantene *tror* de har fått utdanning.

Flere respondenter stiller også spørsmålet om de selv hadde følt seg trygg i tematikken dersom de hadde startet rett på Luftkrigsskolen uten militær erfaring først. *“Det er et eller annet med tyngden du kommer inn med, det er en helt annen trygghet”* (Informant 6).

Underveis i intervjuet gir også flere av informantene uttrykk for at de har *“diskutert viktigheten av MOST på Luftkrigsskolen, men har ingen utdanning eller kurs”* (Informant 7). I tillegg sier flere noe som at *“majoriteten av min kompetanse kommer fra kollegastøtte og samtaletrening som har en overføringsverdi til MOST, men ikke en egen modul på skolen”* (Informant 2). Selv om respondentene har drøftet tematikken i form av scenariotrening, så sier de at de savner et målrettet fokus på mobbing og seksuell trakassering: *“det burde vært en del av studiehandboka”* (Informant 3).

4.2.4 Kategori 4: Ressurser

I kategorien “ressurser” samler vi utsagn som omhandler kilder som kan anvendes til å skape goder eller nytte for noe eller noen. Her menes det mennesker, kilder eller hjelpemiddel som lederen føler den kan bruke og har tilgjengelig i ulike situasjoner. Dette kan være i form av støtte eller hjelp, for eksempel i håndtering av varslingsaker.

Som et klart fellestrekk i kodene trekkes det stadig frem et utvalg ressurser som er fellesnevner hos flere. Samtlige sier også at det er *“kort vei”* til sjefens kontor og at samarbeidet er godt mellom nivåene. Blant annet ser alle informantene på *“sparring med andre”* som en ressurs og nevner ofte kolleger, sjefer (batterisjef/skvadronssjef) og sideordnede (troppssjef), som viktige menneskelige ressurser de ville lent seg på under vanskelige omstendigheter. *“Jeg ville kalt menneskelige ressurser det viktigste. Troppssjefer,*

NK batteri, batterisjefen, S1⁴, staben over oss, folk på HK (hovedkvarteret) som driver med mye” (Informant 6). Samtlige informanter gir også uttrykk for de ressursene som finnes utenfor avdelingen, deriblant HR-personell, prest, tillitsvalgt, personell forvaltere og hovedkvarteret på luftvingen (eksempelvis A1⁵). Selv om hovedkvarteret på luftvingen er behjelpelig i informasjon om MOST, blir ikke dette fulgt opp like godt. En informant sier blant annet: “Ressurser er de menneskene jeg har tilgjengelig for å løse de oppdragene jeg er gitt” (Informant 8) som i klartekst beskriver godt hvordan vedkommende ser på ressurser i for eksempel en varslings sak. Viktigheten av å ha noen man kan støtte seg på, når en selv ikke alltid vet hva man skal gjøre er sentral. “(...) kjenner meg trygg med tanke på sparringspartnere, men om jeg hadde stått alene i det, ville jeg hatt noe jevnlig” (Informant 7) Det kommer også frem at dersom ikke sparringspartnere er tilgjengelig, øker behovet for ressurser som intranett (linjeleder-fanen), Forsvaret.no, FPVS, FOBID eller Forsvarets personellhåndbok. Flertallet nevner også at de først søker etter svar selv, før de spør andre kolleger eller sideordnede om råd. Likevel spesifiserer hele fire informanter at de “mangler noen de kan ringe til”, for å få råd (Informant 8).

4.2.5 Kategori 5: Holdninger

En betraktning som flere av informantene har gitt uttrykk for, og som er viktig å inkludere er forholdet de har til forkortelsen MOST. Selv om MOST står for mobbing og seksuell trakassering, er det mange som sitter med en annen oppfatning av begrepet. Ut ifra flere resultater ser vi tydelige forskjeller mellom når individene bruker ordet MOST og mobbing og seksuell trakassering. Vi som forskere må derfor tilpasse oss dette og etter beste evne prøve å forstå respondentenes opplevelser.

Noe som må adresseres er holdningen til begrepet MOST. Flere ga uttrykk for at de synes begrepet var “flåsete” og at vi “kastet det litt rundt oss” i organisasjonen (Informant 5). I tillegg er det et samsvar mellom svarene hos noen informanter når det kommer til meningene om begrepet. “Vi har et seriøst forhold til det og et kødde-forhold til det” (Informant 6). Om vi gjør sammenligninger mellom bransjene så stikker 332 skvadronen seg ut, hvor de selv beskriver at humoren er grov, og at de spøker mye om seriøse tema. Likevel presiseres det

⁴ S1: Vedkommende er en del av stab med standardiserte ansvarsområder. Ansvarsområde for S1 er, “personell og administrasjon”. S = bataljonsnivå. 1 = ansvarsområde. (Torgersen, Andersen, & Sneisen, 2010 s.49)

⁵ A1: Vedkommende er en del av stab med standardiserte ansvarsområder. Ansvarsområde for A1 er “personell og administrasjon”. A = Luftforsvaret (Air force). 1 = ansvarsområde. (Torgersen, Andersen, & Sneisen, 2010 s.49).

også at det tas hensyn til enkeltpersoner som ikke ser på tullet som en morsomhet. De gir uttrykk for at det er viktig å utfordre normer i samfunnet, opprettholde en leken kultur og bære tradisjonen for skvadronen videre, samtidig som de tar temaet veldig alvorlig. *“Det er viktig å ha en utfordrende kultur, uten at det er noe å varsle om”* (Informant 4).

Resultater som kommer tydelig frem, og er samstemte er viktigheten rundt tematikken. Hvor kommentarer som går igjen er *“slås hardt ned på og tas alvorlig”* (Informant 7). Ser vi derimot på selve undersøkelsen, finner vi et ganske stort sprik i svarene. Mens noen stiller seg bak rapporten og uttrykker at: *“det er noe vi tenker på hele tiden”* og *«det er jevnlig MOST-undersøkelser»*(Informant 4), så kjenner enkelte ikke igjen resultatene på samme måte: *“vi har snakket om det når rapporten har kommet og så har vi ikke hatt noe voldsomt fokus på det etter det”*(Informant 3) *“MOST-undersøkelsen er en rar måte å skape statistikk på”* (Informant 4), *“jeg kjenner ikke igjen resultatene fra MOST, og det gjør at jeg kanskje ikke har forstått viktigheten av det, for jeg synes ikke det er sånn det er”* (Informant 1). *“jeg tenker vi har null sånne saker, men vi har vel sikkert det”* (Informant 6)

Om vi ser på det faktiske forholdet og holdningene til mobbing og seksuell trakassering, finner vi tydelige gjengangere. Noe går også på Forsvarets oppgaver. *“Jeg opplever at det nedprioriteres med tanke på Forsvarets operative evne, som NATO beredskap og deployering. Operativ evne står så sterkt at det blir litt tilsidesatt til man har ledig tid, og ledig tid finnes det jo veldig lite av i Forsvaret”* (Informant 2). Som en motsetning til det, er det flere som gir uttrykk for at Forsvaret *“flytter på fjell”* (Informant 8) for å håndtere og forebygge, men at det likevel oppleves kjipt og tidkrevende. Som en kontrast til det, forteller en informant om en annen persons (med tillitsverv) holdninger til tematikken. *«Vi har så mye aktivitet og løser oppdrag til daglig at vi rekker egentlig ikke å trakassere hverandre, så det her er ikke relevant for oss. Så det er nesten en uting at høyere avdeling pålegger oss mer triviell aktivitet, når vi heller burde ha løst oppdrag og drevet med primæroppgaven»* (Informant 5 siterer en annen person). Med en slik holdning vil det jo være resultatet organisasjonen sitter igjen med, uttrykker en av respondentene: *“Hvis man ikke får endret holdningen rundt mobbing og seksuell trakassering, så vil man ikke kunne endre adferden heller”* (Informant 5).

4.2.6 Kategori 6: Forebygging

Forebygging er en beskrivelse av tenkning og tiltak som spenner vidt fra forsøk på å eliminere eller begrense en uønsket utvikling til tiltak som fremmer livskvalitet og mestring.

Forebygging handler i kort om 2 ulike perspektiver, sett fra et sykdomsforebyggende og et helsefremmende ståsted. Det ene er vanning av roser og det andre er luking av ugress (Schancke, 2010).

Et av resultatene var i hvilken grad avdelingene fokuserte på tematikken i løpet av et års perspektiv. Tre av åtte informanter sier blant annet at tematikken gjerne adresseres i begynnelsen, som en form for intro til rekrutter og vernepliktige, men ikke jevnlig gjennom året. *“Det bærer litt preg av at det er aktualisert i visse tidsrom og heller tas opp om det skulle være behov”* (Informant 3). Det blir også sagt at avdelingen selv velger hvor mye vekt de ønsker å ha på tema. Som et motsvar til dette, er det to respondenter som enten selv gjennomfører eller er vitne til at det gjennomføres aktive tiltak og forebyggende arbeid jevnlig i deres avdeling. *“I det første møtet med fagplanen for rekruttskole-utdanning, så er det et visst antall timer med undervisning i mobbing og seksuell trakassering som skal gjennomføres”* (Informant 2). En informant ga også uttrykk for følgende: *“(…)/linjeledere inkluderes i MOST-forumer, (…)med pliktig oppmøte”* (Informant 5). I den hensikt å kunne differensiere i statistikken opplever noen informanter at det gjøres noe forebyggende arbeid i rykk og napp, men ikke kontinuerlig. *“Det er en del av inn-briefen⁶ når de kommer til skvadronen og så kommer det i små drypp”* (Informant 4).

Videre sier flere at det er åpenhet rundt temaet i den hensikt å forebygge problematikken. *“Jeg har en sjef, og har hatt en sjef, som er opptatt av å inkludere alle og prøve å skape samhold i avdelingen”* (Informant 4). I tillegg sier noen at *“vi er veldig føre var i å sjekke opp i ting før det går galt”* (Informant 3). Et annet perspektiv som også går igjen, er at flere sier at vi er flinke til å identifisere problemet, men at det ikke fører til så mye endring. Flere gir uttrykk for at preventive tiltak ikke har fungert. Som en del av forebyggingen nevnes det at det systematisk jobbes med vernepliktige, hvor blant annet romfordeling spiller en stor rolle. *“Siden 2012 har rommene blitt fordelt 50/50 basert på kjønn og tematikken ble allerede adressert der”* (Informant 8).

4.2.7 Kategori 7: Varslingsordningen

Med varslingsordningen mener vi spesifikt varslingsordningen i Forsvaret og hvordan saker blir håndtert. Denne kategorien har til hensikt å samle subjektive inntrykk og meninger av systemet som en helhet, men også kanskje veien fra et varsel kommer, og til systemet blir tatt

⁶ Inn-brief: En brief (presentasjon) gitt ved ankomst til avdeling.

i bruk. Vi ønsker å finne ut om det oppleves tilstrekkelig og om det fungerer etter sin gitte hensikt.

Resultatene som tydelig kommer frem etter gjennomført intervju, er kritikk av ordningen slik den fungerer i dag. *“Det finnes ikke et system som ivaretar varslingen på samme tid som det tilbyr en god måte å løse det på”* (Informant 8). Likevel sitter noen andre med opplevelsen om at det fungerer slik som det er i dag. *“Jeg har ingen eksempler på det motsatte så blir nødt til å si ja”* (Informant 3). Det stilles også spørsmål til ivaretagelsen av begge parter i en varslings sak. *“Varslingsordningen er litt ullen og lodden. Det finnes alltid to sider av en sak, og det er ofte den som fremlegger et varsel som blir hørt”* (Informant 3). Det snakkes også om alvorlighetsgrad på varselet og den hierarkiske strukturen varselet må gjennom flere ganger under flere intervjuer. Enkelte gir uttrykk for at, *“sakene går for raskt opp og ødelegger handlingsrommet til ledelsen”* og *“vi er mer opptatt av å finne straffer istedenfor løsning på problemet”* (Informant 8), mens andre mener at, *“alvorlige ting som mobbing og seksuell trakassering kjører vi helt opp så fort vi kan (...) jeg har full tillit til at det blir tatt seriøst når det havner i varslingsordningen”* (Informant 4). Noen sier også at de ikke vet om systemet i det hele tatt fungerer, og hva som skjer med varselet når det rapporteres inn. *“Jeg vet ikke om det blir tatt seriøst i Forsvaret. Jeg burde visst, men jeg vet ikke”* (Informant 7). Det siste sitatet kan tyde på at avdelinger har ulik praksis når det kommer til varslings saker.

Et siste punkt som er relevant å trekke frem er erfaringen med varslingsordningen. Over halvparten av respondentene uttrykker et tydelig kunnskapshull innenfor temaet varslingsordningen. *“Om det er systemet eller avdelingen er vanskelig å si”* (Informant 4) Likevel presiserer flere at avdelingen har vært flink til å henvise til hvilke veier som er mulige å gå dersom en ønsker å varsle. Ingen av informantene har selv varslet, men noen har vært med i prosessen og behandlingen av et varsel. Noen få uttrykker også at de vet hva de ville gjort om det hadde oppstått en varslings sak i sin avdeling, men de aller fleste sier de måtte benyttet seg av de ressursene de hadde hatt rundt seg.

5. Drøfting

I drøftingskapittelet følger vi samme struktur som i resultatkapittelet. Vi tar for oss alle kategoriene i rekkefølge, men i form av underspørsmål til problemstillingen.

5.1 Opplever ledere at den kompetansen de selv besitter er tilstrekkelig nok?

Dette spørsmålet konsentrerer seg kun om informantenes *opplevelse* av sin egen kompetanse og om den er tilstrekkelig/utilstrekkelig. Vi definerte ikke ordet “tilstrekkelig” for informantene, så dette er noe de redegjør for, ut fra sin egen opplevelse.

5.1.1 Faglig kompetanse

I motsetning til sosial kompetanse, hvor alle informantene svarer at de opplever sin egen kompetanse som tilstrekkelig, er svarene en del mer varierende når det gjelder formell eller faglig kompetanse. Slik som vi beskriver i resultatkapittelet, er det de yngste og mindre erfarne som uttrykker mer usikkerhet rundt det de selv føler de kan og har kontroll på. Informantene er tydelige på at de er klare over sitt eget ansvar og tar temaet veldig alvorlig. Eksempelvis uttrykte flere en bekymring over sin egen kompetanse og opplæring innenfor tematikken og reflekterte samtidig over at de ikke har tenkt over dette før. Rett og slett fordi det ikke har vært behov for det (Informant 1 og 7). En slik uvitenhet kan gi en opplevelse av utilstrekkelighet og ikke minst utfordre troen på en selv, som igjen påvirker individets håndtering av varslingssaker.

De eldre og mer erfarne informantene uttrykker i større grad at de føler seg kompetent *nok*. Flere uttrykker at det ikke er noe de har helt klart i hodet, men at det ikke skulle tatt lang tid å finne ut av det. Noen har også erfart varslingssaker tidligere. Respondentene har det ikke som en ryggmargsrefleks, men sier at det ikke skulle tatt lang tid å finne ut av. *“Så jeg som leder har veldig god formening om hvordan, jeg husker ikke akkurat i hodet nå, men det tar meg ikke mange minutter å finne ut hvor knappen er hen i FIF⁷”* (Informant 4).

Ut fra variasjonen i svarene fra de mindre og de mer erfarne, er det da kanskje slik å forstå at dette er noe man henter faglig kunnskap om ute på avdeling. At dette er noe man rett og slett må lære etter hvert som man jobber og møter på diverse utfordringer, og ikke noe man foreløpig får via utdanning. Dette betyr at med erfaring kommer også en generelt større trygghet på arbeidsplassen - for eksempel å lære seg det tekniske man bruker til daglig, eller hvordan forvaltningen av personell forgår og derav varslingssaker. En kan argumentere for at man som ung og fersk trossjef ikke føler seg like trygg i selve rollen som foresatt, sammenliknet med en som har vært i avdelingen i flere år. Likevel, er det viktig være kritisk til at de som kanskje blir de første som møter disse sakene, ikke er trygge på egen

⁷ FIF: Forsvarets felles integrerte forvaltningssystem. *“Forsvarets felles løsning for styring og kontroll av personell-, materiell- og økonomifunksjoner”* (Haugaard, T., 2017)

kompetanse. I offiserssøylen⁸ er OF1 og OF2 de som mest sannsynlig er i mottakende ende av et varsel, og bør dermed vite handlemåtene hvis og når det blir aktuelt.

Som vi nevner i resultatkapittelet, så spurte vi samtlige om de visste om aktivitetsplikten i henhold til Likestillings- og diskrimineringsloven. Dette gjorde vi blant annet etter at Oblt. Bottenvik-Hartmann ga noen gode innspill i en e-post, deriblant dette om aktivitetsplikten. Han nevner, *“Veldig mange ledere er faktisk ikke klar over at de utøver arbeidsgiveransvar, som definert i arbeidsmiljøloven, på vegne av Forsvarssjefen. Her inngår blant annet ulike lov- og regelverk som vi som ledere må forholde oss til i utøvelse av ledergjerningen.”* (M. B. Bottenvik-Hartmann, personlig kommunikasjon, 22. februar 2022) Resultatene fra intervjuet viser jo at det er sannhet i det han sier. Ingen visste hva aktivitetsplikten innebar, og flere er generelt usikre på sin rolle og sitt ansvar i en slik sammenheng. Dette betyr til syvende og sist at ledere i Luftforsvaret (kanskje Forsvaret i sin helhet) muligens ikke er bevisst det fulle ansvaret de har som arbeidsgiver, og deres egen rolle overfor de som skal ledes. Det kan føre til større og mindre feil i forvaltning av personell, og videre føre til større juridiske feil. Disse feilene kan ha innvirkning på utfallet av en saksbehandling og eventuelt ødelegge resten av saksgangen og resultatet for en varsler/omvarslede. Hvis saker som dette i ytterste konsekvens oppleves som traumer og ødelegge liv, bør det ikke da settes mer krav til hva en leder skal ha av kompetanse?

En kan argumentere for at dårligere saksbehandling og eventuelle juridiske feil kan bidra til at varsling blir mindre attraktivt enn det allerede er. Hvis man gang på gang hører om folk som varsler til sin nærmeste leder, og den lederen ikke sitter på nok kompetanse til å håndtere saken skikkelig og juridisk riktig, er det naturlig at en unngår å varsle om kritikkverdige forhold. Den belastningen det er å varsle blir rett og slett ikke verdt det i forhold til sannsynligheten for et ønsket utfall.

5.1.2 Personlig og sosial kompetanse

I intervjuene referer vi til denne kompetansen som *medmenneskelig* kompetanse, og fant ut i ettertid at begrepet omfatter både personlig kompetanse og sosial kompetanse, som beskrevet av Linda Lai i *Strategisk kompetanseledelse* (Lai, 2021, side 55). Hun beskriver personlig kompetanse som *“Kompetanse utover det rent faglige, som påvirker egen oppgaveutførelse*

⁸ Offiserssøylen: *“Offiserene har krigsskoleutdanning eller akademisk utdanning og kvalifiseringskurs. De følger de tradisjonelle gradene fra fenrik til general eller admiral. Gradene samsvarer med NATOs gradssystem (OF1–9).”* (Forsvaret.no, 2021)

isolert sett, herunder ansvarsfølelse, etisk bevissthet, fleksibilitet, nøyaktighet, kreativitet og evne/motivasjon til selvledelse og læring og utvikling” og sosial kompetanse som *“Kompetanse som er av betydning for samarbeid med andre, herunder kommunikasjons- og samarbeidsferdigheter, samt evne/motivasjon til læring og utvikling i samarbeid med andre”* (Lai, 2021, s. 55). Vi sikter i tillegg til evnen til å være empatisk og klare å ivareta personell som står i utfordrende situasjoner gjennom samtaler, støtte og oppfølging.

Som beskrevet i resultatkapittelet, svarer de fleste at det er den sosiale kompetansen de ville lent seg på og føler seg mest sikker på. De ferskeste lederne forklarer gjerne at dette kommer av diverse samtaletrening, kurs, kollegastøtte⁹ og annen kompetanse man får under offisersutdanning ved Luftkrigsskolen. De mer erfarne nevner også dette, bortsett fra at de også nevner erfaringen de har fra tidligere. De fleste av informantene så på seg selv som empatiske ledere og noen nevner at omsorgsevnen og omsorgsviljen er til stede.

I løpet av alle intervjuene stilte vi et spørsmål om hvordan informanten opplever sin evne til å ha “den vanskelige samtalen”, som den ofte blir referert til i løpet av utdanningen på Luftkrigsskolen. Samtlige svarer at de anser sin egen evne som god, og at dette er mye takket være utdanningen de får fra Luftkrigsskolen. Evnen til å ha den vanskelige samtalen, eller for eksempel utøve kollegastøtte, er noe man som offiser veldig fort kan få bruk for. Enten det er i rollen som troppssjef, stabsoffiser eller sjef/NK for batteri/skvadron. Man kommer alltid til å ha mennesker rundt seg, og den sosiale kompetansen og evnen til å støtte andre blir veldig sentral i arbeidslivet og i operasjoner. Men, som en informant nevnte, blir det håndtert ulikt hver gang om man kun skal gå på egne erfaringer. Med andre ord - ivaretagelse og evnen til å være der for noen andre er sentral i aller høyeste grad, men den kompetansen alene er kanskje ikke nok i håndtering av slike komplekse og sensitive varslingssaker.

Evnen til å ivareta og vise støtte er sentral når lederen mottar et varsel. Det er selvfølgelig også viktig underveis i saksgangen og videre håndtering, men den formelle og faglige kompetansen får en større rolle etter hvert som ting går videre. Dersom en leder er trygg i sin personlige og sosiale kompetanse, vil vedkommende kunne ta imot et varsel og ivareta personellet sitt på en tilfredsstillende måte. Dersom vedkommende føler seg utrygg kan det fort gå utover saksbehandlingen, og til syvende og sist - varsler og den det blir varslet på.. Om

⁹ Kollegastøtte: Kollegastøtte er et tiltak for psykisk/mental ivaretagelse etter en kritisk hendelse. *“Kollegastøtte skal ivareta den mentale helsen til personellet, og avlaste mannskapene for de tanker og følelser som måtte komme i kjølvannet av belastende hendelser”* (Moldjord & Fredriksen, Kollegastøtte, 2015, s.10).

dette hadde vært mangelvare, ville flere kurs i samtaletrening og mer opplæring i kollegastøtte være av stor verdi.

Til slutt er det verdifullt å se faglig og personlig kompetanse i sammenheng. Som Oblt. Bottenvik-Hartmann påpekte for oss, handler opplæring i “den vanskelige samtalen” litt mer om personlig mental robusthet og å kunne håndtere egne følelser i møte med noe som kan være brutalt og tungt. (M. B. Bottenvik-Hartmann, personlig kommunikasjon, 27. april 2022) Etter litt refleksjon tror vi dette er kompetanse som kanskje blir viktigere i rollen som foresatt, og ikke som varslingsmottaker. Misforstå oss rett, det at en varsler blir møtt med støtte og forståelse er absolutt viktig, men prosessene etter denne umiddelbare støtten krever i større grad formalitet og objektivitet. Det er essensielt at en varsler blir møtt med omsorg og empati for at vedkommende skal føle seg trygg og ha mot til å “stå i det”. Derimot, etter det må varsler også kunne stole på at varslingsmottakeren tar dette videre og at vedkommende utviser profesjonalitet, ryddighet og respekt. Dette gjøres først når den faglige kompetansen er god nok til at man klarer å få fakta på bordet, de faktiske forholdene er avdekket og veien videre er klar og tydelig. En kombinasjon av en støttende, imøtekommende leder og en faglig tyngde er dermed essensielt.

5.2 Får ledere som utdannes på Luftkrigsskolen opplæring i varslingssaker om mobbing og seksuell trakassering?

Under kategorien *utdanning* ser man mye usikkerhet fra respondentene. Selv om alle har graduert fra Luftkrigsskolen med den samme “grunnpakken”, sitter flere med forskjellige oppfatninger av hvilken opplæring eller utdanning de har fått på tematikken, og om de i det hele tatt har fått noe som helst. Det er likevel stor enighet om at linjelederkurset var noe de “bare måtte gjennom” for å få det på papiret. Noen mener også at de har fått noe, men at det ikke er solid nok for senere bruk. Også at *stillingen*, som for eksempel troppssjef, gir erfaringer, ikke selve kursene. Da kan en jo også stille seg spørsmålet om hva som egentlig er poenget, hvis det man sitter igjen med ikke har noen merverdi. Svarene fra noen av informantene forteller at de ikke har fått noe form for utdanning ved Luftkrigsskolen og at de heller ikke har noen kurs innenfor tematikken (Informant 1 & 5), utenom et mulig E-læringskurs (informant 8). Det faktum at lederne føler de mangler faglig kompetanse, kan gi indikasjoner på at dette er noe som burde inn i fagplanen eller være en del av et kurs man allerede får i løpet av offisersutdanningen. På den andre siden kan man argumentere for at dette er noe avdelingene i større grad burde ta tak i når de får nyutdannede offiserer, da mengden av utdanning kadettene allerede får på Luftkrigsskolen bidrar til å drukne

tematikken i mengden. Kanskje kunne det vært gunstig å ha dette som en del av introduksjon og inn-brief når man ankommer sin respektive avdeling, eller noe som følges opp etter hvert som man får kommet seg litt inn i den nye jobben. Da får også den enkelte sjef kvalitetssikret at den faglige kompetansen er der han/hun vil den skal være og der den trenger å være.

Utdanningen skal sørge for at kadettene skal være mest mulig rustet til å møte oppdukkende utfordringer i tjenesten. Både kompetansemessig, men også på det personlige plan. Selv om noe opplæring er gjennomført, har ikke dette bidratt til at flertallet av respondentene føler seg mer robust eller klar for å møte det uforutsette. Oppsummert, husker flertallet av respondentene særdeles lite av det som ble formidlet under diverse kurs. Det som likevel er en fellesnevner hos flere er linjelederkurset. Som en kontrast til flertallet av informantene, føler noen at de sitter igjen med kompetanse fra kurset. *“Jeg har kompetanse fra de kursene og utdanningen, de har man jo fra linjelederkurs”* (Informant 4) og *“jeg har fått opplæring i dette via linjelederkurs”* (Informant 6). Grunnen til dette kan derfor tenkes å være forskjell i vektlegging av tematikken på skolen, eller erfaringen og kompetansen hos den enkelte. Ifølge informantene er det et eller annet med den tyngden du kommer inn med, *“det er en helt annen trygghet”* (Informant 6). Spesielt i møte med ny jobb er det ikke gitt at denne tryggheten kommer automatisk når en trer inn i en ny stilling, mildt sagt tvert imot. Selv om refleksjonen, drøftingen og samtaletreningen som gjøres på Luftkrigsskolen oppleves som nyttig, kan det ikke sammenlignes med utdanning eller kurs. *“(…) diskutert viktigheten av MOST på Luftkrigsskolen, men har ingen utdanning eller kurs* (Informant 7). Med et spisset søkelys på mobbing og seksuell trakassering gjennom å implementere dette i Luftkrigsskolens fagplan, der målet er å øke kompetansenivået til den enkelte, så vil dette kunne bidra til bedre håndtering av varsler på tematikken.

5.3 Opplever ledere at de ressursene de selv besitter er tilstrekkelig nok?

“Ved å respektere hverandre og de omgivelsene vi beveger oss i så vil vi kunne forvalte de ressursene vi har fått tildelt på best mulig måte” (Forsvaret, 2015, s. 1)

Som beskrevet i metodekapittelet, intervjuet vi kun personell ved 132 LV Ørland, så svarene bærer mye preg av hvordan respondentene føler *luftvingen* stiller med ressurser. Det som imidlertid er verdt å merke seg, er at de aller fleste nevner at disse ressursene tilegner man seg etter som man går og ved å prøve seg frem. På den ene siden, er det kanskje sånn det er i karrierelivet og at man starter med blanke ark når man kommer ut på avdeling etter offisersutdanning. På en annen side, kan man stille spørsmål ved om håndtering av mobbing

og seksuell trakassering er noe ledere bør ha kunnskap om *før* man kommer ut og ikke blir nødt til å prøve og feile på. Faktumet er at disse sakene, og personellsaker for øvrig, ikke er begrenset til tid og rom og kan dukke opp når som helst. Om dette er noe offiserer bør få innblikk i før de graduerer fra Luftkrigsskolen, eller om dette er noe de mottakende avdelingene bør ta ansvar for å informere om kan diskuteres. Vi kan uansett argumentere for at det trengs en avklaring mellom instansene, slik at både nye og mer erfarne offiserer vet hvor de kan vende seg dersom det trengs. Da kan vi få ledere som står tryggere i krevende situasjoner, og varslingssaker kan bli håndtert profesjonelt.

De fleste av informantene gir uttrykk for at de har mange dyktige menneskelige ressurser rundt seg. Det være seg erfarne kolleger, en sjef, sparrerepartnere internt i avdeling eller eksterne ressurser ved luftvingen. Det kan virke som det er dette de verdsetter mest i tillegg til intranett som oppslagsverk. Eksempelvis: *“Kjenner meg trygg med tanke på sparringspartnere”* (Informant 7), *“Min skvadron er såpass liten, at det er kort vei fra meg til skvadronsjef”* (Informant 1), *“Aldri opplevd å ikke få gehør, ressursene er tilgjengelig basert på alvorlighetsgrad”* (Informant 3), *“Føler jeg har enormt med ressurser. Jeg har personell med lang erfaring i avdelingen, jeg har gode kontakter i luftvingen (...) hva enn det skulle være innad i Luftforsvaret.”* (Informant 4), *“Jeg ville kalt menneskelige ressurser det viktigste. Troppssjefer, NK batteri, batterisjefen, S1, staben over oss, folk på HK (hovedkvarteret) som driver med mye”* (Informant 6). Det at informantene føler seg trygge på de menneskelige ressursene de har rundt seg kan man anse som veldig positivt. Det som imidlertid kan være vanskelig med sensitive varslingssaker, er nettopp at de er sensitive og man som leder må arbeide etter konfidensialitetsprinsippet¹⁰. Dermed kan det være et poeng at dette ikke sees på som en hindring i avdeling. Imidlertid, er det en informant som nevner dette, *“Som troppssjef ville jeg gitt svaret, at da hadde jeg hatt de andre troppssjefene her. Eller, det spørs varslingssak ... at man må holde det litt sånn stille”* (Informant 6). Kan det bety at saker diskuteres med andre? Dersom det er tilfellet, kan man være kritisk til om personvern og konfidensialitet blir overholdt og ivaretatt samtidig under saksbehandling.

Å sparre med kolleger kan dermed være vanskelig i noen situasjoner og faglærte ressurspersoner som er ansatt for å gi råd, sparre eller hjelpe, kan da være av stor verdi. Disse ressurspersonene finner man som oftest sentralisert (som ved hovedkvarteret ved en luftving),

¹⁰ Konfidensialitetsprinsippet: *“plikt til å hemmeligholde identifiserende opplysninger om varsleren, så langt dette ikke strider mot andre rettigheter eller bestemmelser.”* (Hagen, 2020)

og kanskje ikke like ofte i avdelingene. På den ene siden kan vi mene noe om at flere slike ressurser i avdeling, altså på lavere nivå, kan hjelpe ledere å føle seg tryggere i slike saker og muligens bistå i håndtering. På den andre siden, kan sentraliserte ressurser kanskje bidra til større faglig tyngde, bedre helhetsforståelse og avlastning for avdelingen som også må fokusere på sitt daglige virke. Som en av informantene nevner, er slike situasjoner veldig tidkrevende. *“Det er noe vi må bruke innmari mye tid på. Det blir alltid prioritert, men det går på bekostning av noe annet”* (Informant 3).

5.4 Hvordan opplever ledere holdningene til mobbing og seksuell trakassering ute på avdeling?

I resultatene våre tar kategorien “holdninger” en ganske markant rolle når det kommer til formingen av denne oppgaven. Selv om vi i forkant hadde bestemt oss for hva vi ønsket å undersøke mer, så vinklet de fleste intervjuene seg i en annen retning enn det vi utgangspunktet hadde sett for oss. Selv om det er kanskje noe man burde forvente, så var resultatene overraskende.

Som nevnt i resultatdelen så er begrepet MOST omdiskutert. Forkortelsen som egentlig skal stå for mobbing og seksuell trakassering, har nå for mange endret seg til et “spøkeord” som blir brukt for å lage humor ut av noe som egentlig er veldig alvorlig. Spørsmålet som da må stilles er - har begrepet mistet sin egentlige betydning? En åpen og spøkefull kultur på avdeling har antakelig sine fordeler. Det kan til og med bidra til større takhøyde for å varsle. I samfunnet ellers så stilles det også spørsmål til dette “krenkelses-hysteriet” som for tiden brukes ofte i den dagligdagse talen. Skal man ta seg nær av absolutt alt? Er det slik fordi man ikke ser på det som et problem eller ikke ønsker å gjøre noe med det? Uten å skulle involvere en helt annen diskusjon så er det uansett viktig å være presis i ordbruken. Flere av respondentene gir blant annet uttrykk for at MOST er noe annet enn mobbing og seksuell trakassering. Burde kanskje ordet MOST elimineres, ettersom det skaper en useriøsitet rundt en viktig problematikk? Eller handler det mer om behovet for noe å legge skylden på?

Hos samtlige respondenter ble MOST-undersøkelsen nevnt og kommentert fra første stund og flere hadde sine meninger om denne. Dette til tross for at vi ikke spurte om undersøkelsen i seg selv. En informant sier blant annet følgende: *“det er jevnlig MOST-undersøkelser”* (Informant 4). En tankevekkende påstand, siden det kun er gjennomført to undersøkelser siden MOST kom i fokus i 2018. Ifølge Oblt. Bottenvik-Hartmann, er dette et tema som er tatt opp i Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU) og Vernepliktsundersøkelsen. Han nevner

også at resultatene fra MOST-undersøkelsen i seg selv er upresis som igjen kan føre til begrepsforvirring. «*Dette fordi at spørsmålene baserer seg på opplevelser, og ikke hendelser (som i MOST-undersøkelsen)*» (M. B. Bottenvik-Hartmann, personlig kommunikasjon, 29. april 2022). Dette kan tyde på en manglende helhetsforståelse for hva egentlig MOST-undersøkelsen er, som er urovekkende. Når det kommer til viktigheten av tematikken så er alle informantene enige om at det er noe vi skulle vært foruten og at det burde slås hardt ned på. Som nevnt i resultatkapittelet så stiller noen av informantene seg bak undersøkelsen, mens noen er kritiske til både resultatene og undersøkelsen i seg selv. Det resultatet som kanskje overrasket oss mest var ikke nødvendigvis enkeltindividenes opplevelse av MOST-undersøkelsen, men sprikene i svarene. Basert på de ulike sitatene i intervjuene så er det mulig å trekke noen konklusjoner. Om vi tar en titt på grunnlaget hver enkelt har til å uttrykke sin mening om undersøkelsen, så kan vi trekke paralleller til om de har sett eller selv vært involvert i, tematikken. De som svarer at *“dette er noe vi tar hensyn til og tenker på”* (Informant 4), er rimelig å anta har opplevd tematikken på nært hold. De som uttrykker at de ikke kjenner igjen resultatene har heller ikke hatt noe med tematikken å gjøre. På den måten så kan vi forstå at enkelte ikke syns at dette er et problem, nettopp fordi de selv ikke har noen erfaringer med det enda. Uansett kan man hevde at avdelingen har mislykkes i å bringe ut alvorligheten i dette budskapet.

Videre så snakker flere respondenter om at de opplever at varslings saker om mobbing og seksuell trakassering nedprioriteres på grunn av *“Forsvarets operative evne”* og at *“slike ting”* blir satt til side. Et eksempel som symboliserer denne holdningen ganske tydelig er eksempelet som en informant selv hadde opplevd blitt sagt på 132 Luftving Ørland (Luftvingnivå). Vedkommende som uttrykker dette sier at tematikken ikke er relevant for oss fordi, *“vi rekker ikke å trakassere hverandre”* og *“vi burde heller ha løst oppdrag og drevet med primær oppgaven”* (Informant 5 siterer en annen person). Som informanten også gir uttrykk for så mener vi at det er en stor organisatorisk feil når dette ikke blitt tatt i. Om man studerer sitatet ovenfor kan en argumentere for at dette er noe dobbeltmoralskt. Operativ virksomhet har som primær oppgave å verne og beskytte samfunnets behov ved hjelp av maktanvendelse. For å i det hele tatt få til å utøve *“primær oppgaven”* så krever det et *“(…)et velfungerende samspill på alle nivå i organisasjonen preget av stor grad av samhold og tillit”* (Matthiesen & Olsen, 2018, s.10). For at vi i det hele tatt skal kunne ha forutsetninger til å etablere et godt operativt samspill, så må slike holdninger i maktposisjoner fjernes. I tillegg, om vi baserer oss på Forsvarets kjerneverdier og etiske essens, blir ikke en slik kommentar

veldig motsigende? *“Forsvaret aksepterer ikke rasistiske holdninger eller umenneskelig, nedverdiggende eller respektløs behandling av andre. Uønsket seksuell oppmerksomhet skal heller ikke forekomme”* (Forsvaret, 2015, s. 5). Ifølge Forsvarets verdigrunnlag skal vårt moralske kompass være styrende for våre handlinger og holdninger, spesielt i situasjoner som er krevende og stressende. Dette vil dermed påvirke den operative evnen og Forsvarets profesjonskultur direkte. Om vi ikke klarer å ta vare på våre menn og kvinner, så løser vi heller ikke primæroppdraget. Eller som tidligere forsvarssjef Haakon Bruun-Hansen selv sa: *“for å kunne verne om det vi har og det vi er, må vi selv leve ut de verdiene vi er satt til å forsvare”* (Forsvaret, 2015, s. 1).

Et annet poeng som kommer tydelig frem under holdninger til mobbing og seksuell trakassering er Forsvarets tilhørighet til sivilsamfunnet. Det sies av flere at Forsvaret gjenspeiler samfunnet generelt og de har ikke helt tiltro til systemet på slike områder. Det er et problem man har tatt med seg og så kommer man inn i Forsvaret, hvor blir det forsterket eller tydeliggjort. Likevel så er det viktig å presisere at selv om problematikken er et “samfunnsproblem”, betyr ikke det at Forsvaret som har spesielt selektert personell skal sette standarden som middelmådig. Flere respondenter uttrykker også en uvisshet om seriositeten rundt temaet også blant egne ledere. Flere sier at *“jeg hadde tatt det seriøst og sjefene mine hadde tatt meg seriøst”*, (Informant 7) men samtidig så sies det også at *“jeg vet ikke om det blir tatt seriøst i Forsvaret”* (Informant 7). I et forsøk på å sammenfatte disse motpolene kan vi ikke unngå å inkludere sjefens rolle i dette. Som sjef har man et ansvar for holdningene og kulturen i sin avdeling, nettopp fordi man kan være med å påvirke det. Selv om man skal oppfordre til en kultur hvor det å si fra skal være enkelt og lett, er ikke dette alltid tilfellet, og spesielt ikke når du føler deg mobbet og skal varsle på en kollega eller leder. Ofte befinner man seg i situasjoner der man er en del av en gruppe og terskelen for å ta opp et slikt tema er høy. Effekten av å ha en sjef som går tydelig i front, setter standarden og som tør å si ifra er helt essensielt for å skape en åpenhetskultur der man kan si fra, samt forhindre at mobbing og seksuell trakassering finner sted. En respondent uttrykker også at *“det er noe som skjer andre steder og det angår ikke meg helt”* som igjen signaliserer uvitenheten om at det faktisk skjer på avdelingene og holdningene til tematikken generelt.

5.5 Jobbes det forebyggende med tematikken ved de respektive avdelingene?

I denne drøftingsdelen ønsker vi å få fram om det jobbes aktivt forebyggende med tematikken eller ikke. Resultatene viser at tematikken adresseres noe i begynnelsen av året, men ikke

gjennomgående. Dette bærer preg av en formalitet, da avdelingene er veldig til stede og påkoblet når nytt personell kommer til basen, men dapper av etter hvert. Det uttrykkes at det kommer en intensjon ovenfra, men at avdelingen selv bestemmer hvor mye vekt de ønsker å legge på temaet. For eksempel kan dette inkluderes i en sikkerhetsbrief eller som introduksjon til militære holdninger, som man får både som rekrutt og som nyansatt. Dermed kan vi stille spørsmål til om det gis for mye frihet til den enkelte sjef, i form av intensjonsbasert ledelse? Flere begrunner denne nedprioriteringen som et resultat av hektiske dager og høy arbeidsbelastning over tid. Unnviker avdelingen intensjonen bevisst eller er det faktisk en kamp mot klokka? Basert på informantenes tanker om dette, så kan det også være et signal på at dette ikke er viktigere enn noe av det andre som foregår på avdelingen, og at man ikke evner å se sammenhengen mellom et godt arbeidsmiljø og operativ evne.

I resultatkapittelet går vi også inn på *preventive tiltak* som flere av respondentene gir uttrykk for at ikke har fungert. I følge Bjørkelo og Eriksen ligger dette ansvaret hos bedriften eller organisasjonen, som i dette tilfelle vil si Forsvaret som helhet. Basert på det som står på Forsvarets nettsider (Forsvaret.no), i FOBID (Forsvarets publiseringsløsning for avtaler, regelverk og andre styrende dokumenter) og på intranett er Forsvaret ansvarlig for å utarbeide og iverksette tiltak mot mobbing og seksuell trakassering etter resultatet fra første MOST-undersøkelse. En kjernegruppe har derfor utarbeidet ni konkrete tiltak, som omhandler blant annet regelverk, kultur, varsling og kompetanseheving. To av utklippene lyder som følger: *“Tydeliggjøre at det er et lederansvar å sikre at Forsvaret systemer for varsling fungerer i praksis”, “Utdanning og kompetansebygging innenfor holdning, etikk og ledelse (HEL) bør kvalitetssikres slik at ledere på alle nivåer i Forsvaret informerer og følger opp dette i den daglige tjenesten”* (Hallingtorp, 2019, s.1). Oblt. Bottenvik-Hartmann presiserer likevel at det *ikke* er noe forskning som viser at tiltakene er effektivt på dette tidspunktet, men at tiltakene i seg selv medfører en økt bevissthetsgrad, og kan på den måten motvirke mobbing og seksuell trakassering (M. B. Bottenvik-Hartmann, personlig kommunikasjon, 29. april 2022).

Som skrevet i tidligere resultatkapittel så sier to av informantene fra ulike avdelinger at avdelingen jobber aktivt forebyggende. Den ene gir uttrykk for at det er et visst antall timer med undervisning som skal gjennomføres (Informant 2), mens den andre forteller om forebyggende arbeid fra et ledelsesnivå (*“... alle som har linjelederansvar har blitt inkludert i sånne MOST-forumer (...) “der har i alle fall sjefene hatt pliktig oppmøte”* (Informant 5). Sammenligner vi resultatene med en annen informant fra samme avdeling, sier vedkommende det stikk motsatte. Selv med et forskjellig utgangspunkt erfaringsmessig, er det *“forebyggende*

arbeid over tid” vi ser på og ikke kompetanseøkning på individnivå. Man kunne sagt at dette var en tilfeldighet, men når dette gjelder begge avdelinger så blir det vanskelig å dra den konklusjonen. Dermed må det finnes en annen forklaring på hvordan to personer fra samme avdeling sitter med to helt ulike virkelighetsoppfatninger. Det kan for eksempel være at personellet har startet i avdelingen på ulike tidspunkt, siden flere uttrykker at tematikken kun er relevant rett etter resultatene fra undersøkelsen er lagt frem. Om vi ser problematikken fra et organisasjonsnivå, så kan det være organisasjonen selv som ikke har kommunisert viktigheten av MOST, fordi de ikke ønsker å prioritere det. Flere forteller også at vi er flinke til å identifisere problemet, men at det i seg selv fører ikke til så mye endring. Så med andre ord, vi vet at det eksisterer, men vi vil ikke gjøre noe med det? Ifølge artikkelen “Seksuell trakassering i operative miljøer” (Matthiesen & Olsen, 2018, s.7), kan man anta at seksuell trakassering kan skyldes svak eller passiv ledelse, såkalt “la-det-skure ledelse”. En slik form for ledelse kan begrunnes i at det ikke tas tydelige nok grep på hva som forventes av de ansatte, eksempelvis vanlig folkeskikk eller takt og tone (Matthiesen & Olsen, 2018, s.7). *“I tråd med dette så er det påvist at det er en større risiko for å bli rammet av seksuell trakassering, dersom man jobber under passiv leder”* (Matthiesen & Olsen, 2018, s.7)

Hvis vi ser forebygging i sammenheng med holdninger, er dette også noe å drøfte. Hva skjer dersom en leder sitter med en holdning om at dette ikke skjer i deres avdeling, eller de har det for travelt til å mobbe og trakassere? Hva skjer dersom en leder ikke setter tydelige krav og forventninger til de han/hun skal lede når det gjelder tema som dette? Det å stå opp foran eller i en gruppe og mene at noe er ugreit, kan det være en enorm terskel for. Da pekes det både på vernepliktsmiljøet og ansattmiljøet. Det kan derfor være kritisk at sjefene som på sitt vis *ikke* er en del av gruppen, er tydelige, støtter eller setter standarden. Holdningsarbeid blir da en del av forebyggingen.

5.6 Opplever de at varslingsordningen er tilstrekkelig?

Når vi skal se på resultatene fra varslingsordningen, er det viktig å huske på hvordan varsling først og fremst påvirker organisasjon og ledelse. Organisasjonens verdier, holdninger og normer vil være avgjørende når det kommer til ivaretagelse av hvert enkelt menneske sitt behov for å bli sett og hørt (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 34). For at man skal trives i organisasjonen eller på arbeidsplassen sin er slike grunnleggende holdninger sentrale. Likevel vil det være to perspektiver, noe som krever at organisasjonen ivaretar den som varsler, men også den som blir varslet på. Som noen respondenter også nevner, *“det finnes alltid to sider av en sak”* og det er det viktig å ta hensyn til. En sier også at det er: *“som oftest så er det den*

som fremlegger et varsel som blir hørt” (Informant 3). Dette kan gi indikasjoner på at varsling kan bli veldig ensidig og at det er lett å konkludere for raskt basert på den ene siden av saken. Essensen er å bevisstgjøre seg selv og andre på nettopp dette, for at man skal unngå drastiske feil i eksempelvis saksgang. Oppsummert, er noen informanter skeptiske til om ordningen klarer å ivareta og håndtere begge sidene av varselet, mens andre mener at de har tillit til at det fungerer slik som det er i dag (Informant 8 og 3).

Flere av respondentene nevner alvorlighetsgraden som et viktig punkt under behandlingen av et varsel. Her igjen så finner vi to forskjellige synspunkt. Enkelte av informantene mener sakene går for raskt opp i linja og på den måten ødelegger handlingsrommet til ledelsen. *“Vi er mer opptatt av å finne straffer istedenfor løsning på problemet”* (Informant 8). Mens andre mener at alvorligheten av mobbing og seksuell trakassering burde kjøres opp i systemet så fort som mulig. *“Jeg har full tillit til at det blir tatt seriøst når det havner i varslingsordningen”* (Informant 4). Uavhengig om det blir varslet eller ikke så skal alle virksomheter ha utarbeidet varslingsrutiner i henhold til systemtilretteleggingsplikten. På det neste trinnet må det dermed tas en vurdering på om vedkommende skal varsle eller ikke (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 170). Det er på dette punktet respondentene (ifølge funnene) er uenige. Når den ene parten ønsker å melde fra så fort som mulig, holder den andre igjen. Grunnene til det kan være flere, men det som kanskje er det største skillet er måten de ulike partene ønsker å gå frem på. Den ene siden velger en metode der det er ønskelig at alt skal løses på lavest mulig nivå og at det gjerne tenkes grundig gjennom før det blir et varsel. Motparten derimot viser en handlingskraft forankret i begrepet “nulltoleranse” i Forsvaret (Forsvaret.no, 2019, s.1), og da er svaret veldig enkelt. Mobbing og seksuell trakassering skal ikke forekomme, uansett.

Om vi beveger oss videre på kunnskap om varslingsordningen så viser resultatene at over halvparten av respondentene ikke har kompetanse innenfor temaet. De sier blant annet at de måtte ha lest seg opp en god del for å kunne føle seg kompetente nok. Selv om de vet at varslingsrutinene for Forsvaret er etablert, så sier veldig få at de vet hvordan det fungerer. *“I 2007 ble det gjennomført en bedriftsundersøkelse, hvor 40% av bedriftsledere hadde utarbeidet rutiner for varsling”* (Bjørkelo & Eriksen, 2021, s. 209). Selv om Forsvaret ikke er med i den statikken sier det noe om uvitenheten i samfunnet generelt. Noe som likevel stemmer overens med respondentenes svar hvor et fåtall kjenner til sine egne rutiner på arbeidsplassen, med unntak av tillitsvalgt og verneombud (Bjørkelo & Eriksen, 202, s. 210). Informantene sier også at de ikke vet hvem sitt ansvarsområde dette tilhører, men de

presiserer at avdelingen har vært flinke til å vise hvilke veier som er mulige å gå. Dette viser at avdelingen sitter med noe kompetanse innenfor temaet, men graden av formidling kan diskuteres.

6. Konklusjon

Denne studien har hatt til hensikt å belyse ledere i Luftforsvaret sin opplevelse av egen kompetanse og egne ressurser i møte med varslingsaker om mobbing og seksuell trakassering. Som en del av dette har vi sett nærmere på holdningene til mobbing og seksuell trakassering i avdeling og om det jobbes aktivt forebyggende mot denne problematikken. I tillegg har vi sett på om ledere får utdanning innenfor MOST og håndtering av varslingsaker på Luftkrigsskolen eller ute på avdeling, samt om de opplever dette som tilstrekkelig. Da med søkelys på sin egen kompetanse og tilgjengelige ressurser. Resultatene fra undersøkelsen vår viser en relativt stor variasjon, men at flertallet av informantene generelt ikke føler seg godt nok forberedt eller kompetent nok.

Opplevelsen av varslingsordningen i sin helhet er variert. Alt etter om informantene har måttet benytte seg av det eller ikke. De som svarer at de har benyttet seg av det tidligere, enten selv eller på vegne av andre, uttrykker en trygghet i systemet og at det fungerer etter hensikt. De som svarer at de ikke har benyttet seg av det, uttrykker mer usikkerhet og at de ikke vet så mye om det. Varslingsordningen er omfattende og delvis kompleks så dersom man ikke har egeninteresse eller noen form for kursing/informasjonsdeling, i tillegg til et par skrekkehistorier, kan det vanskelig. Etter intervjuene og samtaler med fagpersonell, kan vi konkludere med at varslingsystemet i seg selv er godt nok og fungerer i stor grad slik det skal. Det er imidlertid for lite kunnskap om det, før man eventuelt står der selv. Uvitenhet kan være problematisk og også påvirke holdningene til det på en negativ måte.

Skal vi styrke enkeltindividene, altså kompetansen og evnen til å håndtere saker, eller skal vi styrke systemet rundt? Vi som forskere konkluderer med at ingen av delene er gode nok og at det bør gjøres tiltak på begge områder. Ved å utdanne eller kurse vernepliktige og ansatte vil forholdet til tematikken endre seg og kompetansen vil øke gradvis, som igjen påvirker bevisstheten rundt mobbing og seksuell trakassering og hvilke alvorlige konsekvenser det har. Om du i tillegg gir de konkrete verktøy i form av henvisning til nettsider, faner, dokumenter eller oppslagsider så vil de kanskje selv oppleve at de har de ressursene de trenger til å håndtere det. Med et solid system bestående av en tydelig ledelse, kompetente mennesker og

et godt ressursapparat med et klart mål så nærmer vi kanskje oss et system som klarer å ivareta varslere og omvarslede. Enten må Luftkrigsskolen som utdanningsinstitusjon ta grep, eller så må avdelingene utvise et større ansvar for nyutdannede offiserer (og ansatte, ellers) og sørge for nødvendig informasjonsdeling på feltet.

En bidragsytende faktor i vår undersøkelse er at utdanningsreformen møtte virkeligheten i fjor høst, da første kull på ny ordning graduerte og startet i jobb i avdeling. Som kadetter i *andre* kull på ny ordning, synes vi det var spesielt interessant å se på forskjellen mellom alders- og erfaringsnivået og hvordan dette bidro i svarene fra informantene. Som vi skriver, føler de yngre og mindre erfarne seg mindre forberedt. Noen tenker da kanskje, “selvfølgelig, de må opparbeide seg erfaringer for å føle seg tryggere”. En konklusjon vi drar, er at det er rimelig å anta at vi som andre kull kommer til å kjenne på de samme følelsene; utrygghet og usikkerhet. Vi konkluderer også med at vi, som yngre militære ledere, trenger mer faglig tyngde på forvaltning av personell og dermed håndtering av varslingsaker. Basert på det faktum at det med høy sannsynlighet er nettopp vi som kommer til å motta disse varslene.

Det at enkelte i organisasjonen vår fortsatt går rundt med tankegangen om at MOST ikke skjer i deres avdeling eller bruker det som et “tulleord”, kan bety at holdningene fortsatt ikke er gode nok og at man må jobbe med organisasjonskulturen. Dersom disse enkeltpersonene også er ledere, kan disse tankene spres til de man skal lede og ha ansvar for. Etter de forrige MOST-undersøkelsene og det fokuset Forsvaret har rettet mot problematikken de siste årene, skulle man egentlig kunne forvente bedre.

7. Videre forskning på området

Siden studien kun har tatt for seg OF1-4 ved 132 LV Ørland, er studien begrenset ved at den kun tar for seg et fåtall av ledere ved en spesifikk luftving. Videre forskning kan både utvide seg til Luftforsvaret generelt, men også til Forsvaret i sin helhet. Oblt. Bottenvik-Hartmann, sitter på nivå 1¹¹ i Forsvaret og jobber med tematikken. Han forteller oss, “*jeg har akkurat de samme indikasjonene fra øvrige deler av Forsvaret (med visse unntak). Det er også noe jeg vil diskutere med FFI når vi nå starter opp med forberedelsene til neste undersøkelse.*” (M. B. Bottenvik-Hartmann, personlig kommunikasjon, 29. april 2022) Ved å utvide en undersøkelse som dette, kan man systematisk bekrefte/avkrefte om disse resultatene er

¹¹ Ledelsesnivå 1: tilsvarer toppledere i en organisasjon.

gjeldende hos alle grener og hos ledere på flere nivå. På den måten kan man også få større klarhet i konsekvenser av lavere erfaringsnivå før offisersutdanning og om ressurstilgang varierer fra avdeling til avdeling, og også fra forsvarsgren til forsvarsgren.

8. Referanser

Arbeidsmiljøloven - AML (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven) (LOV-2005-06-17-62). Hentet fra

<https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/lover/arbeidsmiljoeloven/>

Asbjørnsen, A., Manger, T., & Ogden, T. (1999). *Skole- og opplæringspsykologi*. Bergen: Fagbokforlaget.

Bjørkelo, B., & Eriksen, B. M. (2021). *Varsling i arbeidslivet*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Forsvaret. (2015). *Verdigrunnlaget. Verdier vi kan forsvare*. Hentet fra <https://regelverk.forsvaret.no/fileresult?attachmentId=12928086>

Forsvaret. (2021, februar 23). *MOST-tall for forsvarsgrenene*. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/arkiv/pressemeldinger/most-tall-for-forsvarsgrenene>

Forsvaret (2021, 3. nov). *Militære grader*. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/om-forsvaret/uniformer-grader-medaljer/grader>

Forsvarsdepartementet (2020a). *Retningslinjer for varsling i forsvarssektoren*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/54f9c74e706349aa99a83bbcdf47a38c/retningslinjer-for-varsling-i-forsvarssektoren.pdf>

Forsvarsdepartementet (2020b). *Veileder for varsling i forsvarssektoren*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/54f9c74e706349aa99a83bbcdf47a38c/veileder-for-varsling-i-forsvarssektoren.pdf>

Forsvarets Forskningsinstitutt (2021). *Mobbing og seksuell trakassering i Forsvaret – resultater fra MOST-undersøkelsen 2020*. Hentet fra:

<https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:6975/21-00414.pdf>

Hallingtorp, L. (2019, juli 7). *Klare tiltak mot mobbing og seksuell trakassering*. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/arkiv/aktuelt/klare-tiltak-mot-mobbing-og-trakassering>

Haugaard, T (2017). FIF-losen takket av. *Forsvarets Forum*. Hentet fra <https://forsvaretsforum.no/fif-losen-takket-av/115355>

Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Lai, L. (2021). *Strategisk kompetanseledelse* (4. utg). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Likestillings- og diskrimineringsloven - LDL. (2017). Lov om likestilling og forbud mot diskriminering (Likestillings- og diskrimineringsloven) (LOV-2017-06-16-51). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-06-16-51>

LO-advokatene. (2020, november 27). *Arbeidstaker har rett til å varsle om kritikkverdige forhold, men hva er kritikkverdig?* Hentet fra lo.no: <https://www.lo.no/hva-vi-mener/lo-advokatene/nyheter-fra-lo-advokatene/arbeidstaker-har-rett-til-a-varsle-om-kritikkverdige-forhold-men-hva-er-kritikkverdig/>

Kvale, S. (2006). *Det kvalitative forskningsintervju*. Otta: Gyldendal akademisk.

Matthiesen, S. B., & Olsen, O. K. (2018, mai 30). Necess. *Seksuell trakassering i operative miljøer*, s. 12.

Moldjord, C., & Fredriksen, P. (2015, 12 07). Kollegastøtte. 72. Hentet fra Kollegastøtte:<https://forsvaret.itslearning.com/ContentArea/ContentArea.aspx?LocationID=3519&LocationType=1&ElementID=184953>

Ogden, T. (2015). Sosial kompetanse og problematferd blant barn og unge. Gyldendal akademisk.

Regjeringen. (2018-2019, april 5). *regjeringen.no*. Hentet fra St.Prop. 74 L Endringer arbeidsmiljøloven (varsling): <https://www.regjeringen.no/contentassets/3cd73285f04f4ff5809cfdba8a9a0b21/no/pdfs/prp201820190074000dddpdfs.pdf>

Schancke, V. A. (2010, mars 8). *Forebygging.no*. Hentet fra Forebygging - fra forskning til praksis: <https://www.forebygging.no/Kunnskapsoppsummeringer/1999---2005/Forebygging---fra-forskning-til-praksis/Hva-er-forebygging/>

Torgersen, G.-E., Andersen, T., & Sneisen, B. T. (2010). *Håndbok i stabstjeneste for Forsvaret*. Oslo: Kampen Grafisk.